

**UNIVERSIDADE CÂNDIDO MENDES
PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU
INSTITUTO A VEZ DO MESTRE**

**AÇÕES DE MARKETING ESPORTIVO PARA
VIABILIZAR ECONÔMICAMENTE ESTÁDIOS DE
FUTEBOL**

Por : Francisco Henrique Bueno Meira Ribeiro

Orientador :

Prof. Carlos Cereja

Rio de Janeiro (RJ)

2010

UNIVERSIDADE CÂNDIDO MENDES
PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU
INSTITUTO A VEZ DO MESTRE

AÇÕES DE MARKETING ESPORTIVO PARA
VIABILIZAR ECONÔMICAMENTE ESTÁDIOS DE
FUTEBOL

Apresentação de Monografia ao Instituto A Vez do Mestre – Universidade Cândido Mendes como requisito parcial para obtenção do grau de especialista em Marketing

Por : Francisco Henrique Bueno Meira Ribeiro

AGRADECIMENTOS

.... Agradeço a todos que me incentivaram no decorrer de todo o curso, aos meus colegas da turma K157, em especial aos companheiros Matheus, Joelma, Márcio, Ana Lúcia e Carla, presenças constantes nas pesquisas e trabalhos no decorrer de todo o curso.

DEDICATÓRIA

...Dedico este trabalho a Deus, princípio, meio e fim de tudo, a minha esposa Maria Angela, pelos 28 anos de amor, carinho e respeito, e a meus filhos Leonardo, Guilherme e Rodrigo, que me fazem sentir orgulhoso de ser pai.

RESUMO

Este estudo dedica-se a analisar como ações de marketing esportivo podem ser utilizadas de maneira a tornar estádios de futebol um fonte de geração de receitas para um clube. Destacamos alguns cases de sucesso no Brasil e no mundo e, como case final, os esforços que estão sendo realizados pelo Botafogo de Futebol e Regatas para tornar o Estádio Olímpico João Havelange, o Engenhão, uma grande fonte de receitas para o departamento de futebol profissional do clube.

METODOLOGIA

Neste estudo foram utilizados como método a pesquisa em livros especializados em marketing esportivo, sites na Internet e artigos publicados em jornais e revistas dedicados ao esporte.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
CAPÍTULO I – Conceitos de Marketing	10
CAPÍTULO II – Marketing Esportivo	16
CAPÍTULO III – A Exploração de Estádios de Futebol	23
CAPÍTULO IV – O Botafogo e o Engenhão	31
CONCLUSÃO	39
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	41
WEBGRAFIA	42
ÍNDICE	43

INTRODUÇÃO

A cada ano que passa, os clubes procuram obter receitas, de maneira a poder bancar estruturas que se revelam cada vez mais dispendiosas e difíceis de serem mantidas.

Muitos desses clubes possuem estádios bem localizados, com grandes espaços disponíveis mas, tendo em vista o pouco profissionalismo com que os mesmos são geridos, acabam se tornando verdadeiros “elefantes brancos”, gerando despesas de tal monta, que somente a arrecadação proveniente das bilheterias em dias de jogos não são suficientes e esses estádios, ao invés de gerarem receitas para os clubes, se tornam fontes de grandes prejuízos para os mesmos.

No Brasil, especificamente, os grandes clubes sem estádio são completamente dependentes do poder público para mandar seus jogos. O Maracanã tornou-se palco para jogos dos grandes clubes cariocas. O Mineirão é utilizado pelos grandes clubes de Minas Gerais. Embora sejam estádios lendários, eles acabam fazendo com que os dirigentes se acomodem, pois tendo esses estádios à mão para utilizá-los, não tem como preocupação construir um estádio próprio. A maioria não entende que ter um estádio próprio não é importante apenas do ponto de vista técnico ou de patrimônio, mas também é uma questão de sobrevivência. As rendas proporcionadas por um jogo na sua casa são cada vez mais importantes para o equilíbrio financeiro de um clube de futebol. Na Europa, eles já são parte fundamental da receita dos clubes, e são utilizados de forma extremamente eficiente e profissional.

Poucos clubes brasileiros sabem utilizar de forma correta seus estádios, de forma a torná-los fontes geradores de receita, e não de despesas astronômicas. Tudo isso pela falta de visão dos dirigentes, que hoje se preocupam mais com sua carreira pessoal dentro do esporte do que com a viabilização econômica de seus clubes.

É conhecido por muitos que somente uma gestão profissional, utilizando intensamente ações de marketing esportivo, pode fazer com que os estádios de futebol sejam verdadeiras fontes de receitas para que, além de viabilizar a manutenção dos mesmos, possam permitir que investimentos sejam feitos no sentido de melhorar o atendimento aos espectadores.

Nessa pesquisa procuraremos identificar quais as melhores práticas de marketing esportivo que podem ser utilizadas como ferramentas de desenvolvimento para os clubes e empresas, criando uma afinidade e uma lealdade dos espectadores com os mesmos, tornando-os verdadeiros clientes.

No primeiro capítulo, trataremos de descrever alguns dos principais conceitos de Marketing, que serão úteis na análise específica de *cases* de marketing esportivo que serão analisados nos capítulos subseqüentes

No segundo capítulo, iremos verificar alguns conceitos de marketing esportivo. O que é, quando o mesmo surgiu, tanto a nível mundial quanto no Brasil, além de descrevermos um pequeno histórico do desenvolvimento do mesmo em nosso país, e quais foram as vantagens que tanto clubes quanto empresas obtiveram utilizando suas ferramentas.

No terceiro capítulo, iremos falar sobre como os estádios de futebol podem se tornar fontes de receita expressiva para os clubes, citando ações de marketing esportivo que podem ser utilizadas para que isso aconteça. Como exemplos práticos dessas ações, descrevemos os *cases* referentes aos estádios Allianz Arena (Alemanha) e Emirates Stadium (Inglaterra), além de três *cases* significativos de utilização de estádios por clubes brasileiros como geradores de receitas através de ações de marketing : Beira-Rio (Sport Club Internacional), Morumbi (São Paulo Futebol Clube) e Arena da Baixada (Clube Atlético Paranaense).

No quarto capítulo, faremos uma análise específica do *case* do Estádio Olímpico João Havelange, o Engenhão, hoje administrado pelo Botafogo de Futebol e Regatas, mostrando como pode se transformar um estádio hoje deficitário em uma fonte de receitas, trabalhando-se fortemente ações de marketing esportivo.

CAPÍTULO I

CONCEITOS DE MARKETING

1.1 - Definições

Muito antes de figurar no meio esportivo, o marketing já era uma prática comum no âmbito comercial e empresarial. Podemos até mesmo considerá-lo uma prática tão antiga quanto os primórdios do ato de negociar produtos originados na Antiguidade Clássica, já que a troca é a base da atividade de marketing. Mas, atualmente, o marketing é muito mais do que essa visão simplista de “a arte de vender produtos”. Suas técnicas evoluíram e hoje ele é um conceito mais amplo.

Segundo o teórico de administração Peter Drucker, vender não é o principal objetivo do Marketing; é apenas uma de suas tarefas

Pode se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou o serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou serviço disponível (DRUCKER, 1973, p. 64-65)

Esta necessidade de planejar e executar um marketing voltado para o consumidor nasceu em função do avanço das técnicas de produção e, conseqüentemente, do aumento da oferta de bens, já que era preciso despertar o interesse do consumidor por produtos tidos como supérfluos que eram produzidos em grande escala pelas indústrias. Por isso, conhecer a fundo os desejos e anseios das pessoas era essencial para a construção de uma sociedade de cultura consumista.

Dentro deste conceito, marketing, então, pode ser definido como o ato de promover idéias, bens e serviços, organizações e eventos, pessoas, lugares e propriedades com o objetivo de satisfazer interesses pessoais e/ou organizacionais mas, acima de tudo, com a finalidade de conquistar clientes e mantê-los.

Conquistar representa em marketing, todo o esforço para ganhar o consumidor, é a palavra chave da criação de estratégias, é a fase onde o marketing estuda o

consumidor, para fazer a cara do produto de acordo com as expectativas do consumidor (CONTURSI, 1991, p.25)

Proporcionando valor e satisfação ao consumidor-alvo, os negócios e investimentos têm a probabilidade de se tornarem mais bem sucedidos, atingindo seus objetivos e metas. Já manter o cliente exige um planejamento a médio e longo prazo, e um constante recall, para rever as estratégias que estão sendo adotadas, a fim de atender e agradar o consumidor por muito tempo, tornando-o fiel ao produto.

Na verdade, cabe aos profissionais de marketing até mesmo uma função social, já que satisfazer às necessidades dos clientes, e por que não dizer as necessidades humanas, é uma das suas obrigações.

Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtém aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros (KOTLER, 2000, p.30)

O Marketing, como função empresarial, integra o conjunto de funções desempenhadas na empresa e que gerenciam recursos e geram resultados para agregar valor econômico ao processo empresarial, tais como a produção, a logística, os recursos humanos, a engenharia de produtos, a gestão de informação, dentre outras. Portanto, a função marketing engloba o conjunto de decisões, a gestão de recursos, a coordenação de processos e a avaliação de resultados, como as demais funções empresariais.

1.2 - O Composto de Marketing

Nem todos os produtos podem ser tratados da mesma maneira. As necessidades do consumidor em relação a um produto podem variar com as estações do ano, mudanças de estilo ou diversos outros fatores. O sucesso ou o fracasso de um produto no mercado depende da maneira pela qual os vários elementos de decisão do administrador de marketing chamados de composto de marketing, são mesclados.

Os elementos do composto de marketing são os seguintes:

- ✓ Decisões de produtos. Incluem, mas não se limitam aos atributos físicos do produto. As decisões a respeito do projeto da embalagem, marcas registradas, nomes, garantias, a vida de mercado prevista para o produto etc. também são parte de seu planejamento. O produto precisa

ser desenvolvido de maneira a relacionar-se com a satisfação das necessidades do consumidor.

- ✓ Decisões de distribuição. A distribuição envolve uma série de atividades que vão desde os aspectos físicos de levar o produto para o consumidor até a seleção dos canais de distribuição apropriados. Estes podem incluir atacadistas, varejistas e outros distribuidores se o produto visar ao consumo geral. Para um produto industrial pode haver necessidade de pessoal de vendas diretamente para as fábricas, representantes de fabricantes ou distribuidores por localizações regionais. Essencialmente, esta fase do composto de marketing é considerada como aquela que inclui todos os intermediários, não importando como estes sejam definidos.
- ✓ Decisões de Comunicação. Incluem venda pessoal, propaganda, promoção de vendas e publicidade. Quaisquer que sejam os métodos usados, é importante que sejam cuidadosamente mesclados para produzirem o resultado desejado. Quando se investe recursos em propaganda e o seguimento de vendas do produto não é adequadamente planejado e implantado, esses recursos poderão estar sendo desperdiçados.
- ✓ Decisões de preço. Os preços de produtos, até há pouco controlados em muitos setores da economia, estão tomando um dos principais componentes do composto de marketing. Os preços devem ser estabelecidos a um nível em que haja possibilidade de lucro e que, seja justificável para o consumidor e competitivo com os produtos similares dos concorrentes.

Composto de marketing sob medida para problemas. Por ocasião do desenvolvimento do plano de marketing precisamos todos os elementos do composto de marketing. Entretanto, dependendo de condições específicas, alguns elementos podem ser mais importantes que outros. Por exemplo, uma empresa que planeje vender roupas nas áreas rurais e de difícil acesso precisa pensar muito sobre o problema de distribuição. Uma loja em uma área pouco povoada poderia ter sua administração onerosa em função do volume de negócios que lá poderiam ser realizados. Contudo, vender roupa nesta mesma área por intermédio de mala direta acarreta um sistema de distribuição que custará menos, porém, muito provavelmente esta loja teria prejuízos. Naturalmente, têm de ser considerados todos os demais elementos do composto de marketing; entretanto, o elemento-chave do sucesso poderia estar na escolha de um canal de distribuição apropriado.

1.3 - Funções do Marketing

Destacam-se cinco funções principais dos profissionais de marketing:

- ✓ Gerência de Produto – que acompanha o serviço desde a concepção aos estágios de pesquisas, design, desenvolvimento e fabricação até o lançamento no mercado.
- ✓ Definição de Preço – determinado de acordo os custos, poder aquisitivo do mercado, e preço dos produtos concorrentes.
- ✓ Distribuição - feita por um ou mais canais, em venda direta ao consumidor ou por intermediários. A distribuição dos produtos depende de sua natureza e da forma como é feita a venda. Os canais tradicionais de distribuição são o atacado, o varejo e as vendas industriais. A partir da década de 1950, tornaram-se populares as vendas por reembolso postal e a mala direta; mais tarde surgiram o telemarketing, as vendas por computador e a formação de grandes cadeias de vendedores autônomos, que adquirem os produtos e as peças publicitárias, cuidam da divulgação e do fechamento de vendas e estabelecem suas próprias margens de lucro, dentro de limites estabelecidos pelo fabricante.
- ✓ Publicidade – que seleciona as características do bem capazes de atrair o público alvo e criar na mente do consumidor diferenciações positivas do produto em relação aos concorrentes. Uma das principais técnicas do marketing, a publicidade, tem o objetivo de criar e desenvolver ou mudar os hábitos e as necessidades do consumidor, desenvolver ou mudar os hábitos e necessidades do consumidor.
- ✓ Vendas – em que se dá o contato direto entre comprador e vendedor. Os fabricantes de bens de consumo e larga escala, embora não vendam diretamente ao consumidor final, costumam empregar um grande número de vendedores para lidar com todos os intermediários de todo tipo, sejam eles atacadistas ou varejistas. Na venda de bens de capital complexos ou muito caros o papel do vendedor é crucial.

Com o aumento do número de concorrentes em quase todos os ramos de negócios o campo de atuação do Marketing passou a incluir funções como serviços de atendimento ao cliente e comunicação com o consumidor. Em algumas empresas, a diretoria de Marketing detém poder decisório sobre áreas das mais diversificadas, como programação visual e embalagem, preço, relações públicas e pesquisa de desenvolvimento de produtos novos.

1.4 – Mix de Marketing

O mix de marketing refere-se às quatro áreas primárias do processo decisório associado ao marketing. Essas quatro áreas são decisões de produto, decisões de preço, decisões de comunicação e decisões de lugar (ou distribuição). O marketing mix é também freqüentemente chamado de os quatro Ps (produto, price, place e promotion) descrição usada pela primeira vez por E. Jerome McCarthy no início dos anos 60.

Toda organização deve desenvolver um mix de marketing — a combinação de um produto, como ele é distribuído e promovido e seu preço. Juntos, esses quatro fatores devem satisfazer às necessidades de mercados-alvo e, ao mesmo tempo, atingir os objetivos de marketing da organização. Vamos considerar os quatro fatores e alguns dos conceitos e estratégias ligados a eles:

- ✓ Produto - As estratégias são necessárias para se administrar produtos existentes durante algum tempo, adicionar novos e retirar produtos que não vendem. As decisões estratégicas também devem ser feitas com relação a marca, embalagem e outras características do produto, como garantia.
- ✓ Preço - As estratégias necessárias referem-se à flexibilidade de preço, itens relacionados dentro de uma linha de produto, termos de venda e possíveis descontos. Além disso, as estratégias de preço para se entrar em um mercado, especialmente com um produto novo, devem ser desenvolvidas.
- ✓ Distribuição - Aqui, as estratégias relacionam-se com os canais por meio dos quais a posse dos produtos é transferida do produtor para o consumidor e, em muitos casos, os meios pelos quais as mercadorias são transportadas de onde são fabricadas ao local onde são compradas pelo consumidor final. Além disso, as estratégias aplicáveis aos intermediários, tais como atacadistas e varejistas, devem ser desenvolvidas.
- ✓ Promoção - As estratégias são necessárias para se combinar métodos individuais, como publicidade, venda pessoal e promoção de vendas em uma campanha coordenada. Além disso, as estratégias promocionais devem ser ajustadas quando um produto se move dos estágios iniciais de vida para os finais. As decisões estratégicas também devem ser tomadas com relação a cada método individual de promoção.

Os quatro fatores do marketing mix (também chamado de mix de marketing) estão inter-relacionados; decisões em uma área afetam ações em outra. Para ilustrar, o projeto de um mix de marketing certamente é afetado pelo fato de a empresa escolher competir com base no preço ou em um ou mais fatores. Quando uma empresa depende do preço como ferramenta competitiva primária, os outros fatores devem ser desenhados para dar suporte a uma estratégia de preço agressiva. Por exemplo, a campanha promocional provavelmente será construída em torno de um tema de "preços baixos, baixos". Em uma concorrência fora da área de preço, entretanto, as estratégias de produto, distribuição e/ou promoção vêm na frente. Por exemplo, o produto deve ter características que justifiquem um preço mais alto, e a promoção deve criar uma imagem de alta qualidade para o produto.

Cada elemento do mix de marketing contém infinitas alternativas. Por exemplo, um produtor pode fazer e colocar um ou muitos produtos no mercado,

e eles podem estar relacionados entre si ou não. Os produtos podem ser distribuídos pelos atacadistas, para varejistas sem o benefício de atacadistas ou até mesmo diretamente para o consumidor final. Finalmente, das várias alternativas, a administração deve selecionar uma combinação de fatores que vão satisfazer os mercados-alvo e atingir os objetivos de marketing e da organização.

CAPÍTULO II

MARKETING ESPORTIVO

2.1 - Definições

O conceito de marketing esportivo é, na realidade uma adaptação dos conceitos de marketing voltada ao esporte.

Marketing Esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa (PITTS & STOTLAR, 2002, p.90)

Afif (2000, p.17) define marketing esportivo como uma das estratégias, dentro de um planejamento, que utilizam o esporte para atingir suas metas.

A expressão marketing esportivo é usada às vezes para definir atividades de patrocínio nas quais as grandes corporações estão envolvidas atualmente, ou seja, para descrever o marketing da imagem corporativa ou a mensagem de um produto específico por meio do veículo do esporte. Entretanto, tal definição não engloba todas as possibilidades do termo, que pode ser usado também para descrever o marketing do esporte ou, em outras palavras, os meios pelos quais autoridades esportivas, organizadores de eventos, dirigentes e promotores usam para trazer dinheiro para o negócio do esporte.

O marketing é 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 é a aplicação de estratégias do marketing tradicional na indústria do esporte.

Segundo Mullin, Hardy & Sutton, marketing esportivo consiste em todas as atividades designadas a atender às necessidades e desejos dos consumidores de esporte por meio do processo de intercâmbio. A expressão marketing esportivo desenvolveu duas vertentes principais : o marketing de produtos esportivos e serviços direcionado ao consumidor de esporte e o marketing de outros produtos de consumo, industrial e de serviços, pelo uso de promoções esportivas. Nesta definição, entende-se como consumidor de esporte aquele

que tem vários tipos de envolvimento com o esporte, como jogar, assistir, officiar, ouvir, ler e colecionar.

O marketing esportivo pode ser utilizado tanto para descrever as atividades de “marketing através do esporte” (onde há esforços por parte das empresas em utilizar o esporte como meio de comunicação e exposição do produto ou marca para seus consumidores) ou do “marketing dos esportes” (onde há esforços por parte de dirigentes de clubes, ligas, associações esportivas ou do próprio atleta em atender as necessidades e desejos dos seus consumidores)

Marketing esportivo, então, refere-se ao uso das variáveis do Marketing Mix para comunicar os benefícios da participação no esporte para consumidores em potencial, tendo como principal objetivo assegurar a sobrevivência dos mais diversos tipos de modalidades, acompanhando as rápidas mudanças ambientais. Tal sobrevivência depende, em grande parte, dos propósitos das organizações esportivas.

As Principais ferramentas estratégicas do marketing esportivo são :

- ✓ Pesquisa - é a base do desenvolvimento das estratégias de marketing, pois traz o conhecimento do mercado. Incluem-se aí pesquisas para identificar a imagem da marca, o perfil dos consumidores, as atitudes em relação à marca e a avaliação dos resultados. Através da pesquisa um clube pode obter respostas para questões como i) perfil sócio-econômico-cultural dos seus torcedores; ii) opiniões sobre a marca; iii) grau de envolvimento emocional dos torcedores com o clube.
- ✓ Propaganda - o conteúdo a comunicar aos vários públicos-alvo deve ser tanto institucional (para estabelecer a identidade da marca) quanto comercial, para oferecer produtos e serviços aos consumidores. Outro ponto fundamental é a escolha dos veículos de comunicação mais adequados para o público que se deseja atingir.
- ✓ Marketing de relacionamento - essa é a ferramenta ideal para a comunicação mais direta com os torcedores através de um banco de dados que viabilize campanhas direcionadas, como as de sócio-torcedor, venda de produtos licenciados, prestação de serviços personalizados etc.
- ✓ Marketing de incentivo - os clubes não podem descuidar nunca da motivação de seus funcionários que no final das contas são os responsáveis pela operacionalização das estratégias e, acima de tudo, pelo contato direto com os consumidores na linha de frente.

- ✓ Licenciamento - essa é uma estratégia pouco explorada, de forma eficaz, pelos clubes exatamente pela falta de cuidado na exploração comercial da marca. Isso resulta na escolha de licenciados que não atendem às necessidades da agremiação. É preciso criar linhas de produtos específicos para cada tipo de torcedor, logotipos e mascotes visualmente mais atraentes, alinhados com a identidade da marca, e buscar canais de distribuição diferenciados tanto na mídia quanto no varejo.
- ✓ Merchandising - a valorização da marca implicará no aumento do valor das propriedades de arena tradicionais (placas, infláveis, backdrops) e das novas (bola, gandula, placar, banco de reservas), bem como melhores contratos de merchandising nos uniformes e de fornecimento de material esportivo.
- ✓ Promoção de vendas - o objetivo da promoção de vendas é criar incentivos para o consumo de produtos. No caso do futebol, podemos utilizá-la tanto para induzir a experimentação do consumidor ocasional quanto para premiar o consumidor fiel. Incluem-se aí ações para incentivar a ida aos estádios e promoções cooperadas para elevar a compra de produtos e serviços.
- ✓ Estádio - os estádios são o ponto de encontro do clube e de seus torcedores. Cabe à agremiação oferecer uma experiência agradável, desde acesso e estacionamento, passando por alimentação e compra de lembranças, até comodidade e segurança. Os camarotes corporativos e o patrocínio do nome de arena (naming rights) constituem fontes de receita praticamente inexploradas no Brasil.
- ✓ Comunicação digital - A interatividade é a chave do fornecimento de entretenimento, informações, produtos e serviços aos vários públicos, estreitando o relacionamento com eles. Um site na internet deve cumprir esses objetivos.
- ✓ Atendimento - É o momento do contato com o cliente, o que requer a excelência da prestação de serviços. Para tanto, devemos nos preocupar em recrutar, treinar e incentivar funcionários que se identifiquem com essa filosofia. Cuidados com a aparência, cortesia e foco na solução de problemas servem tanto aos colaboradores internos quanto aos terceirizados.

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

2.2 - Histórico

Apesar de ter sua gênese ligada ao século XIX, 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.

Os percursores da classificação do esporte como um negócio - e um negócio extremamente lucrativo - foram os norte-americanos, que durante o século XX apresentaram diferentes saídas para angariar fundos e transformar a atividade esportiva em uma forma de ganhar cifras cada vez mais voluptuosas.

Ainda no início do século XX, por exemplo, a liga norte-americana de beisebol vendeu os direitos do nome de seus playoffs para o jornal World. Por conta disso, mesmo depois do fechamento do diário, a série decisiva da modalidade é conhecida até hoje como World Series.

Foi a revista Advertising Age que criou a expressão marketing esportivo, em 1978, para descrever atividades inerentes ao trabalho de marketing que cada vez mais utilizava o esporte como veículo promocional, segundo Viana (1984). Para Pozzi, os maiores responsáveis pela popularização do marketing esportivo em todo o mundo foram as indústrias de cigarros e bebidas alcoólicas, como alternativa à proibição pelo Congresso Americano da veiculação de propagandas em determinados horários. Empresas como a Philips Morris, detentora das marcas Marlboro e Camel (cigarros), Campari e Fosters (bebidas) apresentaram um longo e bem sucedido histórico de associação com o esporte, especialmente o automobilismo. A restrição à divulgação de imagens de cigarros e bebidas tem sido tão rigorosa que alguns países da Europa, como França e Inglaterra, exigem que se retirem de alguns carros da Fórmula 1 nomes e logotipos que identifiquem tais produtos.

Para Silvio Lancelotti (1978), a história dos patrocínios no futebol teve início na Itália, em 1952, quando uma empresa de bebidas, a Stock, produtora de conhaque, colocou anúncios em todos os estádios do país e garantiu uma cota de US\$ 30 mil – quantia enorme, na época – a cada clube da Série A.

O conservadorismo da FIFA, entretanto, impediu que os times conseguissem vender espaços publicitários em seus uniformes por mais de

duas décadas, permitindo, no máximo, que aparecessem, bem pequenas, as logomarcas dos fabricantes destes uniformes.

A grande revolução só se deu em 1979, quando Franco D'Attoma, presidente de um pequeno clube italiano chamado Peruggia, negociou com o pastifício Ponte um apoio de US\$ 250 mil e usou o dinheiro para montar uma indústria de equipamentos esportivos dando-lhe o nome de Ponte. Também em 1979, na Alemanha, o laboratório Bayer comprou duas agremiações, o Leverkusen e o Uerdigen, e transformou seus logotipos em logomarcas. Na Holanda, a Philips adquiriu o controle acionário do Eindhoven, que virou PSV, isto é, União Esportiva Philips.

Compreendendo a inevitabilidade da nova onda, a FIFA aderiu a ela. Logo vendeu à Coca Cola os direitos de promoção dos mundiais de juniores e de juvenis.. Em 1986, vendeu a Copa Do México. Em 1994, a Copa dos Estados Unidos teve 12 patrocinadores principais e 20 secundários, somando quase US\$ 1 bilhão.

Segundo dados de Pozzi, a partir de 1981 foi que aconteceu a liberação das logomarcas dos patrocinadores nas camisas dos clubes, e a evolução dos investimentos foi brutal : dos US\$ 4 milhões que 16 patrocinadores aplicaram na Série A do futebol italiano em 1982 para mais de US\$ 400 milhões em 1996.

No Brasil, tivemos a primeira ação de marketing utilizando como veículo um esportista no ano de 1938. Uma empresa de chocolate aproveitou o apelido de um ídolo popular para dar nome ao seu novo lançamento. A empresa era a Lacta, o ídolo era Leônidas da Silva e o dono da idéia o jornalista e empresário Assis Chateaubriand.

Leônidas da Silva era o maior ícone de um esporte que dava seus primeiros passos pelas principais cidades brasileiras. Ele fez o único gol do Brasil na Copa de 1934 e voltou como artilheiro do Mundial da França quatro anos depois.

Chateaubriand, dono da Lacta, queria relançar uma barra de chocolate e usou o apelido dado ao jogador por um jornalista francês : o Diamante Negro. Leônidas foi o garoto-propaganda em peças de jornais e revistas. O sucesso da fusão ídolo do esporte / produto ajudou a transformar a Lacta numa gigante da indústria alimentícia do Brasil, onde o Diamante Negro, em pleno século XXI, ainda é uma das marcas mais consumidas.

Para Mello Neto (2003, p.17), é muito difícil a definição da data que caracterize o nascimento do marketing esportivo no Brasil. No começo do século XX já era possível ver peças publicitárias de campanhas institucionais e de propaganda de produtos, onde as empresas de diversos ramos buscavam vincular suas imagens aos esportes. Ele aponta o fim dos anos 70 e o começo dos anos 80 como o início de uma grande transformação no esporte brasileiro,

onde empresas começam a investir no esporte buscando retorno publicitário e de vendas. Essas mudanças foram possíveis devido a algumas mudanças no cenário esportivo brasileiro da época, tais como a quebra do veto do CND (Conselho Nacional de Desportos), que proibia a publicidade em uniformes de equipes.

Um dos primeiros esportes a receberem este tipo de investimento foi o vôlei. Assim, surge a primeira proposta de montagem de uma equipe esportiva competitiva por parte do empresário Antônio Carlos de Almeida Braga (Braguinha), dono da Atlântica/Boa Vista de Seguros do Rio de Janeiro, que montou, no ano de 1980, um time de voleibol masculino, ainda sob a forma de mecenato. Em 1983, ao associar-se ao Banco Bradesco, estendeu os investimentos esportivos a outras modalidades como atletismo, iatismo, golfe, futebol de salão, basquete, hipismo, natação e automobilismo.

Com isso, outros esportes, tais como basquete, atletismo e futsal foram percebidos por empresários como tendo grandes oportunidades para investimento. Essa modalidade de marketing se consolidou no país quando o esporte brasileiro passou a despertar o interesse da juventude, fazendo com que a mídia intensificasse a sua divulgação, aproveitando-se dos novos talentos recém descobertos como Oscar, Paula e Hortência no basquete; Bernard, Renan e Montanaro, do vôlei; João do Pulo, do atletismo; Ayrton Senna, do automobilismo; Djan Madruga e Ricardo Prado, da natação, entre outros.

No decorrer da década de 80, em especial, o marketing esportivo teve um grande impulso com a boa fase do vôlei nacional, que passou a ser o segundo esporte mais praticado no país, ficando atrás apenas do futebol. Com a intensa exposição deste esporte na mídia, muitas empresas viram no vôlei uma excelente oportunidade para promover, divulgar e consolidar suas marcas.

Foram duas empresas, a Pirelli e a Supergasbrás, as primeiras a patrocinarem o voleibol no Brasil, uma vez que ambas montaram fortes equipes no país, com resultados bastante significativos.

Nos demais esportes muitas outras empresas também investiram em busca de retorno publicitário e vendas, dentre elas as marcas Coca-Cola, Xerox, Shell, Fiat, BCN e Bradesco, com destaque para o Banco Nacional, que investiu em 1984, na final do Campeonato Brasileiro, entre Vasco e Fluminense, 700 mil dólares, patrocinando os dois times que disputaram a final.

Outro fator que contribuiu bastante para o desenvolvimento do marketing esportivo nos anos 80 foi o início da chamada “geração saúde”, que nunca esteve tão voltada para a prática e consumo de bens esportivos.

Na década de 90, o marketing esportivo se consolidou de uma vez por todas, graças a acontecimentos como a conquista do tetra-campeonato

mundial de futebol pela seleção brasileira e ao sucesso de parcerias como os casos da Kalunga, que fez grandes investimentos no Sport Club Corinthians, o patrocínio da Parmalat na Sociedade Esportiva Palmeiras e o casamento perfeito entre o basquete feminino com o Leite Moça, entre outros.

As Olimpíadas de Barcelona 92 e Atlanta 96 também impulsionaram de forma significativa o marketing esportivo, assim, como, no caso brasileiro, a ascensão de Gustavo Kuerten, o Guga, seu brilhante desempenho nas quadras e nos negócios, com destaque para seus principais patrocinadores da época, o Banco do Brasil e a Diadora.

Atualmente, a indústria do marketing esportivo cresce em todo o mundo, já que cada vez mais empresários investem em determinado segmento esportivo e no patrocínio de atleta, tendo em vista o grande potencial financeiro do meio e seu crescente mercado consumidor.

No Brasil, no entanto, apesar do marketing esportivo seguir essa tendência mundial de crescimento, ele ainda tem muito a desenvolver por várias razões. A mais importante delas é a visão amadorística dos nossos dirigentes, que dele se aproximam para obter vantagens. As recentes CPIs instaladas no Brasil, para avaliar escândalos envolvendo clubes, federações, empresas de marketing esportivo e até atletas e treinadores, confirmam a tese de que ainda engatinhamos na área de negócio do esporte. A falta de ética e corrupção aberta comprometem qualquer tipo de iniciativa séria de marketing esportivo.

A desorganização e a evidente falta de seriedade afastam patrocinadores, desestimulam os veículos porque, no Brasil, não é possível praticar um calendário que seja efetivamente obedecido, o que torna inviável programar o espetáculo. O público se encontra, quase sempre, em dificuldades para entender os regulamentos dos torneios, que se modificam a cada ano, muitas vezes quando eles já estão em curso, e é afrontado, quando os resultados dos jogos são decididos no “tapetão” (BUENO, 2005, P.16).

Por isso, o esporte brasileiro, em especial o futebol, se ressentido de mais transparência, de planejamento e de profissionalização por parte de seus dirigentes. Com certeza, quando os empresários do esporte deixarem de lado seus interesses pessoais, o cenário esportivo evoluirá muito, assim como os seus negócios.

CAPÍTULO III

A EXPLORAÇÃO DE ESTÁDIOS DE FUTEBOL

3.1 - Introdução

Um estádio não é apenas um local onde dois times se encontram perante suas torcidas para decidirem quem será o vencedor e quem será o perdedor. O estádio é uma arena onde as massas se encontram para extravasar sentimentos. Ao sentar na arquibancada, o torcedor passa a agir de forma muito mais emocional. Ele grita, chora, declama seu amor e seu ódio. E é nesse momento, onde os sentimentos imperam, que o torcedor está mais permissível a publicidades e promoções.

Os clubes europeus já perceberam esta oportunidade e hoje faturam alto vendendo produtos dentro dos estádios. Lá eles sabem se aproveitar da motivação e da aglomeração dos torcedores para aumentar seu faturamento. Boa parte de sua renda é proveniente de vendas durante os jogos, que são tratados como verdadeiros eventos. Alguns chegam até a cobrar para que o patrocinador coloque o nome no estádio por algum tempo, usando o conceito conhecido como “naming rights”

Para entender o que é “naming rights”, é preciso saber que todas pessoas e a empresas, tem o direito de dar um nome ao seus pertences. Este direito pode ser repassado para outras pessoas ou firmas. Em contrapartida é recebido dinheiro, “know how” ou prestação de serviços. Muitos são os exemplos de parcerias por “naming rights”, como a Allianz Arena, o Emirates Stadium, HSBC Arena, Chevrolet Hall (em Belo Horizonte), etc. Hoje em dia, esta nova forma de arrecadação é muito mais do que colocar o nome de um produto em uma construção. “Naming rights” é um acordo de parceria entre a empresa e o clube. Neste caso, a maior vantagem de uma empresa seria o retorno de mídia, pois a presença na imprensa seria enorme. Há pesquisas que garantem que o “naming rights” de estádios de futebol são mais vantajosos do que o patrocínio de camisas. Além disso, pode ser criada uma barreira de entrada para concorrentes. Muitos são os itens que determinam o valor do acordo. A maioria é ligada a mídia. A liberdade de expressão permite a imprensa de chamar o estádio como quiser. Este argumento é muitas vezes utilizado pela Globo, que prefere não falar os nomes de patrocinadores não ligados a emissora. Outro problema ocorre se o nome novo for grande demais. Muitos jornalistas tendem, então, a abreviar o nome do estádio. Estes problemas abaixam o preço que uma empresa estaria disposta a pagar. A solução deste problema seria uma cláusula no contrato de direito de imagem, que obrigaria a emissora de falar o nome certo do estádio. Um estádio novo, sem nome, obrigaria a mídia a usar o nome correto, por isso é mais valorizado. É muito importante também que os fãs do time apoiem esta decisão, por isso normalmente é feita uma pesquisa para saber o que eles pensam a respeito.

Mas este tipo de prática pode não ser viável na maioria dos clubes brasileiros. Aqui, os estádios levam os nomes de fundadores do clube e de personalidades proeminentes na sua história. Mudar esse nome tradicional para uma marca comercial pode ofender diretores e torcedores do clube. Tomemos como exemplo o São Paulo Futebol Clube, onde o time de marketing já sugeriu a venda do nome. O presidente do clube, Juvenal Juvêncio, se recusou. Disse que seria atropelar a tradição do clube. Além disto, ele declarou que a torcida já mostrou que não liga para o nome, pois já o mudou de Cícero Pompeu de Toledo, para Morumbi e depois para “Morumtri” e que mudar esse nome tradicional para uma marca comercial pode ofender diretores e torcedores do clube.

O estádio é uma macro-receita em clubes de futebol importantíssima, pois é o epicentro do seu negócio, visto que seus jogos e todo o caráter *experiential* atrelado a sua marca devem estar alinhados com os jogos em casa do clube.

O estádio tem que ser planejado para que seja fonte de renda relevante para os clubes. O ideal é que cada clube desenvolva diversos projetos de marketing esportivo para que possam ter sempre jogos com um alto índice de ocupação e assim ampliar suas receitas diretamente com ingressos e carnês antecipados e também com outras receitas em dias de jogos, tais como :

- ✓ Venda de comida e bebida (*catering*),
- ✓ Venda de produtos licenciados de pequeno valor, da mesma forma como se vende alimentos e bebidas
- ✓ Ingressos com modelos diferenciados em jogos clássicos, para servir de recordação do evento,
- ✓ Criar uma classe VIP de ingressos, que dão direitos a alguns serviços diferenciados, tais como segurança, transporte até o estádio, posição privilegiada para assistir o jogo, alimentação de qualidade, TV que mostre o jogo com seus detalhes e gols de outras partidas simultâneas além de publicidade dos patrocinadores, poltronas confortáveis, etc.
- ✓ Desenvolver ações de mobile marketing de maneira a que o torcedor, a partir do momento que entra no estádio, receba informações inerentes não só ao jogo que ele vai assistir (escalação dos times, nomes dos juízes, etc), como também informações sobre os serviços disponíveis no estádio, e que podem ser utilizados pelos mesmos, tanto nos dias de jogos quanto nos dias em que não ocorrem eventos esportivos nos mesmos.
- ✓ Camarotes corporativos (*hospitality*).

- ✓ Serviços que possibilitem gerar receitas com o estádio durante o ano como visitas guiadas, shopping, museus, lojas, centros de entretenimento, etc

É necessário criar uma cultura entre os torcedores que valorize a casa do clube. O torcedor tem que se orgulhar do estádio como se ele fosse a sua casa.

3.2 – Cases no Exterior

3.2.1 – Allianz Arena (Alemanha)

Um exemplo famoso de como um estádio de futebol pode ser explorado comercialmente é o Allianz Arena (Munique), inaugurado em 31 de maio de 2005, simbolizando a união de forças de dois grandes times de Munique, o FC Bayern e TSV 1860 München. Concebido por dois célebres arquitetos, Jacques Herzog e Pierre de Meuron, o estádio é chamado por seus criadores como o Estádio dos Sentidos. Esta denominação é devido ao seu conceito futurista e modernidade de sua estrutura. Dentre elas, temos o exterior do estádio formado por almofadas de ar, que pode ser iluminado nas cores branca, vermelha e azul, conforme o clube mandante do jogo (vermelho o Bayern, azul para o 1860 Munchen). São 2.874 almofadas de ar, em uma área total de 64.000 m². O design exclusivo e as instalações do estádio foram projetados para o conforto dos torcedores. Uma curiosidade, todos os assentos foram calculados e marcados à mão, antes de serem instalados. São três níveis com um total de 66 mil assentos. O estádio também oferece uma área de gastronomia, com restaurantes, lanchonetes, cafeterias, creches, áreas temáticas, instalações especiais para a mídia, sala para conferências e escritórios e 104 camarotes.

3.2.2 - Emirates Stadium (Inglaterra)

Outro caso a que deve ser citado é o do Emirates Stadium, em Londres, de propriedade do Arsenal, inaugurado em julho de 2005. Esse estádio foi construído para substituir o antigo Highbury Stadium, que tinha capacidade para 39.000 espectadores, e que estava situado em uma área com pouca possibilidade de expansão. Com uma lista de espera de sócios que havia sido encerrada há algum tempo, com mais de 20.000 membros, o Arsenal estava perdendo uma grande receita potencial, por isso a decisão de se construir um novo estádio.

Inicialmente o estádio se chamaria Ashburton Grove, nome da rua onde está localizado, mas em 5 de outubro de 2004, o Arsenal anunciou um acordo de patrocínio de £100 milhões com a companhia aérea Emirates Airlines. O acordo previa a mudança de nome para Emirates Stadium, como uma estratégia de marketing da companhia dos Emirados Árabes Unidos, que financiaria o projeto junto com o Royal Bank of Scotland. O projeto custou £430

milhões, incluindo o custo da infra-estrutura associada. O acordo previa também o patrocínio de camisa por um período de oito anos, a partir da temporada 2006 / 07.

O estádio foi inaugurado em 22 de julho de 2006 e tem uma capacidade de 60.432 espectadores sentados, tornando-se o quinto maior estádio de futebol no Reino Unido, e o segundo maior estádio da Premier League, atrás apenas do Old Trafford. É também o terceiro maior estádio de Londres, depois de Wembley e Twickenham, que sedia partidas de rugby.

De acordo com o Relatório e Contas relativo ao exercício financeiro de 2007/08, a Arsenal Holdings PLC - a empresa-mãe do clube londrino - atingiu uma receita global recorde de 281 milhões de euros e um lucro líquido de 46 milhões de euros.

Uma parte muito significativa destas receitas são resultantes das arrecadações no Emirates Stadium. Os 31 jogos que a equipe disputou em casa ao longo da temporada de 2007/08 renderam 122 milhões de euros, ou seja, quase quatro milhões por jogo. A assistência média foi de 60.070 espectadores, o que significa lotação esgotada (99,5% da capacidade do estádio) em todos os jogos. No total, as receitas cresceram quase 6,5% relativamente à temporada anterior e os custos salariais somaram cerca de 127 milhões de euros.

3.3 – Cases no Brasil

No Brasil, a maioria dos grandes clubes não possuem estádios próprios, ficando normalmente dependentes do poder público para terem um estádio onde possam mandar seus jogos. Estádios como o Maracanã, Mineirão e Pacaembu são utilizados por esses clubes. Embora lendários, esses estádios acabam fazendo que os dirigentes se acomodem, como se não precisassem se preocupar em construir sua própria casa. Muitos ainda não entendem que ter um estádio próprio não é importante apenas do ponto de vista técnico ou de patrimônio, mas é também uma questão de sobrevivência. As rendas proporcionadas por um jogo em sua casa são cada vez mais importantes para o equilíbrio financeiro de um clube de futebol. Na Europa, são parte fundamental da receita. No Brasil, clubes como São Paulo e Internacional já tem estádios próprios desde a década de 70, e hoje colhem os frutos dessa decisão.

Mais recentemente, em 2004, o Atlético Paranaense inaugurou a Arena da Baixada, considerado hoje o estádio mais moderno do Brasil, e obteve não só uma visibilidade maior da sua marca, como criou formas alternativas de obter receita com o estádio.

3.3.1 - Internacional : Projeto Gigante Para Sempre

O Estádio Beira-Rio, de propriedade do Sport Club Internacional, de Porto Alegre, foi inaugurado em abril de 1969, 10 anos após o início da sua construção, tendo seus torcedores contribuído em grande parte com essa empreitada, fazendo doações de tijolos, cimento e ferro para a obra.

Hoje o estádio possui capacidade para cerca de 56.000 espectadores, possuindo 18 camarotes equipados com ar condicionado, acesso a Internet, sofás, mesas e televisão, com um estacionamento com capacidade para 4.500 veículos.

Como o Beira-Rio foi o estádio escolhido para receber os jogos da Copa do Mundo de 2014 a serem realizados em Porto Alegre, o estádio será modernizado, de maneira a atender a todas as exigências estipuladas pela FIFA, através de um projeto denominado “Gigante Para Sempre”. A partir desse projeto de modernização - que foi aprovado de forma unânime pela Câmara de Vereadores de Porto Alegre no dia 29 de dezembro de 2009 - o clube se adaptaria às mais recentes exigências e padrões internacionais do futebol, pronto para sediar qualquer jogo nacional ou internacional, com um complexo esportivo sustentável.

Detalhes do Projeto

- ✓ Estacionamento : para comodidade do torcedor que vai nos jogos, nos shows no Gigantinho, no Centro de Eventos, ou apenas usufruir das lojas e restaurantes do complexo. Um edifício com altura inferior à das copas das árvores existentes, causando o menor impacto possível na paisagem do parque. No outro lado do complexo haverá outro estacionamento embaixo de uma esplanada. Ambos terão entradas e saídas pelas avenidas Padre Cacique e Beira-Rio.
- ✓ Gigantinho : será reformado e adequado para receber todo tipo de espetáculos e convenções. Hoje em dia, o ginásio já é usado para esse fim, apesar de não ter a estrutura adequada. Essa área ganhará também um novo espaço que será transformado em praça de acesso, com monumentos e bares.
- ✓ Hotel: feito com investimento de capital privado, em parceria com uma rede hoteleira, que aproveitará a estrutura invejável que o complexo oferecerá, além de sua localização privilegiada. O Internacional também poderá usufruir deste hotel para fazer a concentração de seus jogos, assim como os times visitantes.
- ✓ Arquibancada: a arquibancada inferior será modificada e ampliada, eliminando a antiga coréia e o fosso, aproximando assim a torcida do campo e aumentando o calor e a beleza do espetáculo. Toda a volta do anel inferior receberá camarotes e suítes, obra esta já iniciada. Além disso, todos os lugares do estádio terão cadeiras e serão marcados.

- ✓ Acesso: uma marina será construída na orla do Guaíba, dando nova possibilidade de acesso ao Complexo.
- ✓ Lazer: sob a cobertura do estádio será construída uma nova área de lazer, voltada para o Rio Guaíba, que contará com museu do Internacional, loja do clube, praça de alimentação, e restaurantes panorâmicos no último andar. A nova cobertura do Beira-Rio será formada por 75 módulos.

3.3.2 - São Paulo FC : O Morumbi Concept Hall

O Estádio Cícero Pompeu de Toledo foi inaugurado em janeiro de 1970, dezoito anos após o lançamento da pedra fundamental do projeto.

O Estádio tem capacidade para 80 mil espectadores, visando oferecer total segurança e conforto para seus espectadores, atendendo a determinações da FIFA, contando com área para deficientes físicos com 92 lugares para cadeiras de rodas e 102 lugares para acompanhantes. Para o público o Morumbi conta com lanchonetes Habib's, sistema de som e dois placares eletrônicos.

No interior do Estádio se situam cinco vestiários sendo 04 para equipes e 01 vestiário para árbitros, 2 auditórios para entrevistas coletivas, departamento de fisioterapia, sala Anti Doping, tribuna de imprensa térrea totalmente equipada com sala de estar, telefone público, sala de fax, bar e WCs, 06 cabines de rádio e 04 de televisão, 12 tribunas de honra, edifício garagem, posto policial e posto médico emergencial.

No anel intermediário do estádio localiza-se toda a parte administrativa com refeitório, sala de vídeo tape, arquivo, memorial (sala de troféus), salão nobre, auditório para 240 pessoas, incluindo a sala da presidência e salão para reuniões de diretoria.

De maneira a atrair seus adeptos, aumentando a frequência no estádio do Morumbi, em dias de jogos ou não, foi criado o "São Paulo Concept Hall", que possui os seguintes empreendimentos :

- ✓ COPA Gastronomia & Futebol - O Restaurante COPA funciona normalmente em dias de jogos, antes e depois das partidas.
- ✓ Livraria Nobel – Funciona de segunda a sábado, das 9 às 18 horas e, aos domingos e feriados, das 10 às 16 horas. Em dias de jogos fecha três horas antes do início da partida.
- ✓ Megaloja (dentro do estádio) - Funciona de segunda a sábado, das 9 às 18 horas e, aos domingos e feriados, das 10 às 16 horas. Em dias de jogos fecha três horas antes do início da partida.
- ✓ Santo Paulo Bar – Funciona de quarta a domingo, das 12h00 até o último cliente. Nos dias de jogos ou shows no estádio Cícero Pompeu de Toledo, o Santo Paulo Bar funciona como camarote com reservas antecipadas.

3.3.3 – Clube Atlético Paranaense e a Arena da Baixada

A Arena da Baixada, cujo nome oficial é Estádio Joaquim Américo Guimarães, foi concebida para atender o conceito de multiuso, e pode ser palco de outros eventos, além das partidas de futebol. Um dos grandes diferenciais de um estádio de futebol para uma Arena Multi-Eventos está na comodidade. Os estádios brasileiros costumam oferecer muita dificuldade para quem deseja beber ou comer durante as partidas de futebol. Na Arena, o torcedor está muito bem servido. Um ampla praça de alimentação funciona ao redor de toda a arquibancada. São 68 lojas, oferecendo um variado cardápio para todos os paladares.

A Arena cumpre todas as determinações do Estatuto do Torcedor, mas não se limita apenas a atender a lei. A legislação estabelece que todos os lugares dos estádios sejam numerados. Em todos os setores só há cadeiras. Nesta primeira fase do projeto, são 25.272 cadeiras numeradas e fabricadas com material que oferece conforto e segurança ao torcedor.

Um dos cuidados no projeto da Arena foi garantir acessibilidade a todos os torcedores. Para isto, o estádio conta com três grandes portões de acesso, localizados em pontos estratégicos no seu entorno: Rua Buenos Aires, Avenida Getúlio Vargas e Rua Madre Maria dos Anjos. As entradas foram construídas em forma de rampa, permitindo que todos possam ter chegar às arquibancadas livremente. Além disso, 6 elevadores facilitam o acesso de idosos e cadeirantes ao anel superior do estádio. Os portadores de necessidades especiais têm uma área exclusiva para poderem assistir às partidas. O local é próximo de um dos portões de entrada (Setor Getúlio Vargas), tem rampas adequadas aos cadeirantes e oferece visão privilegiada do campo de jogo. Os banheiros também foram planejados para atender todos os torcedores, mesmo os portadores de deficiência física.

O complexo Arena inclui, além do estádio, um centro comercial onde funcionam a Arena Store (*loja da Umbro, distribuidora de material esportivo do Atlético*); a Napolitana Arena (*uma das mais tradicionais churrascarias de Curitiba*); e uma completa academia de ginástica. Dois elevadores panorâmicos levam os visitantes à churrascaria ou à academia, dando aos turistas uma bela vista da Praça Afonso Botelho, que fica defronte à Arena. No centro comercial, há também a Sala de Visitas da Arena e um posto de informações turísticas da Prefeitura de Curitiba. O posto funciona todos os dias, das 09h30 às 17h00, inclusive finais de semana e feriados. Já as visitas à Arena acontecem diariamente, exceto nas datas de jogos e nos dias seguintes à realização das partidas.

Apesar do conforto ser um dos reconhecidos atributos da Arena, há duas áreas onde ele é ainda maior. São os dois cinturões de camarotes nos dois anéis do estádio (Inferior e Superior). No Anel Inferior, numa área

extremamente privilegiada, são 10 suítes com poltronas para 22 pessoas, banheiro privativo e sala de estar. Há ainda outros 41 camarotes também com sala, banheiro e com capacidade para receber entre 9 e 16 pessoas, cada um. Também no anel inferior está o Camarote VIP, um amplo espaço com 212 poltronas. No anel superior, são 35 camarotes um pouco menores, mas igualmente capazes de acolher entre 9 e 15 pessoas confortavelmente.

Em Março de 2005, o anunciou a venda do “naming rights” da Arena para a empresa japonesa Kyocera Mita America por três anos, renováveis por mais dois, resultando no novo nome de **Kyocera Arena**. Os asiáticos também passaram a ser patrocinadores da camisa do time. A venda do nome do estádio, comum na América do Norte e Europa, foi pioneiro e até hoje único no Brasil. O acordo foi desfeito a partir de 1 de Abril de 2008 por decisão do Atlético para buscar outros parceiros mais lucrativos, devido à expectativa do estádio abrigar jogos da Copa do Mundo de 2014, expectativa essa que foi concretizada em 2009.

CAPÍTULO IV O BOTAFOGO E O ENGENHÃO

4.1 – Botafogo de Futebol e Regatas : Um Histórico

Botafogo era um instrumento militar, uma haste com um pavio, com o qual o artilheiro detonava os canhões. " Bota Fogo ", era à época, sinônimo de detonar.

No século XVI, Portugal construiu o maior navio de guerra da Europa. O Galeão S. João Batista, de 1000 toneladas que, por seu poder de artilharia e conquistas, ficou conhecido como "Botafogo". João de Souza Pereira, fidalgo português, natural de Elvas, famoso oficial de artilharia ganhou o apelido de Botafogo e incorporou ao seu sobrenome.

Vindo ao Brasil, no Rio de Janeiro, destacou-se em combates contra franceses e tamoios e, como recompensa, recebeu, da Coroa Portuguesa, terras que iam do Rio Carioca, hoje Praia do Flamengo, e contornando o morro da Viúva, atingiam a Praia adiante, que ficou conhecida como "Do Botafogo".

Sua descendência, de mesmo sobrenome, sempre esteve ligada esportiva e afetivamente aos Botafogos, de futebol ou regatas, honrando o nome da família e suas tradições.

A Estrela Solitária começou a brilhar em 1894. Ela era o símbolo do Club de Regatas Botafogo, fundado em 1º de julho daquele ano. O nome era o do bairro onde nasceu e da enseada em que seus barcos competiam. As cores, o negro da noite e o branco do dia.

O Club de Regatas Botafogo tinha as cores preta e branca, e em seu escudo estava a Estrela Solitária.

Em meados de 1904, do outro lado do bairro, no Largo dos Leões, ficava o colégio Alfredo Gomes. Foi durante uma aula de matemática do 4º ano, que Flávio Ramos, então com 15 anos, escreveu e entregou um bilhete á Emmanuel Sodre: "O Itamar Tavares tem um clube de futebol que joga na rua Martins Ferreira. Vamos fundar outro? O que você acha?" Emmanuel não respondeu na hora, mas estava dado o primeiro passo para o nascimento do Glorioso.

No dia 12 de agosto de 1904, o clube foi fundado por adolescentes que se reuniram no chalé de um velho casarão da rua Conselheiro Gonzaga, cedido aos garotos por Dona Chiquitota, avó de Flávio, grande amiga e verdadeira mãe do clube que estava nascendo.

As cores escolhidas para o uniforme eram preto e branco, numa homenagem ao Juventus da Italia. O primeiro nome dado foi Eletro Clube.

Porém, numa segunda reunião em 18 de setembro a avó de Flavio perguntou qual o nome do clube que eles estavam fundando: "Eletro Clube?" Espantou-se dona Chiquitota. "Morando onde moram, o clube de vocês só pode se chamar BOTAFOGO!".

Até 1942, o clube da "Estrela Solitária" e o "Glorioso" apesar de serem ambos alvinegros e com o mesmo nome, tiveram vidas paralelas, mas sempre entrelaçadas. Enquanto o clube de regatas contava com o Palacete do Mourisco, a beira mar; o de futebol tinha o exuberante Palacete de General Severiano.

Várias famílias alvinegras frequentavam ambos os clubes e o desejo de uma união aumentava a cada dia.

Quis o destino que no dia 12 de junho de 1942, no Mourisco, estivessem frente a frente para a disputa de um jogo de basquete, válido pelo campeonato carioca, as equipes da "Estrela Solitária" e do "Glorioso". No intervalo, o atleta Armando Albano, do "football" teve um mal súbito e morreu. A partida foi paralisada e nunca mais disputada.

A morte de Albano marcou o fim da disputa entre os 2 clubes, e a partir daquele momento o BOTAFOGO seria um só.

No dia 8 de dezembro de 1942 ocorreu então a fusão definitiva, nascendo o Botafogo de Futebol e Regatas.

A equipe passa a adotar calções pretos e o monograma do escudo B.F.C. é substituído pela "Estrela Solitária".

Os anos 50 e 60 marcaram a fase histórica do Botafogo de Futebol e Regatas. No período entre 1957 e 1968 vários títulos foram conquistados, tais como cinco campeonatos cariocas (1957, 1961, 1962, 1967 e 1968), duas Taças Guanabara (1967 e 1968), três torneios Rio-São Paulo (1962, 1964 e 1966), uma Copa Brasil (1968), além de diversos títulos em torneios realizados no Brasil e no exterior. Nessa época, diversos craques de nível internacional, tais como Nilton Santos, Jairzinho, Paulo Cesar Caju, Quarentinha, Amarildo e, principalmente, Mané Garrincha, vestiram a Gloriosa camisa alvinegra.

A partir de 1968, um jejum de títulos, que perduraria até 1989, e sucessivas crises financeiras levaram o clube a ter diversos problemas, que levaram em, 1976, a venda da Sede de General Severiano para a Companhia Vale do Rio Doce, levando o futebol do clube para o distante bairro de Marechal Hermes.

O ano de 1989 marcou o reencontro do Botafogo com os títulos com a conquista, após 21 anos de um incômodo jejum, do Campeonato Carioca, fato que se repetiu em 1990.

Deu-se início a uma nova época de muitos títulos, culminando com a conquista do Campeonato Brasileiro de 1995, logo após um fato marcante : o retorno do clube a sua sede na Rua General Severiano.

Os primeiros anos do século XXI marcaram um novo período de decadência, que culminou com o rebaixamento do clube para a Segunda divisão do Campeonato Brasileiro, em 2002. Nesse mesmo ano foi eleito, para a Presidência do Clube, Bebeto de Freitas, que ficou no cargo até o final de 2008, realizando uma gestão profissional, recuperando ao clube a sua auto-estima. No segundo mandato da administração Bebeto de Freitas, o Botafogo passou a ser o administrador do Estádio Olímpico João Havelange, o Engenhão

4.2 - O Engenhão

Localizado no bairro do Engenho de Dentro, o Estádio Olímpico João Havelange ocupa um terreno de 200.000 m², em 128.000 m² de área construída. Possui quatro entradas, chamadas Sul, Leste, Norte e Oeste. Estes acessos localizam-se, respectivamente, nas ruas Arquias Cordeiro, Dr. Padilha, das Oficinas e José dos Reis. Em frente à ala Sul do estádio, localiza-se a estação de trem do Engenho de Dentro. A Supervia, empresa que administra os trens, e a prefeitura firmaram acordo para a construção de uma passarela que liga a estação à entrada do estádio. Dentro da estação, foram instaladas escadas rolantes e catracas eletrônicas, além de terem sido construídas novas bilheterias da Supervia na direção da passarela. O total gasto com obras nos arredores do estádio chegou a R\$ 20 milhões. Há uma linha de trem direto da Estação Central do Brasil para o estádio. Saindo da estação Central, passam pelo estádio os ramais Japeri, Deodoro e Santa Cruz.

O projeto do estádio foi elaborado pelos arquitetos Carlos Porto, Gilson Santos, Geraldo Lopes e José Raymundo Ferreira Gomes que, desde 1995, vinham estudando projetos de estádios no mundo todo, para fazer um estádio moderno para o Pan 2007. A pedra fundamental foi lançada em 16 de dezembro de 2003, sendo a primeira construção iniciada para os Jogos Pan-Americanos de 2007, e a obra finalizada a pouco menos de um mês para o início do evento. A data de conclusão da obra foi adiada cerca de quatro vezes, estava prevista para ser concluída em meados de 2006, passou para o final do mesmo ano, posteriormente para a metade do primeiro semestre de 2007, até a semana de inauguração.

As obras foram administradas pelo Consórcio Odebrecht e OAS, sob fiscalização da Riourbe, da Secretaria de Obras do Município do Rio de Janeiro. Cerca de quatro mil homens trabalharam na construção do Engenhão.

O estádio é conhecido popularmente pelo nome de "Engenhão", devido à sua localização, no bairro Engenho de Dentro. A denominação oficial de "Estádio Olímpico João Havelange" foi instituída pelo Decreto nº 23057 de 26 de junho de 2003 da prefeitura do Rio de Janeiro, em homenagem ao brasileiro presidente honorário da FIFA João Havelange. Previa-se, anteriormente, que levaria o título "Municipal" ao lado do nome do agraciado, hipótese afastada por tal ato governamental.

No Estádio Olímpico João Havelange, encontram-se um campo de futebol com grama natural de tamanho 105 por 68 metros, uma pista de atletismo com nove raias no padrão *standard* da IAAF, dois setores para salto triplo e em distância, um para salto com vara, outro para salto em altura e uma pista de dardo. Toda esta estrutura repete-se no campo anexo ao estádio, utilizado para alguns treinamentos.

O Engenhão pode acomodar 46.931 espectadores, havendo 23.668 lugares no anel inferior, 21.549 no superior e 250 para cadeirantes. O estádio possui também 125 assentos em sua tribuna de honra e mais 78 camarotes com capacidade para 1.239 convidados. Possui 16 cabines de rádio e 4 para a televisão. Tem-se calculado, ao total, o tempo máximo de 10 minutos para o esvaziamento completo do estádio.

Sua cobertura, de 35.000 m² de área, recobre todos os assentos, servindo de proteção para chuvas e criando sombra ao sol. O Engenhão também apresenta quatro arcos em sua parte superior, remetendo grande semelhança ao Estádio da Luz, onde foi disputada a final da Eurocopa 2004, em Lisboa, mas cujo projeto é posterior ao do palco carioca. Ao todo, são cinco níveis de corredores no Estádio Olímpico, sendo o primeiro destinado exclusivamente aos atletas e profissionais ligados aos eventos e os outros quatro, ao público. Na entrada, o espectador encontra à sua disposição 72 bilheterias e 57 roletas eletrônicas distribuídas pelas quatro alas. Internamente, são 60 banheiros e 22 bares, além de uma área de 3.650 m² para exploração de lojas. Dois telões transmitem os eventos ao vivo e mais dois placares eletrônicos computam os resultados dos jogos.

O estacionamento do estádio, que passou a funcionar para todo o público apenas em 2008, possui 1.660 vagas cobertas. Encontram-se no local, também, 220 vagas para autoridades e convidados, dez para ônibus e sete caminhões e geradores de televisão, além de um setor para carga e descarga.

O estádio foi escolhido em 2008, pelo Diário Lance, como o segundo melhor estádio do futebol brasileiro, perdendo apenas para a Arena da Baixada, de Curitiba, pertencente ao Clube Atlético Paranaense, citado no Capítulo 3 deste trabalho. O principal critério do ranking foi a avaliação feita pelos jornalistas do jornal na visão deles como consumidores e torcedores, em itens como ingressos, violência, transportes, conforto, alimentação, higiene e atrativos.

Em 2007, um procedimento de licitação do estádio envolveu Botafogo de Futebol e Regatas, que estudava parcerias com a estadunidense AEG, com a portuguesa TBZ e com o banco também português BANIF, o Fluminense Football Club, junto com a patrocinadora Unimed, e a Federação de Futebol do Estado do Rio de Janeiro. Além desses, o Clube de Regatas do Flamengo teve discreto interesse em ficar com o estádio, buscando parceria com um dos outros dois clubes. De acordo com o edital, o vencedor seria aquele que fizesse a maior oferta e arrendaria o Engenhão por 20 anos improrrogáveis. O aluguel teve o preço mínimo de R\$ 1.680 mensais mais o custo de manutenção. A data marcada para o resultado do processo foi 1º de agosto de 2007.

Um dia antes da apresentação dos documentos da licitação, o Fluminense pediu o adiamento da data alegando dúvidas em alguns pontos do edital. Porém, o pedido foi negado pela prefeitura e o clube retirou-se da disputa. Chegada a data, apenas o Botafogo apresentou proposta pelo Engenhão. No dia 3 de agosto de 2007, o Botafogo foi declarado o gestor oficial do estádio até 2027 pagando R\$ 36 mil mensais, atualizado anualmente pelo índice de preços ao consumidor amplo e especial. Dentre os acordos pré-definidos, o alvinegro cederá o estádio para a realização do Rio 2016 e, se necessário, da Copa do Mundo de 2014.

O estádio foi inaugurado no dia 30 de junho de 2007, com uma partida de futebol entre Fluminense e Botafogo pela oitava rodada do Campeonato Brasileiro de 2007. O convite foi feito pelo prefeito Cesar Maia duas semanas antes do clássico, pois o Maracanã, anteriormente definido como local do confronto, teria de ser fechado para os preparativos da abertura dos Jogos Pan-Americanos. Cada ingresso para o evento foi trocado por uma lata de leite em pó que ajudariam instituições carentes e as entradas, divididas 20 mil para cada time, esgotaram-se logo no primeiro dia de trocas.

O jogo foi vencido pelo Botafogo por 2 a 1, e teve Alex Dias, do Fluminense, como autor do primeiro gol do estádio aos 27 minutos do primeiro tempo. Pelo feito, Alex Dias recebeu o Troféu Valdir Pereira, que recebeu esse nome em homenagem ao jogador Didi, autor do primeiro gol do estádio do Maracanã, pela Seleção Carioca. A virada do Botafogo aconteceu com 2 gols de Dodô, o primeiro em um pênalti, sofrido por André Lima, aos 6 minutos e o segundo de cabeça aos 32 minutos. Com vitória, o clube alvinegro recebeu o Troféu João Havelange, dado em homenagem ao primeiro vencedor do novo estádio. O jogo teve um público de 43.810 espectadores, lotação recorde do estádio.

Nos Jogos Pan-Americanos de 2007, realizados no Rio de Janeiro, o Estádio Olímpico João Havelange sediou as competições de futebol e atletismo.

O primeiro jogo a ser realizado pelo Pan aconteceu no dia 12 de julho, um dia antes da abertura oficial dos jogos, válido pelo torneio feminino. Vitória do Brasil frente ao Uruguai por 4 a 0. O torneio masculino só foi iniciado em 15 de julho, tendo novamente o Brasil, categoria sub-17, como estreante do palco. Vitória brasileira, por 3 a 0, sobre Honduras.

As competições de atletismo no Engenhão iniciaram-se em 23 de julho, não tendo mais o futebol como concorrente no estádio, uma vez que as partidas passaram a ser realizadas no Maracanã. A primeira prova realizada foi a disputa dos 100m do decatlo masculino. Neste mesmo dia, houve a entrega da primeira medalha no João Havelange. A cubana Yipsi Moreno foi a melhor no lançamento de martelo feminino, batendo o recorde pan-americano, com a marca de 75,20 metros. As competições do atletismo no Engenhão estenderam-se até 28 de julho, penúltimo dia do Rio 2007.

O atletismo dos Jogos Para Pan-Americanos também foi disputado no Estádio Olímpico João Havelange. Cegos, cadeirantes, atletas com paralisia cerebral, amputados, entre outras deficiências competiram no estádio. A entrada para assistir aos jogos foi gratuita.

4.3 - A Era Botafogo no Engenhão

O Botafogo de Futebol e Regatas, como administrador do estádio, fez a sua reinauguração numa partida contra o River Plate, da Argentina, em 19 de setembro de 2007, em jogo válido pelas oitavas-de-final da Copa Sul-Americana 2007. O *Glorioso*, que recebeu um público de 39.500 pagantes, venceu a partida por 1 a 0. Neste seu primeiro ano de uso, o Botafogo fez o total de seis partidas, tendo recebido 125.054 pagantes, com média de 20.842 pagantes por jogo.

Em 2008, um jogo da Copa Peregrino do Botafogo contra o Viking, vencido por 4 a 0, foi o compromisso inicial. O título desta competição foi o primeiro conquistado pelo clube no estádio, havendo a entrega do troféu na partida seguinte, contra o Resende, válida pelo Campeonato Carioca, que era disputado pela primeira vez no Estádio Olímpico João Havelange. O alvinegro começou a personalizar o estádio com bandeiras e faixas do clube em março de 2008. No mesmo mês, dia 23, um domingo de páscoa, o Botafogo aplicou sua maior goleada no estádio, 7 a 0 contra o Macaé Esporte, com Wellington Paulista marcando o recorde de quatro tentos em um mesmo jogo, que era válido pela Taça Rio.

Com a posse da nova diretoria do Botafogo em 2009, cujo presidente é Maurício Assumpção, Miguel Ângelo da Luz, coordenador de esportes olímpicos do clube, iniciou conversas para a exploração de estádio no atletismo e em outros esportes, sem ainda ter efetivado uma equipe para o mesmo.

4.4 - Parcerias e Ações de Marketing

Até o término dos Jogos Pan-Americanos, estavam instaladas no Estádio Olímpico João Havelange lanchonetes da rede Bob's, que, por questões de exclusividade, comercializaram produtos da Pepsi, ao contrário das demais lojas que comercializam produtos vinculados à Coca-Cola.

Após assinada a concessão do Engenhão, foram iniciadas negociações com diversas empresas para a exploração do estádio. Dentre as negociações fracassadas, a primeira foi com a portuguesa TBZ, que planejava investir cerca de R\$ 180 milhões no estádio e atrair parceiros publicitários. Em janeiro de 2008, a EBN & Associados chegou a acertar com o Botafogo para controlar a venda de pacotes de ingressos para os acontecimentos no local, mas o empreendimento não foi à frente, graças ao sucesso da concomitância à Telemática e à Ticketmaster. Outra empresa que chegou a fechar, em meados de 2008, com o Botafogo foi a ADMA Eventos, voltada para *shows* e outras festas, todavia, a inércia das operações levou à rescisão amigável do contrato.

Neste período, parcerias que deram certo foram sobre a operação do estacionamento do Engenhão, iniciada com o suporte da AP Park a partir do início de 2008. À mesma época, a Golden Goal passou a gerenciar as operações de venda e controle dos camarotes desde então, inclusive, realizando leilão de camarotes ao fim de 2009. Ademais, por cerca de um ano e meio, o Botafogo, juntamente à Outplan, operou o setor VIP-Visa, onde havia venda via *internet* através desta bandeira de cartões de crédito. O serviço foi interrompido em outubro de 2009, já que, em meados deste ano, o Botafogo havia acertado com a Ingresso Mais para a distribuição e venda de ingressos para os eventos do estádio em mais de 36 pontos e pela *web*. A fixação de placas de publicidade no estádio foi bem sucedida com a Liquigás, empresa patrocinadora do Botafogo que inseriu seus logotipos nas áreas interna e externa do local.

O Botafogo só chegou a acordo definitivo com uma empresa de exploração comercial em meados de 2009, quando foi assinado contrato com a Pepira Empreendimentos, do grupo InMont, para gerir a parte interna de serviços do estádio, bem como investir no seu exterior. A empresa prevê investimentos de R\$ 20 milhões e exploração de receitas comerciais por dez anos.

Sem prejuízo dos contratos em curso, a primeira ação do grupo foi a criação de uma nova marca para a arena, denominada Stadium Rio, cuja essência é a venda do nome do estádio a um patrocinador, que acrescentará sua marca ao logotipo Stadium Rio, dentro do conceito de "naming rights". Essa empresa, além da utilização de sua marca no nome do estádio, terá sua marca estampada em inúmeros pontos do estádio desde sua entrada, arquibancadas, sinalização e dentro do campo, plano de mídia anual em TVs, jornais, rádios, internet e mobiliário urbano e ações promocionais, além de

circuitos de publicidade (que poderão incluir até 64 painéis) no entorno do estádio.

Com o cenário de realização de vários eventos esportivos no Rio de Janeiro nos próximos anos (Copa das Confederações 2013, Copa do Mundo 2014 e Jogos Olímpicos 2016), o momento é propício. O Maracanã, principal estádio do Rio de Janeiro, entrará em obras a partir do segundo semestre de 2010, sendo a previsão de conclusão das mesmas estimada para 2013. Com isso, apenas com eventos esportivos é esperada uma arrecadação anual de R\$ 3 milhões - em 2010 serão de 102 a 136 partidas de futebol, do Campeonato Carioca ao Brasileirão, passando por Copa do Brasil, Taça Libertadores e Copa Sul-Americana, além de eventos de entretenimento, shows e festas, com público previsto de três milhões de espectadores anuais.

Estão previstas também a instalação de praças de alimentação em cada um dos setores do estádio (Norte, Sul, Leste e Oeste). Existem negociações em andamento com as seguintes franquias: Bob's, Patroni Pizza, Ville Café/Forno de Minas, Casa da Empada, Doggis, Frescatto, Ponto de Bala, Nestlé e Funny Pop.

Também está previsto no projeto a instalação de três restaurantes panorâmicos, com vista para o campo, lojas, um centro médico (a ser instalado em prédio de cinco andares já existente), um Centro de Treinamento para as seleções que tiverem o Rio como sede durante o Mundial de 2014, uma Universidade e um drive-through ao redor do estádio.

Será criado um portal, o "Stadium Web", que mostrará o backstage de shows e preliminares de jogos e eventos esportivos (excelente idéia). Também haverá um programa de vantagens para cadastrados, o "Stadium Clube".

Até 2016, a capacidade do estádio será aumentada de 45 mil para 60 mil pessoas. Além de poder abrigar uma maior quantidade de torcedores para as partidas do Botafogo, esta é uma exigência do Comitê Olímpico Internacional para a realização das Olimpíadas, pois os locais destinados às provas de atletismo devem apresentar o mínimo de 60 mil lugares. Seriam construídas arquibancadas superiores nas alas Norte e Sul, fechando o anel superior do Engenheiro.

CONCLUSÃO

O potencial econômico do esporte é algo que tem se tornado evidente. A maioria das modalidades são fontes de geração de receitas de valores incalculáveis. O futebol, por ser o esporte mais popular do planeta, é o principal deles.

No Brasil, apesar de já existir uma forte indústria do esporte, ainda estamos engatinhando, se nos compararmos com mercados mais desenvolvidos, tais como Europa e Estados Unidos. Em parte, essa diferença vem do fato do poder aquisitivo da população ser muito maior do que a da brasileira. Esse baixo poder aquisitivo prejudica sobremaneira o desenvolvimento do mercado de consumo do futebol no Brasil.

Mas o que mais prejudica o crescimento dos negócios em clubes de futebol no Brasil é o fato de as entidades profissionais de futebol não fundamentarem seus negócios no consumo de produtos e serviços relacionados ao entretenimento. Na maioria dos clubes, as principais fontes de receita são as transações de compra e venda de atletas, a maioria ligados a empresários, o que faz com que o clube receba muito pouco nessas negociações. Outras fontes de receitas são as provenientes das cotas de TV e dos patrocínios de camisa que, por muitas vezes, são de valor abaixo do real, pois são negociados por clubes geralmente afundados em dívidas e que, por isso, possuem pouca margem de negociação de valores. Com isso, essas receitas são utilizadas para pagamento de despesas de curtíssimo prazo, não sendo as mesmas utilizadas como forma de alavancar novas receitas para os clubes, ou seja, pra aplicá-las no desenvolvimento contínuo de seu departamento de futebol profissional.

Com isso, é fundamental que os clubes montem departamentos de marketing fortes, que sejam capazes de criar estratégias que aumentem a geração de receitas, fazendo que os clubes tenham mais recursos para investir em seus projetos esportivos, baseados nas três principais fontes de receita de qualquer entidade esportiva : marca, mídia e estádio.

Quanto ao objeto do nosso estudo, entendemos que, ao trabalhar seus estádios e jogos através de ações de marketing, aumentando todas as receitas possíveis dos jogos com seu mando, além de criar receitas alternativas em dias que não há partidas e, principalmente, reformulando seus estádios de maneira que os mesmos se tornem verdadeiros centro de entretenimento / serviços, os clubes terão a oportunidade de converter seus torcedores em consumidores ativos de seus produtos e serviços.

Isso nos leva a entender que, quando se projetar um estádio para a prática do futebol, esforços devem ser concentrados no sentido de satisfazer o torcedor, que acaba se tornando um cliente, oferecendo aos mesmos diversas opções, desde melhorias nos assentos até opções de comida e bebida. Hoje,

não se concebe mais um estádio de futebol composto somente de arquibancadas duras e serviços ineficientes, achando que o torcedor está ali somente para assistir uma partida de futebol. Os administradores devem se preocupar sim, com um bom atendimento aos seus clientes, pois hoje os estádios competem com o padrão de conforto e conveniência providos pela própria sala de estar das casas dos torcedores, que hoje podem adquirir TV's de tela plana e LCD, com excelente qualidade de som e imagem. Com isso, um estádio moderno deve vender a imagem de que, além de reproduzir ao vivo e a cores as emoções que não podem ser reproduzidas em uma sala, como o calor da torcida, podem propiciar ao torcedor um conforto semelhante ao que ele teria assistindo o jogo em sua casa, maximizando a experiência de assistir à competições ao vivo com mais componentes tecnológicos e de lazer, e com serviços de primeira linha. Um estádio cujo objetivo principal é tornar um mero torcedor um verdadeiro cliente tem que buscar refinar e proporcionar continuamente aos torcedores todos aqueles componentes e confortos que representem fatores de atração de público.

Com mudanças substanciais na sua forma de gerir suas estruturas, os clubes brasileiros poderão se desenvolver em ritmo acelerado, possibilitando que o mercado do nosso país se torne um verdadeiro mercado consumidor de futebol, e deixe de ser apenas uma plataforma de exportação de jovens craques.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

AFIF, A. *A Bola da Vez – O Marketing Esportivo Como Estratégia de Sucesso*. São Paulo, Editora Infinito, 2000

AREIAS, João Henrique. *Uma Bela Jogada – 20 Anos de Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro, Editora Outras Letras, 2007

BUENO, Wilson da Costa. *Chutando Para Fora : Os Equívocos do Jornalismo Esportivo*. Santa Maria, Editora Palloti, 2005

CONTURSI, Ernani Bevilaqua. *Marketing Esportivo*, Editora Sprint, 1991

DRUCKER, Peter. *Management : Tasks, Responsibilities, Practices*. New York, Harper & Row, 1973

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing : a Edição do Novo Milênio*. São Paulo, Editora Prentice Hall, 2000

NETO, Francisco Paulo de Melo. *Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro, Editora Record, 2003

MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W.A. *Marketing Deportivo*. Barcelona: Editorial Pai do Tribo, s/d

MORGAN, Melissa Johnson, SUMMERS, Jane. *Marketing Esportivo*. São Paulo, Thonsom Learning, 2008

PITTS, Brenda; STOTLAR, David. *Fundamentos de Marketing Esportivo*. São Paulo, Phorte Editora, 2002

POZZI, Luís Fernando. *A Grande Jogada – Teoria e Prática do Marketing Esportivo*. São Paulo, Editora Globo, 1998

REIN, Irving, KOTLER, Philip, SHIELDS, Bem. *Marketing Esportivo – A Reinvenção do Esporte na Busca de Torcedores*. Porto Alegre, Bookman, 2008

STOTLAR, David; DUALIB, Carla. *Como Desenvolver Planos de Marketing Esportivo de Sucesso*. São Paulo, Editora Idéia e Ação, 2005

WEBGRAFIA

<http://www.internacional.com.br> - Sport Club Internacional, acessado em 25/01/2010

<http://www.saopaulofc.net> - Site do São Paulo Futebol Clube, acessado em 25/01/2010

<http://www.atleticoparanaense.com> - Site do Clube Atlético Paranaense, acessado em 31/01/2010

<http://www.botafogo.com.br> - Site do Botafogo de Futebol e Regatas, acessado em 01/02/2010

<http://www.casualauditores.com.br> - Site da Casual Auditores Independentes, acessado em 19/11/2009

<http://www.etimos.com.br> - Site da Etimos Consultoria, acessado em 12/10/2009

<http://www.blogdozanquetta.com> - Site não oficial dedicado ao São Paulo Futebol Clube, acessado em 23/12/2009

<http://www.allianz.com.br> - Site da Allianz Seguros, acessado em 01/02/2010

<http://www.arsenal.com> - Site do FC Arsenal, acessado em 10/01/2010

<http://www.redacaoalvinegra.com.br> - Site não oficial dedicado ao Botafogo de Futebol e Regatas, acessado em 12/12/2009

<http://www.canalbotafogo.com.br> - Site não oficial dedicado ao Botafogo de Futebol e Regatas, acessado em 07/02/2010

ÍNDICE

FOLHA DE ROSTO	02
AGRADECIMENTOS	03
DEDICATÓRIA	04
RESUMO	05
METODOLOGIA	06
SUMÁRIO	07
INTRODUÇÃO	08
CAPÍTULO I – CONCEITOS DE MARKETING	10
1.1 – Definições	10
1.2 – O Composto de Marketing	11
1.3 – Funções do Marketing	13
1.4 – Mix de Marketing	13
CAPÍTULO II – MARKETING ESPORTIVO	16
2.1 – Definições	16
2.2 – Histórico	19
CAPÍTULO III – EXPLORAÇÃO DE ESTÁDIOS DE FUTEBOL	23
3.1 – Introdução	23
3.2 – Cases no Exterior	25
3.2.1 – Allianz Arena (Alemanha)	25
3.2.2 – Emirates Stadium (Inglaterra)	26
3.3 – Cases no Brasil	26
3.3.1 – Internacional : Projeto Gigante Para Sempre	27

	44
3.3.2 – São Paulo FC : O Morumbi Concept Hall	28
3.3.3 – Clube Atlético Paranaense e a Arena Da Baixada	29
CAPÍTULO IV – O BOTAFOGO E O ENGENHÃO	31
4.1 – Botafogo de Futebol e Regatas : Um Histórico	31
4.2 – O Engenhão	33
4.3 – A Era Botafogo no Engenhão	36
4.4 – Parcerias e Ações de Marketing	37
CONCLUSÃO	39
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	41
WEBGRAFIA	42
INDICE	43