



CBC

COMITÊ BRASILEIRO
DE CLUBES



Gestão Estratégica da Comunicação em Clubes Esportivos

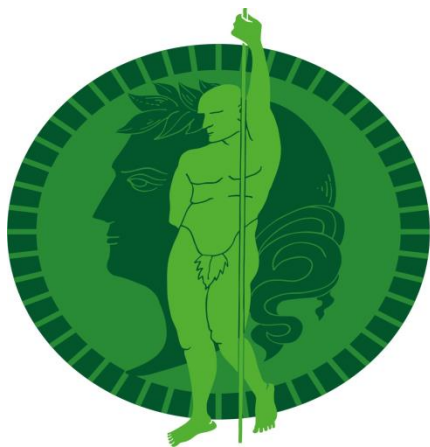
Prof. Dr. Ary Rocco

2018

Ary Rocco

- Professor da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo (EEFE/USP);
- Gerente de Comunicação e Marketing do Desportivo Brasil;
- Líder do Grupo de Pesquisa em Comunicação e Marketing no Esporte (GEPECOM-EEFE/USP);
- Presidente da Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP);
- Diretor da World Association for Sport Management (WASM);
- Ex-árbitro da Federação Paulista de Futebol (FPF); e,
- Ex-atleta Sociedade Esportiva Palmeiras / A Hebraica.

EEFE/USP – Gestão do Esporte



**ESCOLA DE
EDUCAÇÃO FÍSICA
E ESPORTE**
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



LAGECOM

Laboratório de Gestão, Políticas, Marketing e
Comunicação em Esporte e Educação Física

EEFE-USP

The logo for LAGECOM features a stylized graphic of seven vertical bars of varying heights and colors (dark blue, medium blue, light blue, and yellow) on the left. To the right of the graphic, the word "LAGECOM" is written in a large, bold, black sans-serif font. Below "LAGECOM", the text "Laboratório de Gestão, Políticas, Marketing e Comunicação em Esporte e Educação Física" is written in a smaller, black sans-serif font. At the bottom right, "EEFE-USP" is written in a bold, black sans-serif font.

LAGECOM
Laboratório de Gestão, Políticas, Marketing e
Comunicação em Esporte e Educação Física
EEFE-USP

Laboratório de Gestão, Políticas, Marketing e
Comunicação em Esporte e Educação Física

EEFE-USP



Gestão do Esporte – Entidades



World Association for Sport Management



Revista de Gestão e Negócios do Esporte



Capa

Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE) ISSN 2448-3052 (on-line)

A **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)** é uma publicação da **Fundação Instituto de Administração (FIA)**, com o apoio da **Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP)**, voltada para a produção e disseminação do conhecimento relacionado às diferentes e diversas áreas da Gestão do Esporte, considerando ações gerenciais nas diferentes manifestações esportivas (educacional, formação, participação e rendimento), além de temas relacionados com o universo dos Negócios e Administração do Mundo Esportivo em suas diversas atividades. A **RGNE** tem como principais objetivos:

- Estimular o aprimoramento científico/acadêmico/profissional da atividade com a divulgação de estudos e pesquisas de alta qualidade e de novos conhecimentos, experiências bem-sucedidas e habilidades nas áreas e temas citados acima;
- Promover interesse e debate positivo em todo o ambiente profissional e acadêmico da Gestão e dos Negócios do Esporte, no âmbito das organizações esportivas e instituições que oferecem práticas esportivas, no setor público, bem como no setor privado, nos meios de comunicação, nos três níveis de governo e em outros segmentos ou setores que, de alguma forma, tenham relação com a área.

A **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)** tem como missão promover, por meio de uma publicação de excelência que valorize estudos que unam conhecimento científico com contribuição prática, a aproximação da produção acadêmica com o mercado dos Negócios do Esporte.

Como diretriz editorial, a **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)** segue as orientações do **Manual de Boas Práticas da Publicação Científica**, um manual para autores, revisores, editores e integrantes de Corpos Editoriais (no caso o Manual de Boas Práticas da Anpad). Este documento tem caráter de orientação e foi construído com base na literatura e na prática de se produzir uma publicação científica.

ACESSO

Identificação de usuário

Senha

☐ Lembrar identificação de usuário

Acessar

Criar uma conta

Perdeu a senha?

Olá

Já estamos captando artigos para o ano de 2017. Se você tiver um artigo e quiser enviá-lo teremos muito prazer em avaliá-lo, para que, caso seja aprovado, faça parte dos próximos números da RGNE. Para isso, basta acessar o link 'Envia

Agenda

- Cenário Atual – Contexto – Indústria do Esporte
- Esporte, Cultura e Sociedade
- Comunicação: contexto atual
- Comunicação Organizacional Estratégica
- Gestão Estratégica da Comunicação
- Casos – Comunicação no Esporte
- Considerações Finais

Cenário Atual: Indústria do Esporte

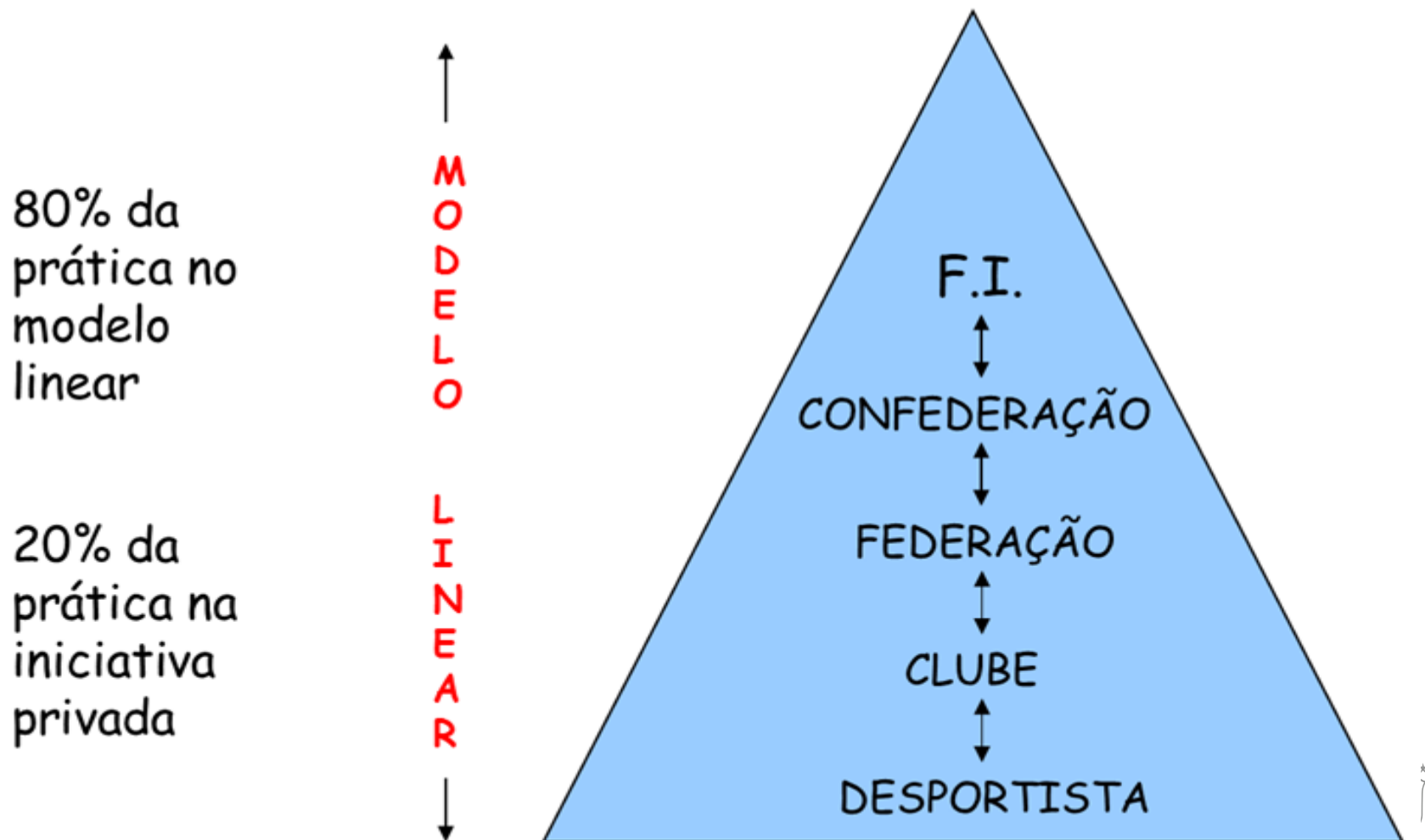


O Esporte

- “É um valor cultural que mobiliza grandes contingentes de pessoas por apresentar em sua essência um forte conteúdo lúdico e emocional. Quer como praticante, como espectadora, parte da população mundial vai aos estádios, quadras e piscinas em busca de um espetáculo ou à procura dos benefícios da saúde que a atividade física proporciona” (Nicolini, 2006).

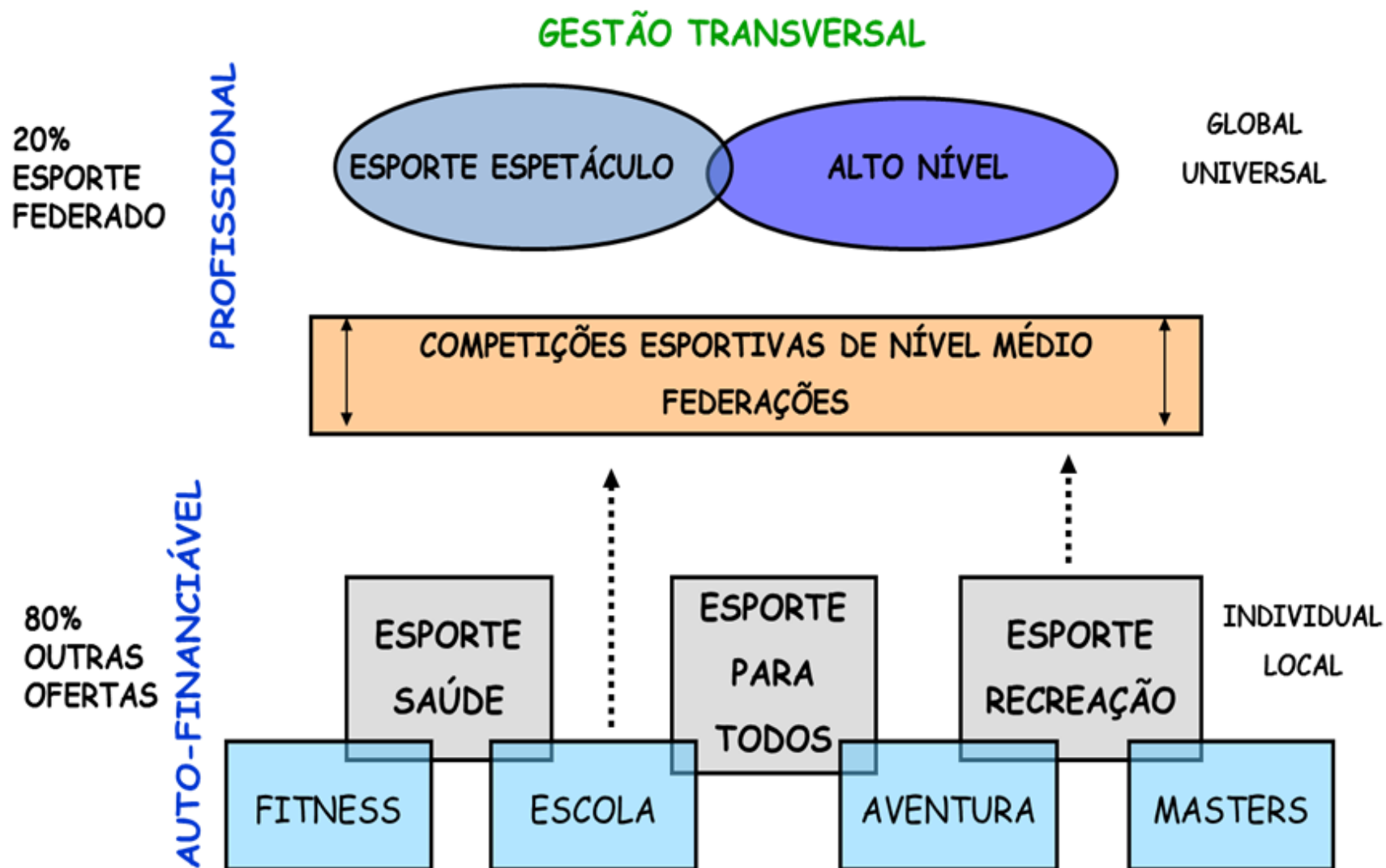
Modelo tradicional de prática esportiva

Roche, 2002



Modelo atual de prática esportiva

Roche, 2002



Indústria do Esporte

- Produto Interno Bruto (PIB) correspondente a esta “indústria” que no Brasil alcançou 1,7% em 1996.
- Este “PIB do esporte” teve um crescimento de 12,34% no período 1996 – 2000, bem superior portanto ao crescimento do PIB da nação como um todo, calculado em 2,25% no mesmo período (Kasznar, I.K. & Graça, A., 2002).
- Pluri Consultoria: o PIB do esporte no país cresceu a taxas anuais de 7,1% entre 2007 e 2011, muito acima dos 4,2% da economia como um todo.

Indústria do Esporte

- Esporte (2012): 1,6% do PIB do país – o equivalente a R\$ 67 bilhões.
- Expectativa: 1,9% (2016, Jogos Olímpicos).
- Esse número inclui desde roupas, equipamentos e locais necessários para as práticas até serviços que dependem do esporte para sobreviver, como treinamento, apostas e transmissões.
- Na União Europeia, o esporte já é mais importante para a economia do que a agricultura, respondendo por algo entre 1,13% e 1,76% do PIB, dependendo da definição.

Indústria do Esporte

Pitts; Stotlar, 2006

TODO ESPORTE E PRODUTOS RELACIONADOS - BENS, SERVIÇOS, LUGARES, PESSOAS E IDÉIAS - OFERECIDOS AO CONSUMIDOR

SEGMENTAÇÃO DA INDÚSTRIA DO ESPORTE

PRÁTICA ESPORTIVA

Oferecida ao consumidor como produto de participação ou entretenimento

1. Modalidades esportivas
2. Esporte de Iniciativa privada
3. Esporte mantido pelo Governo
4. Organizações mantidas por sócios
5. Organizações não-lucrativas
6. Escolas de Esporte
7. Academias de fitness e esportes

PRODUÇÃO ESPORTIVA

Produtos necessários ou desejados à produção ou influência na qualidade da prática esportiva

1. Produtos esportivos
 - a) equipamentos
 - b) acessórios
2. Produtos para melhora do desempenho
 - a) instrutor
 - b) acompanhamento médico
 - c) instalações esportivas
 - d) sistema governamental

PROMOÇÃO ESPORTIVA

Produtos oferecidos como instrumentos para se promover o produto esporte

1. Produtos promocionais
2. Eventos promocionais
3. Mídia
4. Patrocínio
 - a) evento único
 - b) múltiplos eventos
 - c) equipe individual
 - d) circuito ou liga
5. Endosso
 - a) individual
 - b) equipe
 - c) organização

Indústria do Esporte

SEGMENTOS DA INDÚSTRIA DO ESPORTE SEGMENTAÇÃO POR SETORES DE ATIVIDADE

ESPORTE
UNIVERSITÁRIO, COLEGIAL,
ESCOLAR, ETC.

MILLER *et al* In: HOFFMAN; HARRIS, 2002, p. 434



Indústria do Esporte



FIGURA 2 - Organizações satélites às organizações esportivas (adaptado de CHELLADURAI, 2009).

Gestão na Indústria do Esporte

Miller; Stoldt; Comfort (2002)



Gestão Estratégica de Clubes Esportivos

CARLOS ALBERTO PEREIRA ; AMAURY JOSÉ REZENDE ; LUIZ JOAO CORRAR (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO) ; EMANOEL MARCOS LIMA (UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO)



Figura: 02 - Modelo de Gestão Estratégica para Entidades Esportivas





The image shows the exterior of the Allianz Arena stadium, a large, modern sports venue. The facade is composed of numerous white, diamond-shaped panels that create a textured, quilted appearance. The stadium is set against a clear blue sky. In the foreground, there is a dirt area with some construction debris and a concrete barrier. The entrance area below the stadium features a series of glass doors and walkways.

Allianz @ Arena



Allianz  Arena



Allianz  Arena

The image shows the Allianz Arena at night, illuminated with a red, white, and blue striped pattern that mimics the US flag. The stadium's unique, ribbed facade is visible, and the text 'Allianz Arena' is prominently displayed in the center. The Allianz logo, a circle containing three vertical bars, is positioned between the words 'Allianz' and 'Arena'. The background is a dark night sky, and the foreground shows a dark, flat area, likely a parking lot or plaza.



FC Bayern München

@FCBayern

Seguir

#FCBayern goes USA: #AllianzArena in US-Farben, 100. US-Fanclub, #AudiFCBTour: fcb.de/FCBgoesUSA #4thOfJuly



RETWEETS

429

CURTIDAS

1.337



12:47 - 4 de jul de 2016





GLOBO APRESENTA



FINAL KYIV 2018



26 DE MAIO

AO VIVO NOS CINEMAS, COM NARRAÇÃO EXCLUSIVA.





FIFA 18

FIFA

OFFICIAL
LICENSED
PRODUCT



Esporte, Cultura e Sociedade





le
de TOUR
France

29 JUIN - 21 JUILLET
106ème édition



LEGENDE | THE KEY

-  Grand Départ
Race start
-  Ville départ
Start town
-  Ville arrivée
Finish town
-  Ville repos
Rest town
-  Arrivée finale
Race finish
-  Etape en ligne
Stage
-  C.L.M individuel
Individual time trial











KENYA
TOYOTA
KIPYEGO
Daegu 2011

KENYA
TOYOTA
MASAI
Daegu 2011

TOYOTA
CHERUIYOT
Daegu 2011





Sudão

Etiópia

Uganda

Somália

QUÊNIA

Lake
Turkana

Lodwar

Moyale

Chalbi
Desert

Wajir

Mt. Elgon

Kitale

Eldoret
Kakamega

Baringo

Mt. Kenya
Chuka

Kisumu

Nakuru

Embu

Kisii

Sotik

Nyeri

Nairobi

Kitui

Machakos

Garissa

Tana

Witu

Kipini
Ungama Bay

Tanzânia

Galana

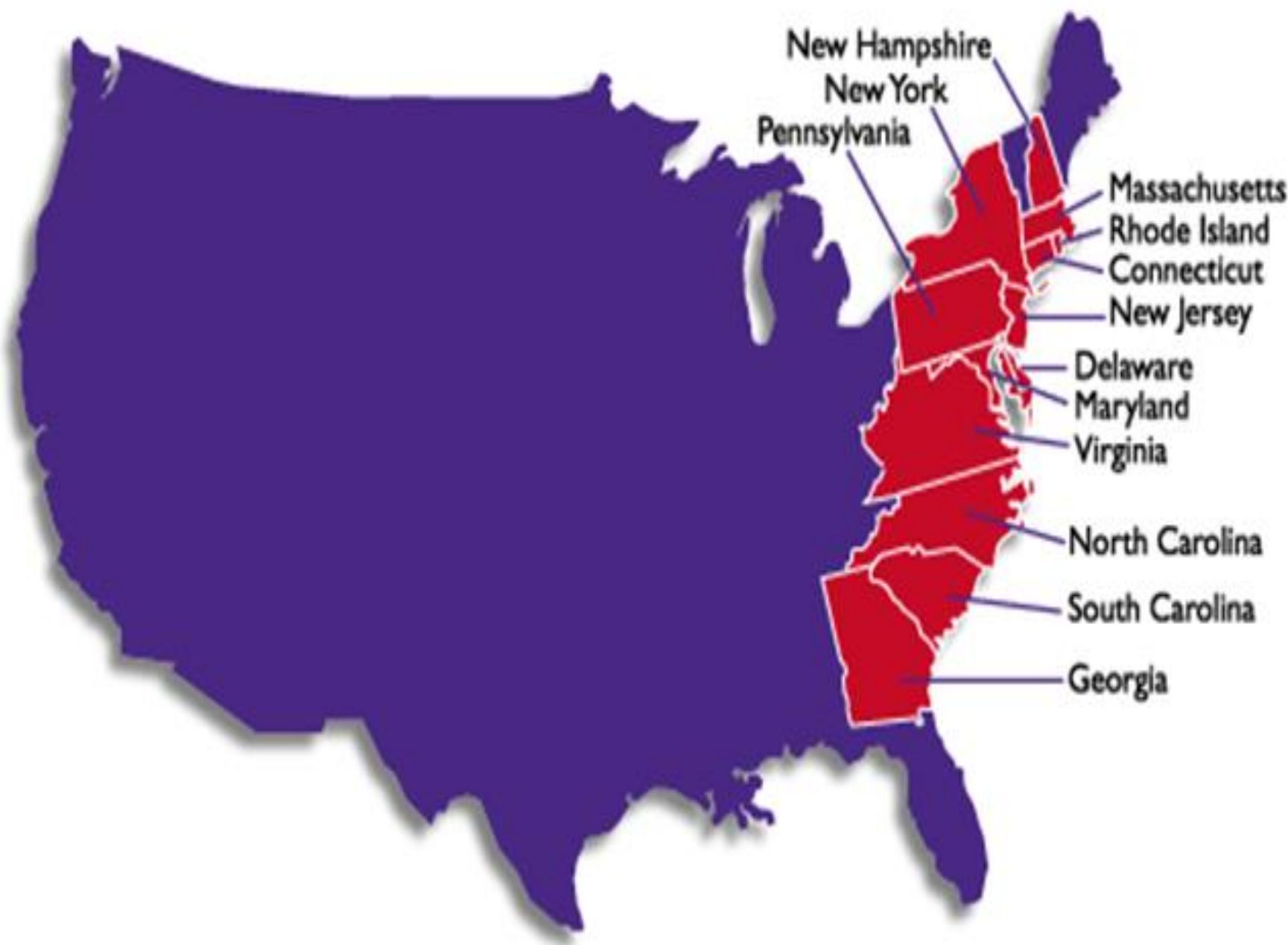
Malindi

Takaungu

Mombasa

Vanga





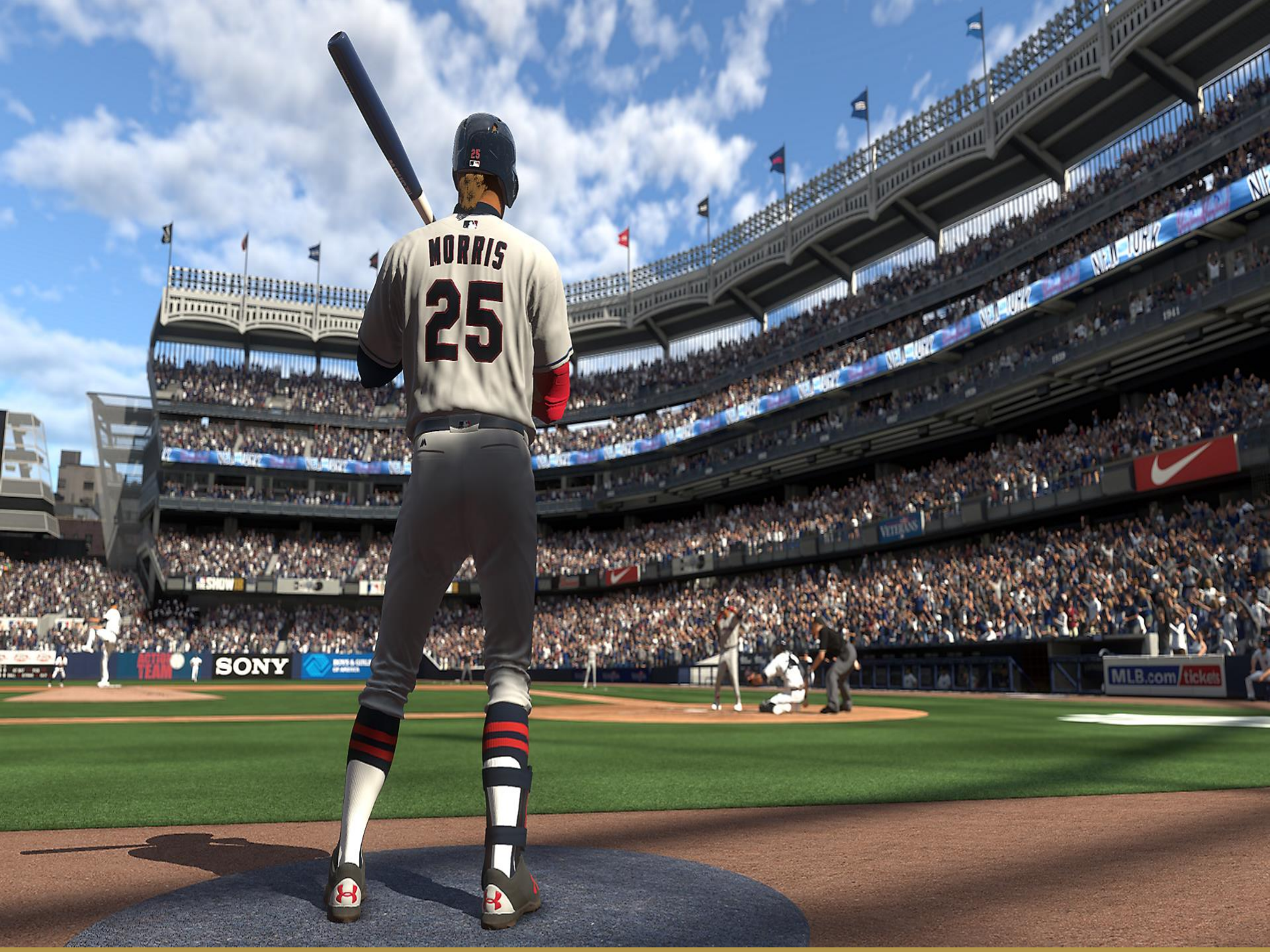
New Hampshire
New York
Pennsylvania

Massachusetts
Rhode Island
Connecticut
New Jersey

Delaware
Maryland
Virginia

North Carolina
South Carolina
Georgia







RUGBY
WORLD CUP
2015

RUGBY WORLD CUP 2015
CHAMPIONS















NASCIDO PARA JOGAR FUTEBOL


DRI-FIT



A large, light-colored stone wall serves as a backdrop for the sign. The wall has a decorative pillar on the left topped with a white sphere. To the right, a large tree trunk is visible. In the background, several flags are flying on poles. The ground in front of the wall is covered with dry leaves and some low-lying shrubs.

Academia sporting

Centro de Futebol do Sporting Clube de Portugal







PARIS
SAINT-GERMAIN
ESCOLA DE FUTEBOL

**DURANTE AS FÉRIAS
TREINE COMO OS MELHORES
DO MUNDO!**



**São Paulo
(Pompeia)**

**Costão do Santinho
(Florianópolis)**



**Rio de Janeiro
(Barra-Zona Sul)**



**Mangaratiba
(RJ)**



**Brasília
(DF)**

www.psgacademy.com.br



BALI

AYO BERGABUNG DENGAN PARIS SAINT-GERMAIN ACADEMY BALI

PARIS
SAINT-GERMAIN
SOCCER SCHOOL



**DREAM
BIGGER**



adidas

ALL BLACKS



MAORI
ALL BLACKS®



XBOX 360

le de TOUR france

Season 2014



CYRIL
HIDE

FOCUS
GAMES

Embarque
nesta
viagem!

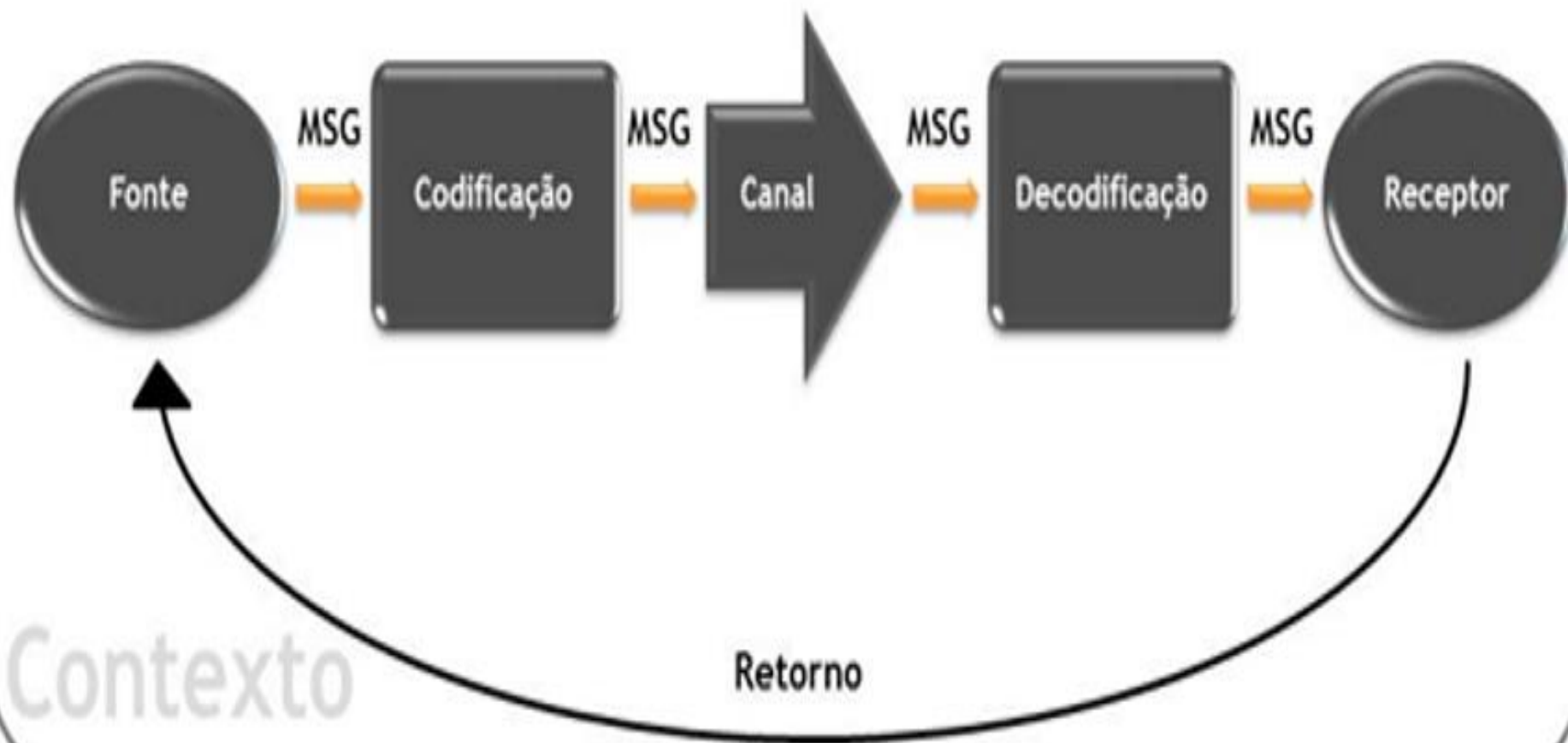
Le
de TOUR
France

Produtos oficiais Tour de France

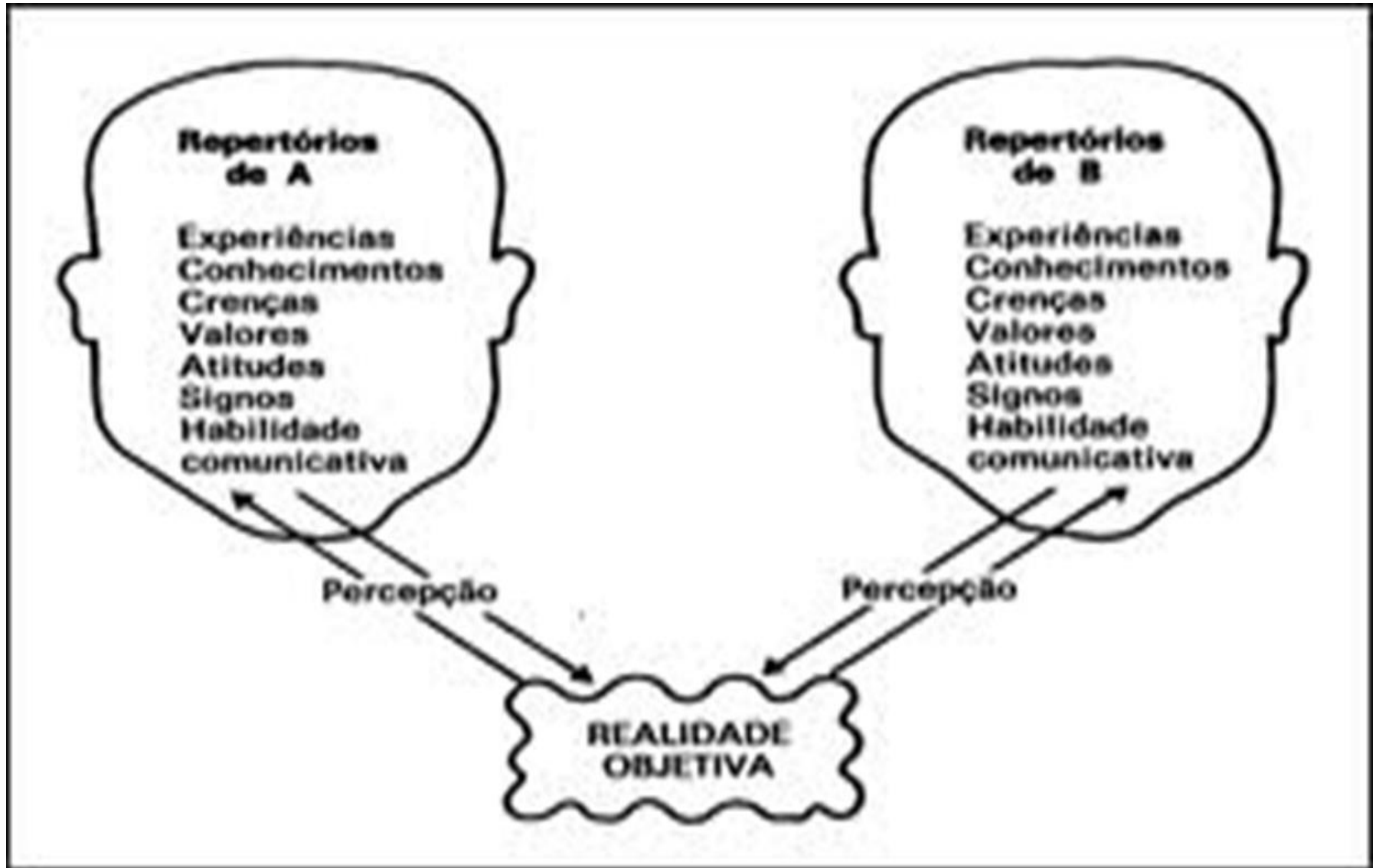
Comunicação: contexto atual



O Processo de Comunicação

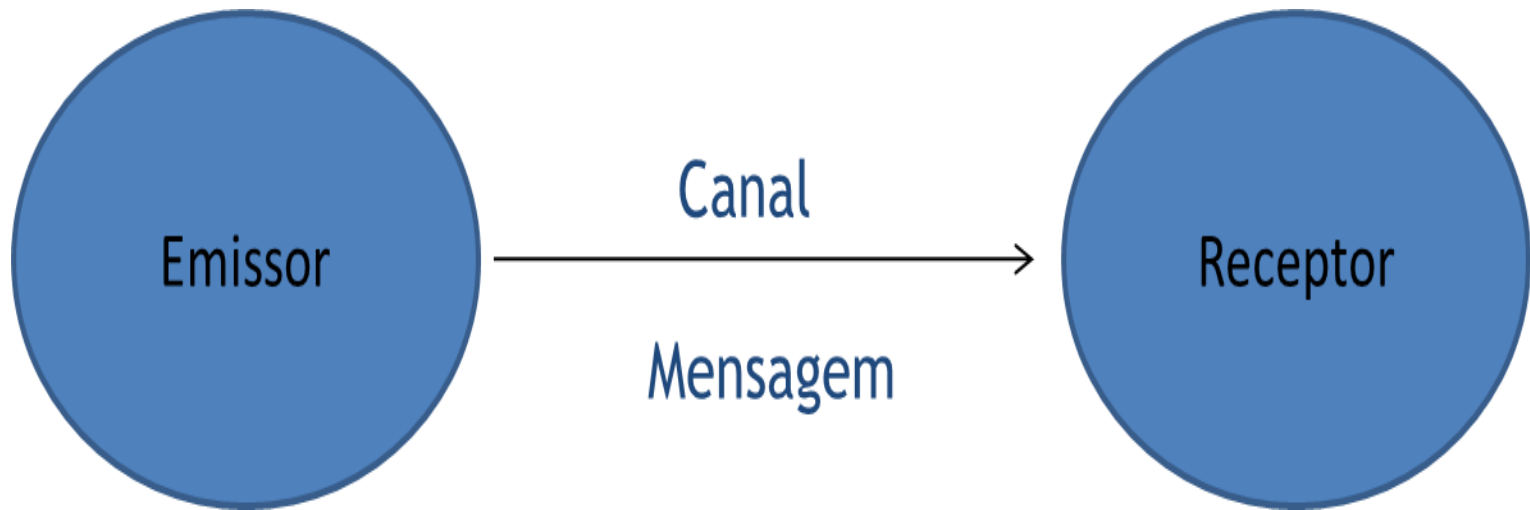


Processo de Comunicação Humana



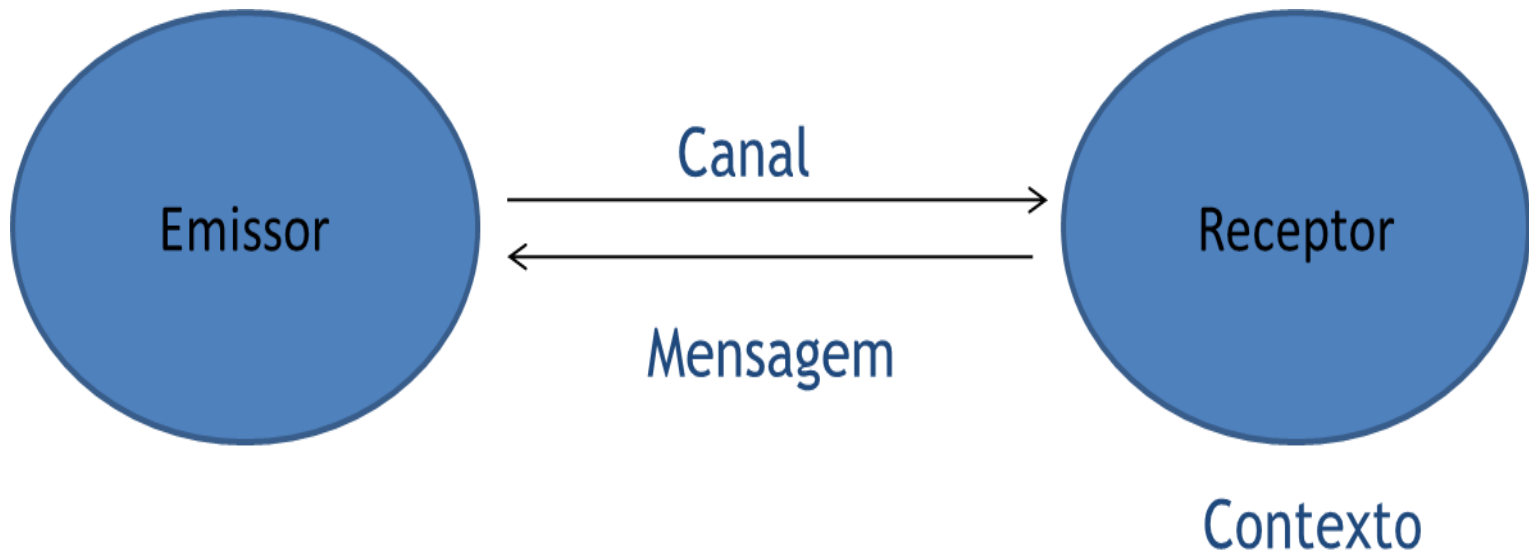
Processo de Comunicação Humana

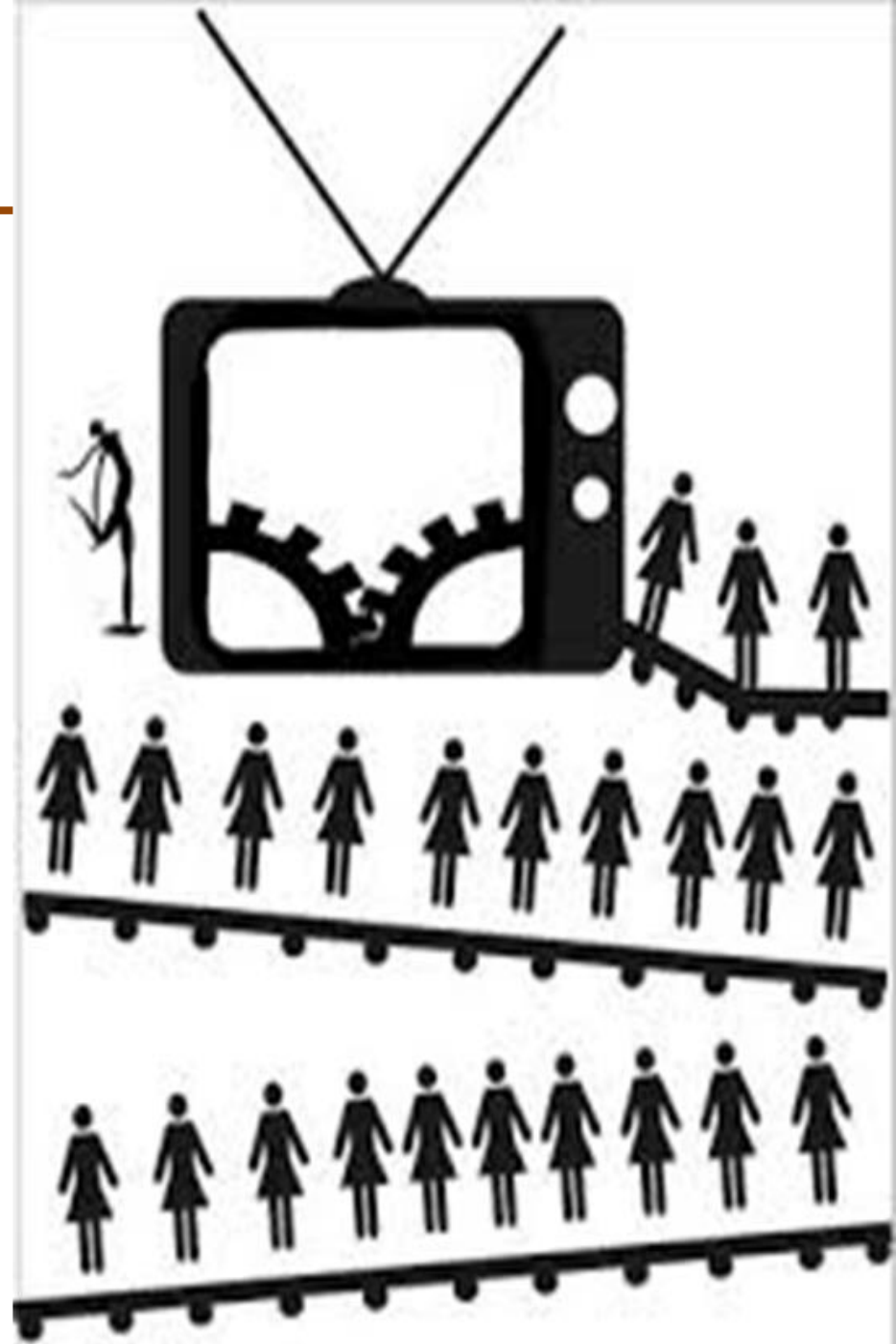
- Informação - processo linear.
- A força está na emissão.



Processo de Comunicação Humana

- Comunicação = Comum - ação
 - Compartilhar - tornar comum.
 - Pressupõe o outro.
 - Processo de troca entre os dois polos.





LASSWELL FORMULA

Who?
(Initiator)

Says What?
(Message)

In Which
Channel?

To Whom?
(Receiver)

With What
Effect?

MARKETING PLANNING

The
Advertiser

Creative
Message

Media Type
TV? Internet?

The Defined
Target Market

Effect
Respond or Not?

e







[illegible]

Tweets : 4.8 Million
FB Likes : 2.5 Million



Total Number Of
Tweet Mentions :
3.3 Million



808k Social Media Comments



11900000 Total
Tweets



Tweets : 5.67 Million
FB Likes : 215k



Twitter & FB
Mentions:
19.13 Million



1

SOCIAL MEDIA AND SPORTS

INDUSTRY IS EXPANDING



By **2015** sports industry fully embraced Social Media.



93.3%

Global sports leaders believe social media engagement of fans will grow in the next 5–10 years.



61%

Sports viewers follow sports online.



The number of fans viewing sports content on their smart devices increased from **21%** to **39%** in 2013-2016.

SPORTS: TRANSITION FROM TV TO SOCIAL MEDIA



Twitter partners with the NFL to show 10 games (for \$10 million)



Facebook streamed 46 matches from Mexico's Liga MX soccer league in 2017.



In 2016 views-per-share ratio shows 40% increase in sharing of sports clips.

ESPN

2016



Projected to lose

12 MILLION
Subscribers by 2012



621,000
Subscribers



\$52 MILLION
In Revenue

2

POPULAR SPORTS TEAMS ON SOCIAL MEDIA

POPULAR CLUBS ON SOCIAL MEDIA



AS OF MAY, 2018

FACEBOOK



REAL MADRID

108 MILLION FANS



FCB

103.1 MILLION FANS



MANCHESTER UNITED

73.6 MILLION FANS



TWITTER



NBA

27.7 MILLION FOLLOWERS



FCB

30.5 MILLION FOLLOWERS



NFL

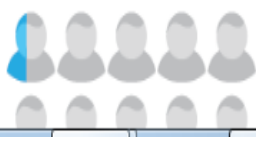
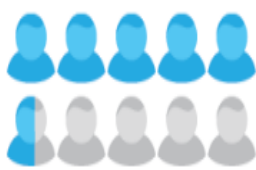
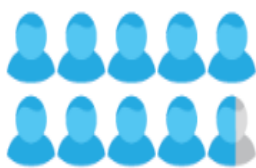
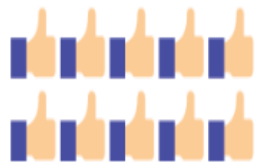
24.7 MILLION FOLLOWERS



POPULAR INTERNATIONAL SPORTS ORGANIZATIONS



AS OF MAY, 2018



3

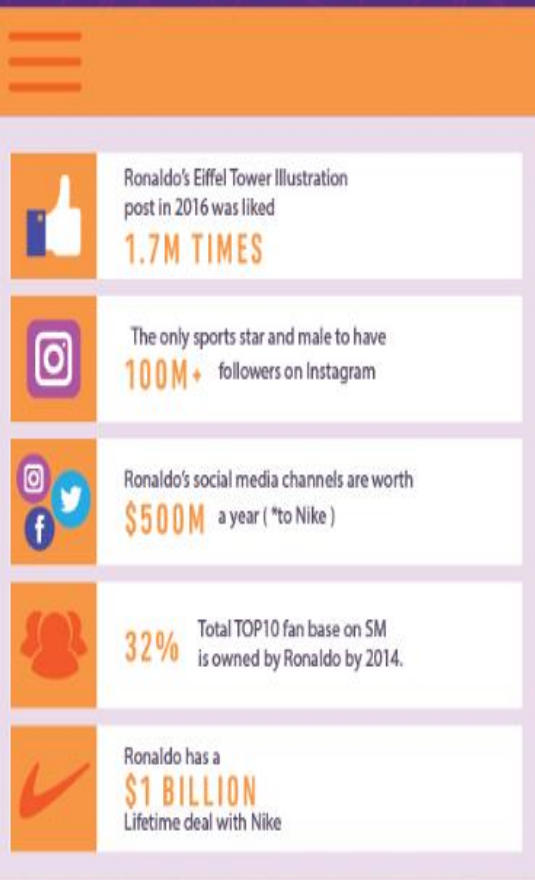
POPULAR SPORTS STARS ON SOCIAL MEDIA

ATHLETES ON SOCIAL MEDIA ARE DIGITAL
ASSETS FOR BRANDS

MOST POPULAR ON SOCIAL MEDIA



C. RONALDO
RULES ON SPORTS
SOCIAL MEDIA



4

SPORTS CONTENT ON SOCIAL MEDIA

MOST ENGAGING
TYPES OF SPORTS CONTENT
ON SOCIAL MEDIA



VIRAL CONTENT POSTED BY ATHLETES: SOCCER STARS GO VIRAL

POST



12M LIKES

Messi's clip of his son walking toward him.



970 LIKES

Photo of Rodriguez with 2016 UEFA Champions League trophy in the locker room.



3.6M LIKES

Photo of Ronaldo kissing the trophy after Portugal's win.



122K LIKES

Xabi Alonso's tweet about Liverpool legend Stephen Gerrard's retirement went viral.

5

REVENUE AND CONVERSION

SOCIAL MEDIA'S DIRECT IMPACT ON ROI



The NBA champions Golden State Warriors had an 89 time bigger ROI using Facebook.



Revenue per social media follower for soccer clubs is 10 EUR on average.



Premier League clubs' SM videos generated £88M for their kit supplier brands.

6

SPORTS FANS TAKE SPORTS SOCIAL

SPORTS FANS ON SOCIAL



of social media users love to share about sports.



Sports fans on Facebook.



Number US sports fans on SM has grown by 11% from 2011-2016.

FANS GO SOCIAL



of sports leaders say following a team/athlete on social media is an important thing to do as a fan.



of sports fans interact with social media sites while watching games on TV.



frequency with which fans are accessing sports content on social media daily.

DEMOGRAPHICS OF FANS



49%

16–17 year olds are a big sports fan.

28%

22–25 year olds.

72%

Millennial male sport fans spent 72% of their social media time on sport-based content.

MOST POPULAR CHANNELS FOR SPORTS DISCUSSIONS



75%



52%



37%



33%



17%



SPORTS APP USERS ARE



more likely to be football fans.



more likely to be single.



times more likely to be business travelers.

WHEN SOCIAL MEDIA SPORTS FANS ARE MOST LIKELY TO CHECK THEIR DEVICE?



70%

of - during a meal

33%

in meetings

percent - in the bathroom

58%

in church

9%



Frequency with which fans are accessing sports content on social media daily is 34%.



SOCIAL MEDIA BRINGS FAST RESPONSE

**76%**

of sports organizers use social media to promote their events.

**65M**

people shared about the 2015 Super Bowl on Facebook with

265M posts.

The 2015 Super Bowl generated over

43.4 MILLION tweets.

Soccer World Cup 2014 was the biggest ever event for Twitter, with

672 MILLION tweets sent.

FANS USE SOCIAL MEDIA MORE ON THE DAY OF THE GAME

**5.8**

Times more

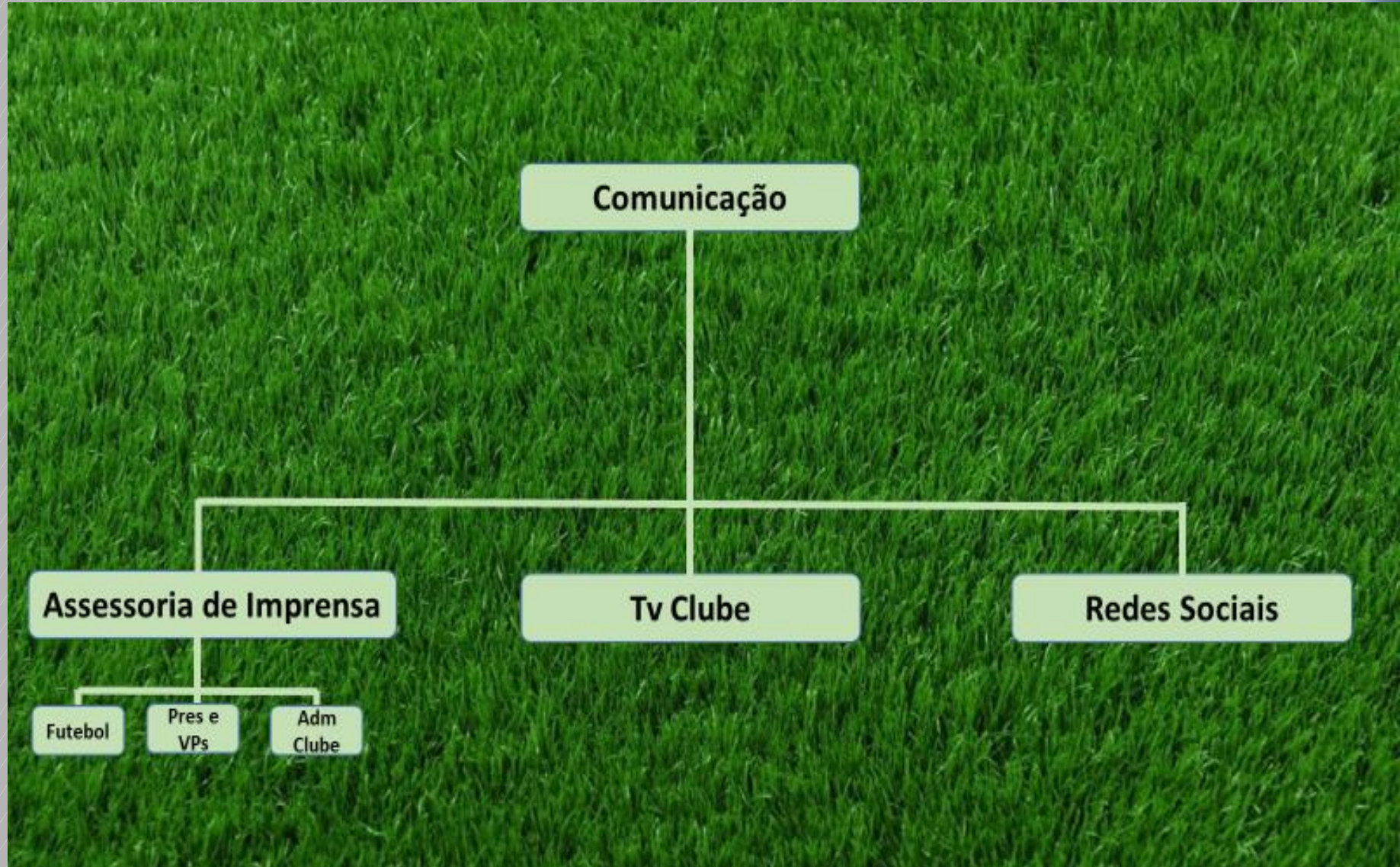
**5.6**

Times more

**4.4**

Times more

Comunicação Organizacional Estratégica no Esporte



Comunicação e Marketing

› MARKETING

“Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais” (American Marketing Association).

› COMUNICAÇÃO

Comunicação é uma palavra derivada do termo latino "communicare", que significa "partilhar, participar algo, tornar comum". No âmbito empresarial, a comunicação está diretamente ligada ao relacionamento com o cliente e a forma com que o produto será apresentado ao público.

Comunicação e Marketing



Comunicação Organizacional

› Comunicação Empresarial ou Comunicação Corporativa:

- Atividade estratégica para as diretorias e presidências das empresas (clubes e entidades esportivas).
- Engloba a supervisão da assessoria de imprensa, o planejamento, implementação e condução das ações de comunicação interna — o que envolve o público interno, ou seja, os funcionários e atletas da entidade, e todo e qualquer relacionamento com o público externo, no âmbito corporativo.
- É essencial para a condução dos objetivos de manutenção da reputação da empresa, assim como assegurar uma estratégia coerente para envolver as partes interessadas (associados, investidores, torcedores, etc).

European Club Association (ECA)



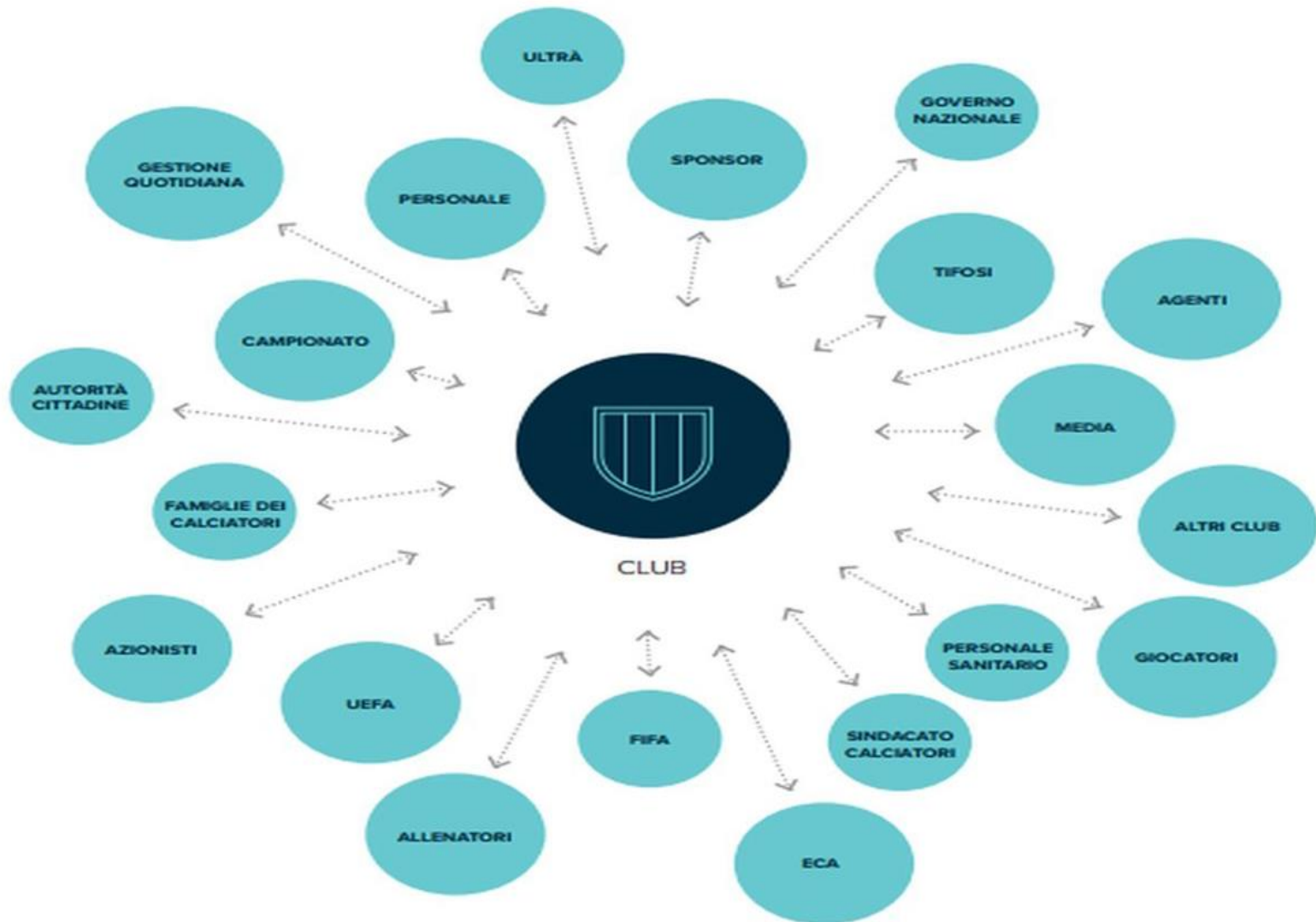
ECA CLUB MANAGEMENT GUIDE



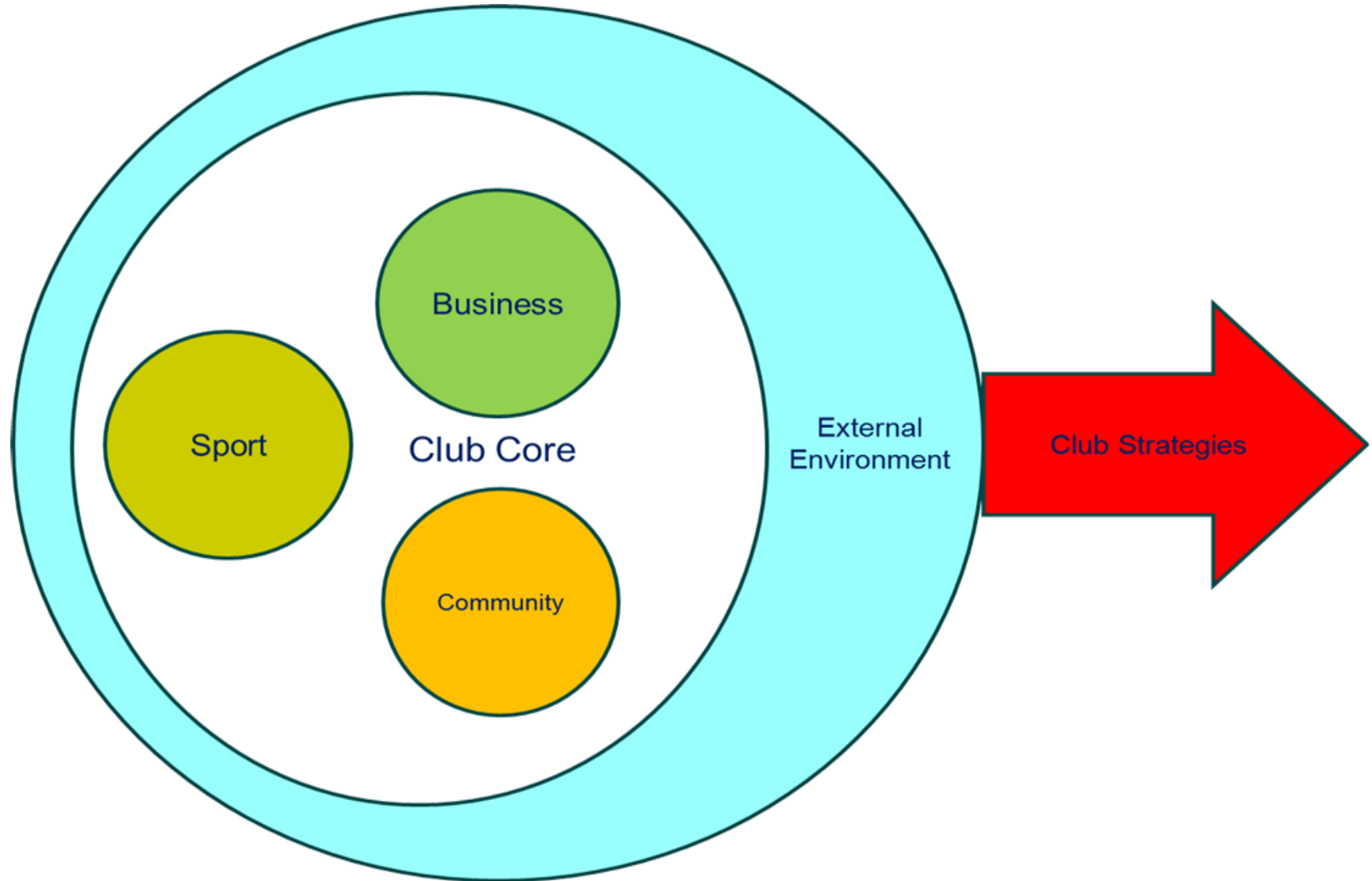
An inspiring managerial synergy of ECA Member Clubs



European Club Association (ECA)



European Club Association (ECA)



ALEMANHA

Bayern oferece abrigo, comida e aulas de alemão para refugiados em Munique

Renê Sérgio Lopes

3 de setembro de 2015 às 12:12

27/11 71



O Bayern de Munique irá doar € 1 milhão para ajudar os refugiados e irá montar uma estrutura para abrigar os imigrantes. O número de imigrantes na cidade tem aumentado, com milhares de pessoas chegando a Munique depois de passar por Hungria ou Áustria. A estação de trem de Munique é um dos principais pontos de entrada.

"O Bayern vê como sua responsabilidade social ajudar os refugiados e essas crianças, mulheres e homens que sofrem, apoiá-los e acompanhá-los na Alemanha", afirmou o

Comunicação Organizacional Integrada



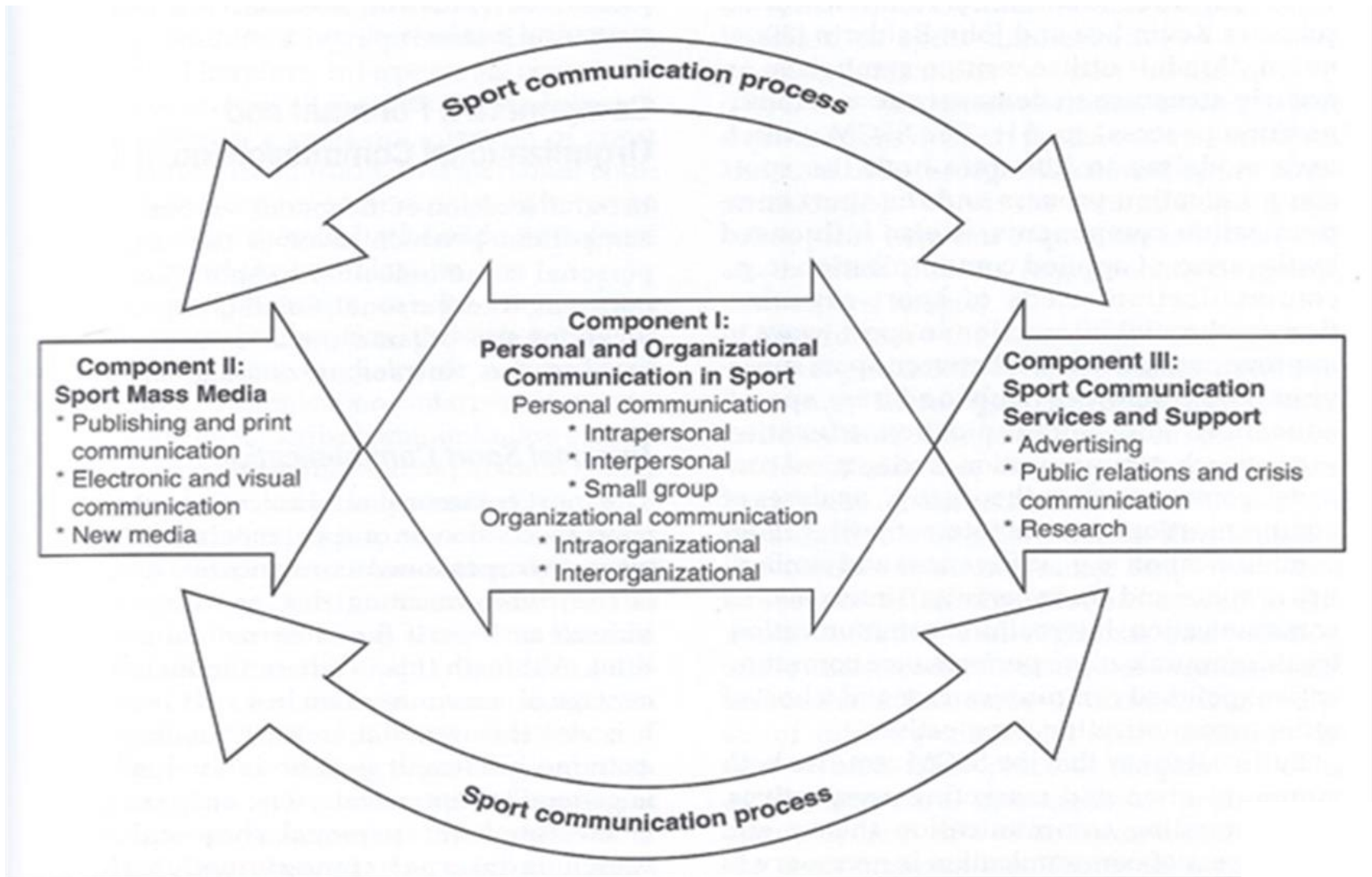
Kunsch, Margarida M. K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo, Summus Editorial, 4a. edição, 2003. P. 151.

Comunicação Organizacional Integrada



O planejamento estratégico de comunicação deve ser alinhado sistemicamente à filosofia e política global da organização, direcionando a convergência das suas diversas áreas como recursos humanos, marketing, operações, financeiro, entre outras, para permitir, além de uma atuação sinérgica, a possibilidade de melhores resultados com as estratégias e táticas comunicacionais.

Modelo de Comunicação Estratégica para o Esporte



Objetivos da Comunicação



Comunicação Administrativa e Comunicação Interna

› COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

Fundamental para o processamento das informações no âmbito das funções administrativas. Permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio do processo comunicativo, mediante a confluência dos fluxos descendentes, ascendentes, horizontais e das redes formal e informal em toda a produção comunicativa emitida e recebida.

› COMUNICAÇÃO INTERNA

"Sistema de comunicação entre a organização e seu público interno. Pressupõe um sistema de mão dupla, estruturado, dinâmico e proativo, capaz de disseminar o fluxo de informações que a organização tem interesse em compartilhar e que o colaborador precisa saber." Abracom.

Comunicação Administrativa

› INSTRUMENTOS

- Comunicações escritas
- Comunicações orais
- Comunicações audiovisuais
- Comunicações eletrônicas
- Quadros de avisos
- Murais

Comunicação Interna - Instrumentos

› CONVENCIONAIS OU TRADICIONAIS

- Circulares
- Quadro de avisos
- Manuais
- Boletins
- Jornais
- Revistas
- Eventos de confraternização
- Vídeos
- Campanhas publicitárias internas

MODERNAS E INOVADORAS

- Rádio-empresa
- Teatro-empresa
- Telejornal/vídeo jornal
- Correio eletrônico
- Intranet
- Telão
- Terminais de computador
- Comunicação face-a-face

Endomarketing

› CONCEITO

- Ações voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre seus funcionários e departamentos valores destinados a servir o cliente (Saul Fruta. Bekin).
- Integrar a noção de cliente nos processos da estrutura organizacional, para propiciar melhorias substanciais na qualidade de produtos e serviços.
- Atrair e reter o cliente interno – os funcionários - , com o objetivo de obter resultados eficientes para a empresa, atraindo e retendo seus clientes externos (Saul Fruta. Bekin)

Comunicação Institucional

› OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS

- Estabelece uma relação duradoura com stakeholders.
- Objetiva conquistar simpatia, credibilidade e confiança, realizando como meta finalista, a influência político-social.
- Vincula-se aos aspectos corporativos/institucionais.
- Estabelece um conceito público para a organização.
- Difunde informações de interesse público sobre as filosofias, políticas e práticas de uma organização.
- Colabora na construção de uma imagem e identidade corporativa.
- Enfatiza a missão, visão e os valores e objetivos de uma organização.

Comunicação Institucional

› FERRAMENTAS

- Relações Públicas
- Jornalismo Empresarial
- Assessoria de Imprensa
- Responsabilidade Social
- Publicidade Institucional
- Identidade Corporativa
- Imagem Corporativa
- Editoração Multimídia



Comunicação Institucional

› DEFINIÇÃO DE PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS

- Missão: Deve ser composta essencialmente daquilo que a organização pretende oferecer aos clientes decorrente da prestação de serviço ou produto que irá oferecer a eles. Nela serão descritas as características de seu negócio, os pontos principais a serem abordados por ele e quais as expectativas a serem sanadas por você como empresa.
- Visão: Na visão da organização são destacadas quais são os objetivos a serem alcançados pela empresa com as suas atividades. É necessário que se estabeleça prazos para a obtenção dos resultados, sendo estes condizentes com a real capacidade da empresa de alcançá-los.

Comunicação Institucional

› DEFINIÇÃO DE PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS

- Valores: Crenças das quais a sua empresa irá se basear para dar andamento a suas atividades. Aqui destacam-se os valores pessoais dos empreendedores, que permeiam suas ações perante a vida e que devem ser seguidos também no andamento dos seus negócios. São ideais seguidos ao longo de sua trajetória e que dão o embasamento para o desenvolvimento de atividades e atitudes ao decorrer do caminho empresarial.

Comunicação Institucional



Catalanidade: O FC Barcelona é desde a sua origem uma entidade símbolo do seu país (Catalunha), comprometida com a sociedade catalã e respeitada pelos barcelonistas do resto da Espanha e do mundo. O clube projeta, com convicção e firmeza, a imagem da Catalunha em todo o planeta. O Barça defende uma Catalunha integradora, multicultural, justa e solidária.

Universalidade: Quando o hino do clube diz "Tant se val d'on venim" (Não importa de onde somos"), expressa o espírito de uma entidade aberta a todos, que une torcedores dos cinco continentes e que explica na sua história que a metade dos seus fundadores não eram da Catalunha. O FC Barcelona tem sócios e torcidas organizadas em mais de 50 países e milhões de seguidores que demonstram a grandeza da união barcelonista.

Compromisso Social: O Barça é um clube aberto, integrador e solidário, que busca deixar claro esses valores no dia a dia, seja com programas próprios da Fundação do clube, através de convênios com instituições internacionais como UNICEF ou colaborando com entidades locais como o Banco de Alimentos. Os projetos que se desenvolvem são tanto de caráter educativo, de incentivo às artes e à cultura, assim como o apoio comunitário e ajuda ao desenvolvimento.

Democracia: Os sócios do clube são os seus proprietários, e decidem democraticamente as pessoas que serão os líderes da entidade. O princípio democrático é um pilar fundamental do clube e só foi interrompido pelas diversas ditaduras vividas desde a sua criação. Na atualidade, o Barça é um dos poucos grandes clubes europeus que seguem sendo administrados de forma democrática, um fato que agrega outra singularidade ao clube.

Comunicação Institucional

Mapeamento de públicos



Principais Stakeholders (Relações)

Gerente de Projetos



Empresa (RI)



Outros



Cliente



Patrocinador



Equipe



Comunicação Institucional

GERENCIAMENTO
DE REDES
SOCIAIS





MUTV

MUTV

We are United

MANUTD ^{★★★★★} USA
BACK IN THE

TOUR 2018 | AON



MUTV

WATCH EVERY TOUR GAME
LIVE ON MUTV!



MATCHDAY LIVE



2-0



Everton

72:18

Attempted shot blocked. Wayne Rooney right footed shot from outside the box is blocked.



58:18 **GOAL!**

Ashley Young powers a right-footed shot from the outside of the box into the bottom right corner to make it 2-0!

54:33

Another United cornered by RVP again. Headed away as far as Everton can get it back into the box.



HISTORY

1960s

1970s

1980s



ALL NEWS



24/01/2014 **Football News**
Rooney eyes more goals



19/01/2014 **United Today**
Rooney scores in a famous win at Old Trafford



12/01/2014 **Football News**
Rooney has been central to the Reds' success



10/01/2014 **United Today**
Rooney says it was our focus won us the title



06/01/2014 **Football News**
Rooney: Fans support has been amazing



OUR DIGITAL MEDIA OPPORTUNITY

CONTENT LICENSING & SYNDICATION

SUBSCRIPTION CONTENT
& MEMBERSHIP

SOCIAL MEDIA
PLATFORMS

NEW DIGITAL
MEDIA PLATFORM

SPONSORSHIP
& ADVERTISING

MOBILE APPS

E-COMMERCE

Comunicação Mercadológica

CONCEITOS:

- • É aquela que contempla as ações desenvolvidas por uma empresa ou entidade no sentido de reforçar a imagem das suas marcas, produtos e serviços, colocando-as favoravelmente no mercado e , evidentemente, aumentando as suas vendas e, por extensão, a sua receita.
- Para tal, as empresas ou entidades lançam mão de um amplo mix de comunicação, que inclui o esforço publicitário, o relacionamento com a mídia, o atendimento ao cliente (SAC, CRM), uma eficiente estrutura de distribuição e toda a sua competência em marketing.

Comunicação Mercadológica

PRINCIPAIS INSTRUMENTOS:

- Marketing (área principal)
- Publicidade/Propaganda
- Promoção de Vendas
- Marketing Digital
- Venda pessoal
- Merchandising
- Feiras
- Marketing direto

Marketing de Experiência (Engagement Marketing)

CONCEITO:

- • É uma prática que tem como objetivo utilizar a emoção para atrair e fidelizar clientes.
- Processo de contato com a marca precisa ser trabalhado, oferecendo uma experiência única e memorável para cada pessoa.
- Em geral, a experiência esportiva é uma experiência memorável.

ULTIMATE MATCHDAY EXPERIENCE

FOR A FAMILY OF 4!

- Shadow the LFCTV's pitch side broadcast
- One child will get to be the matchday announcer
- One child will get to be a matchday Mascot
- Both children will receive a full LFC kit
- 4 seats to watch the game including post-match hospitality







Gestão Estratégica da Comunicação em Clubes Esportivos



Gestão Estratégica da Comunicação Integrada

FILOSOFIA ORGANIZACIONAL:

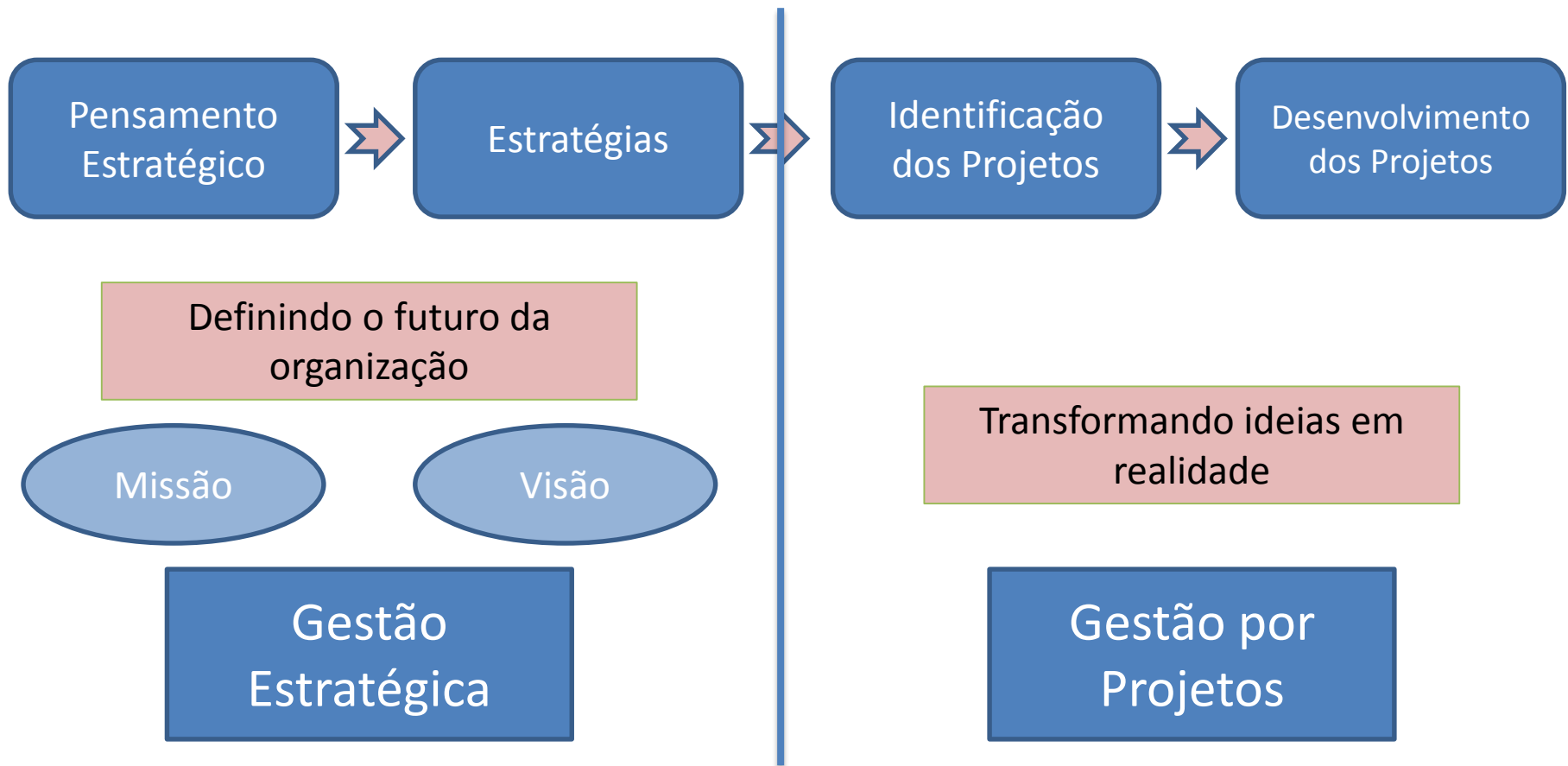
- A filosofia tem implicações profundas na vida organizacional.
- Orienta as decisões em todos os níveis e poderá contribuir para o sucesso ou para o insucesso das organizações.
- A comunicação deve expressar uma visão de mundo e transmitir valores intrínsecos.
- Não apenas para vender produtos e serviços.
- Deve construir uma identidade corporativa sintonizada com as novas exigências e necessidades da sociedade contemporânea.

Gestão Estratégica da Comunicação Integrada

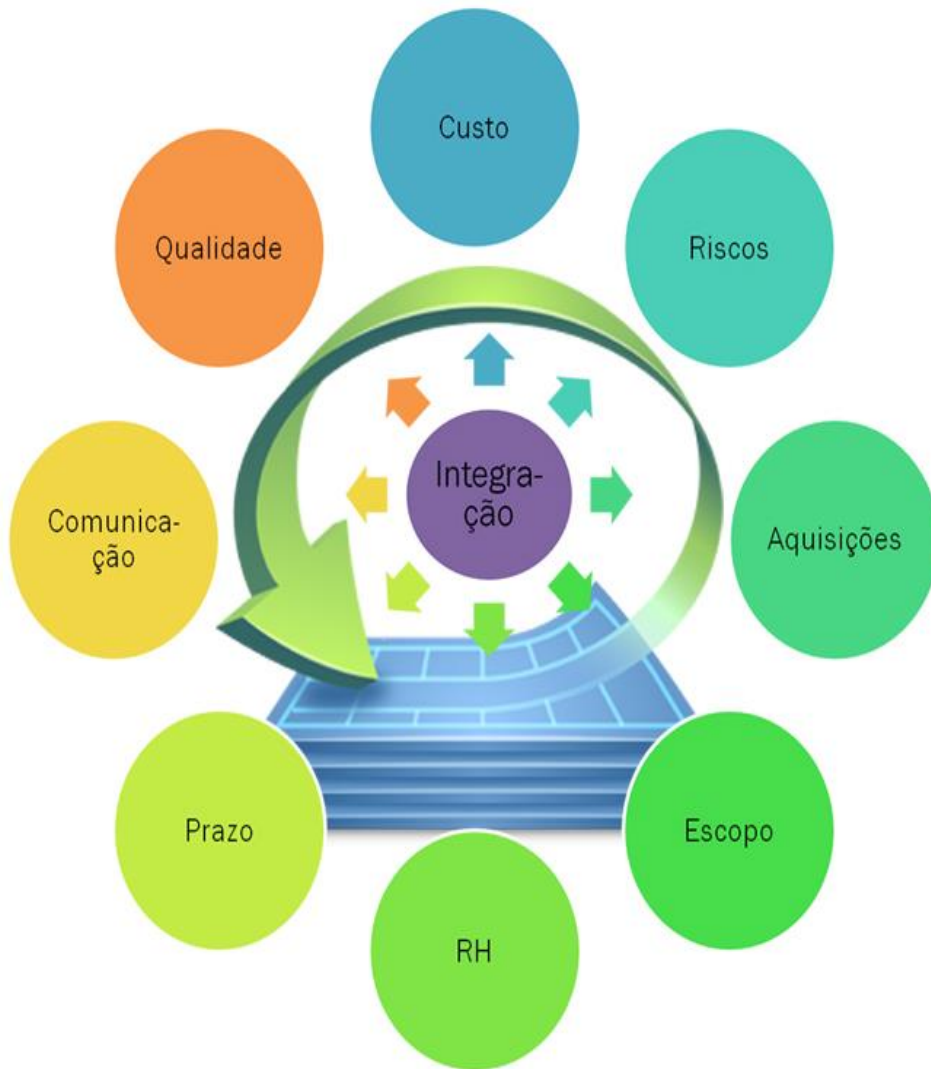
FILOSOFIA ORGANIZACIONAL:

- › • Princípios que devem nortear a Comunicação Organizacional / Empresarial.
- Importância de uma política global de comunicação nas organizações.
- Coordenação e sinergia dos esforços humanos e organizacionais.
- Coerência maior na linguagem adotada nos diversos programas de comunicação.
- Unicidade institucional e mercadológica.

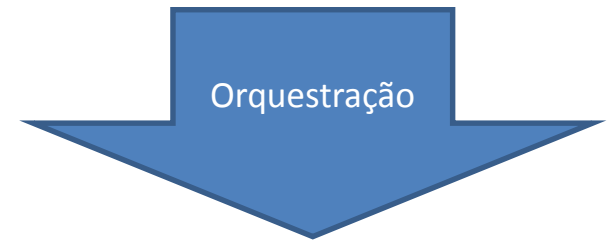
A Estratégia e a Gestão de Projetos



Gerenciamento de Projetos



Integração



Objetivo: Escopo, Tempo, Custo e Qualidade

Insumos: RH e Aquisições

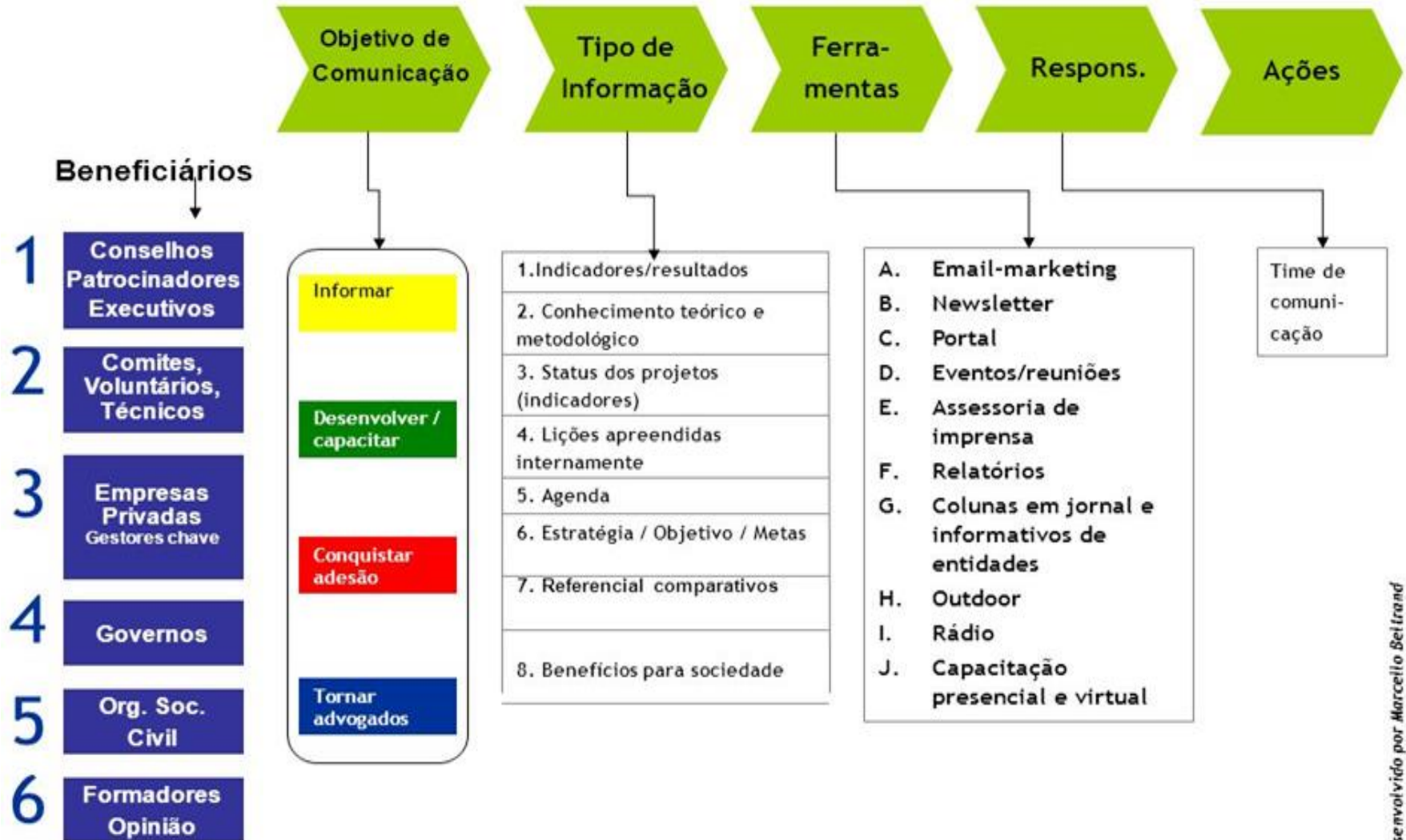
Suporte: Risco e Comunicação

Planejamento de Comunicação Integrada



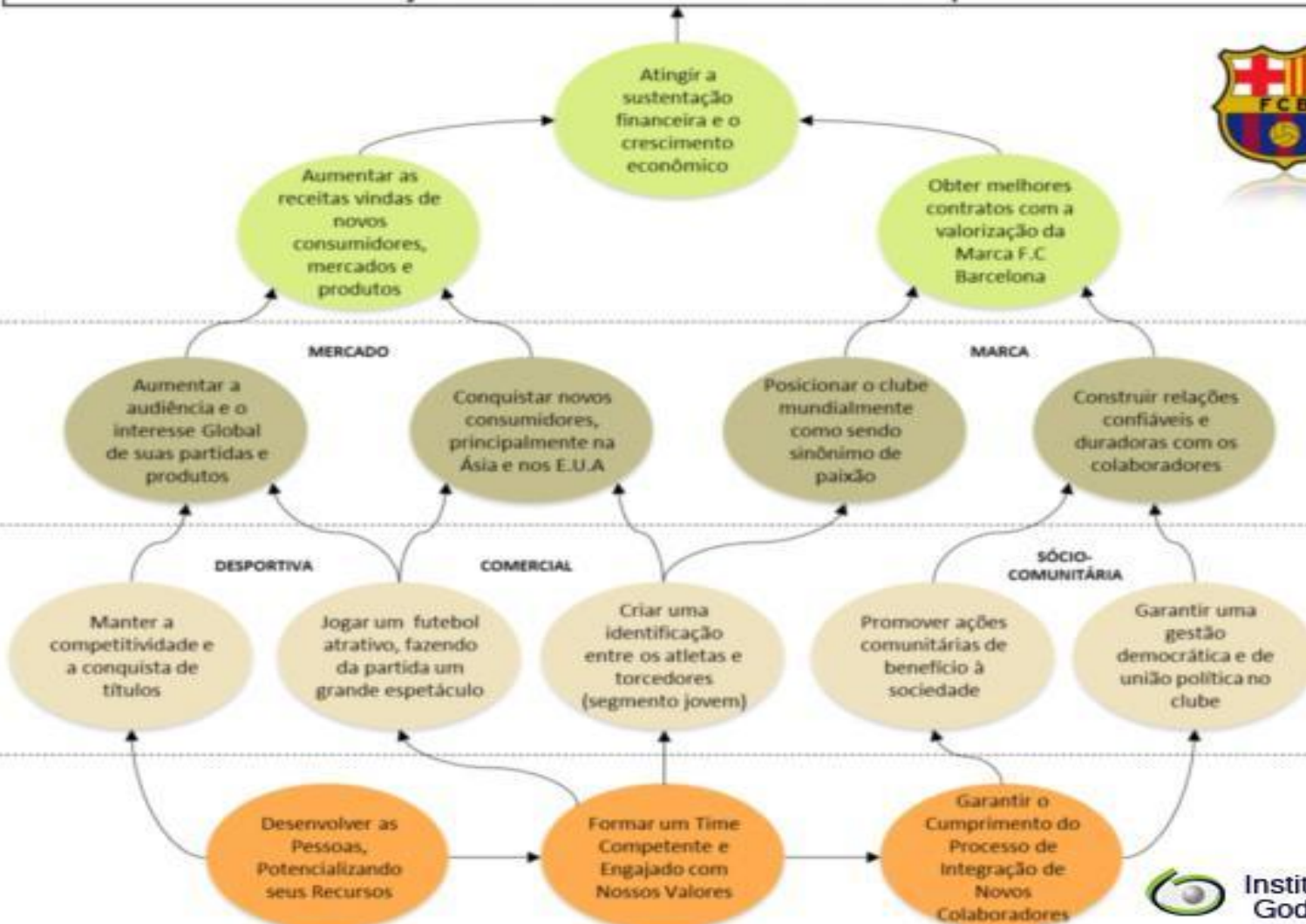
Modelo de Comunicação

Matriz estratégica do planejamento de comunicação



Planejamento Estratégico e Comunicação

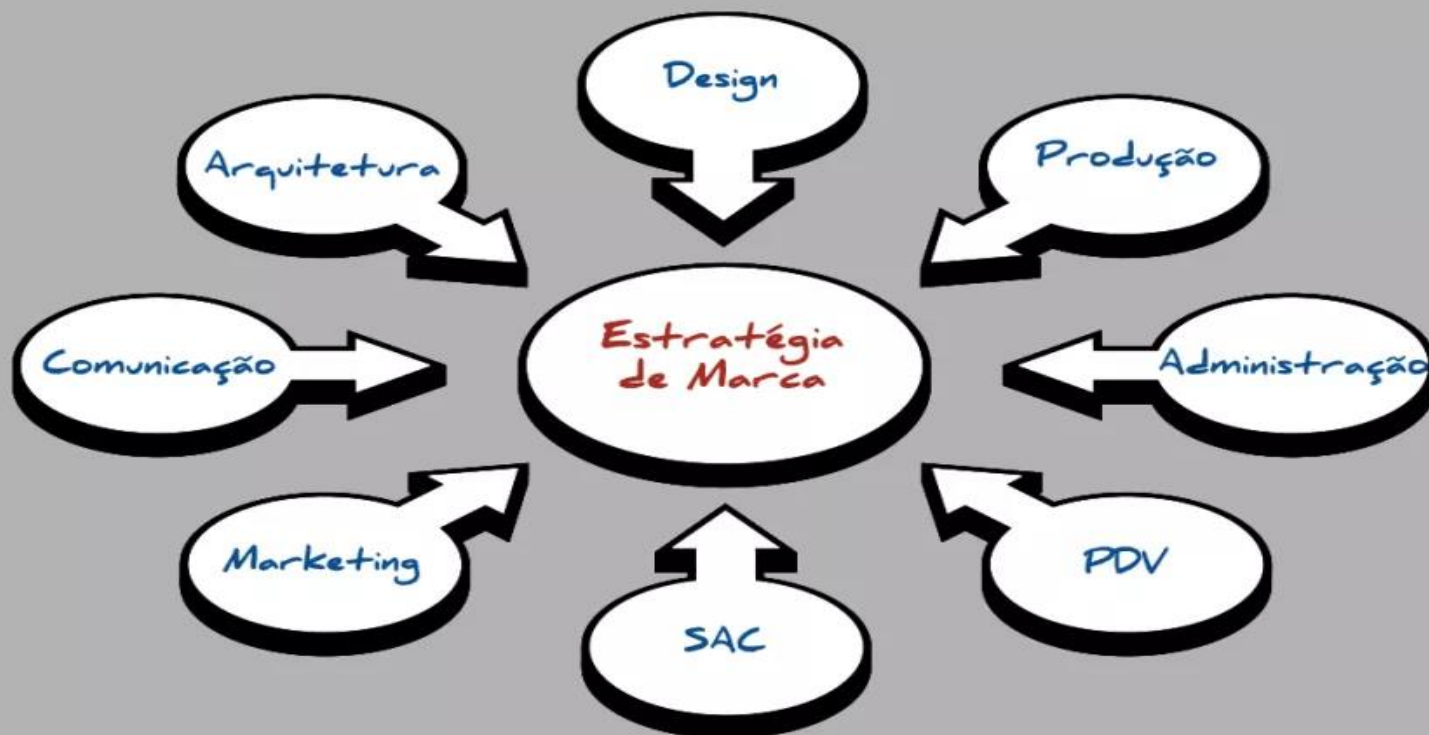
Visão: "Ser reconhecido como um clube em âmbito desportivo e gerencial, criando uma forte identificação com a comunidade e a sociedade em que atua"



Estratégias de Marca

› ESTRATÉGIA DE MARCA

É o conjunto de elementos que serve de inspiração e direcionamento para todos aqueles que interagirão com a marca, regendo a normatização de todas as diferentes expressões da mesma.



Caso Prático: Gestão Estratégica da Comunicação



› PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS

- Construção de um modelo de cultura organizacional para equipes esportivas.
- Impactos extremamente positivos nos resultados esportivos e na valorização de mercado dos clubes de futebol que decidem adotar essa ferramenta de comunicação em seu modelo de gestão.
- Valores próprios e de identificação da região onde se localiza, a Catalunha.
- Processo empresarial de acultramento de seus atletas – identificação da agremiação em todo o mundo.
- “Més que un club”

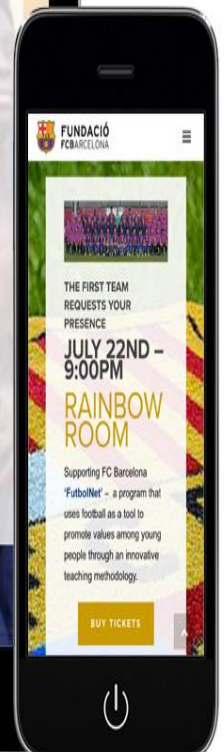
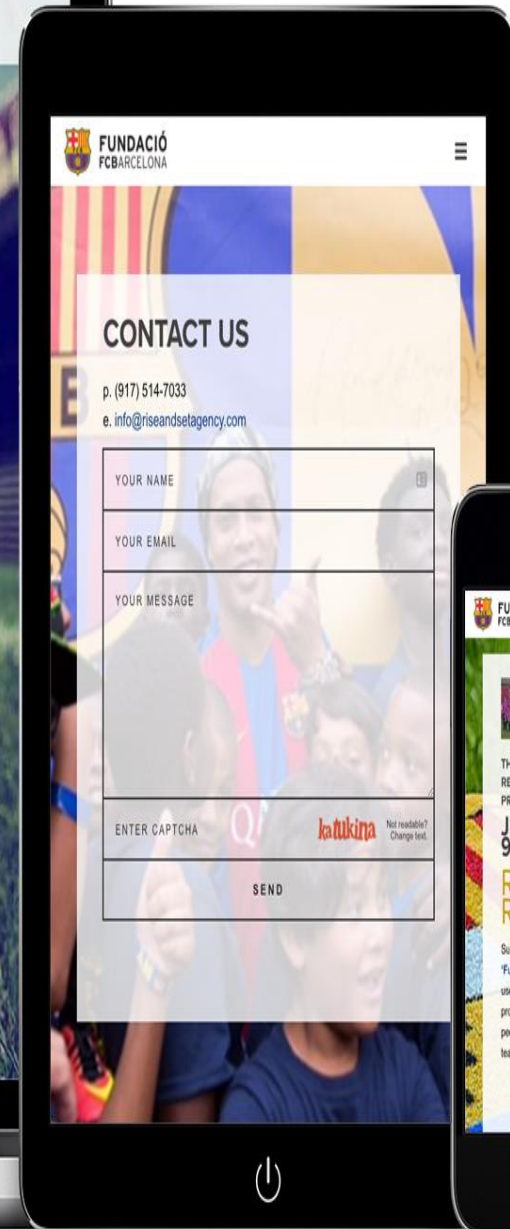
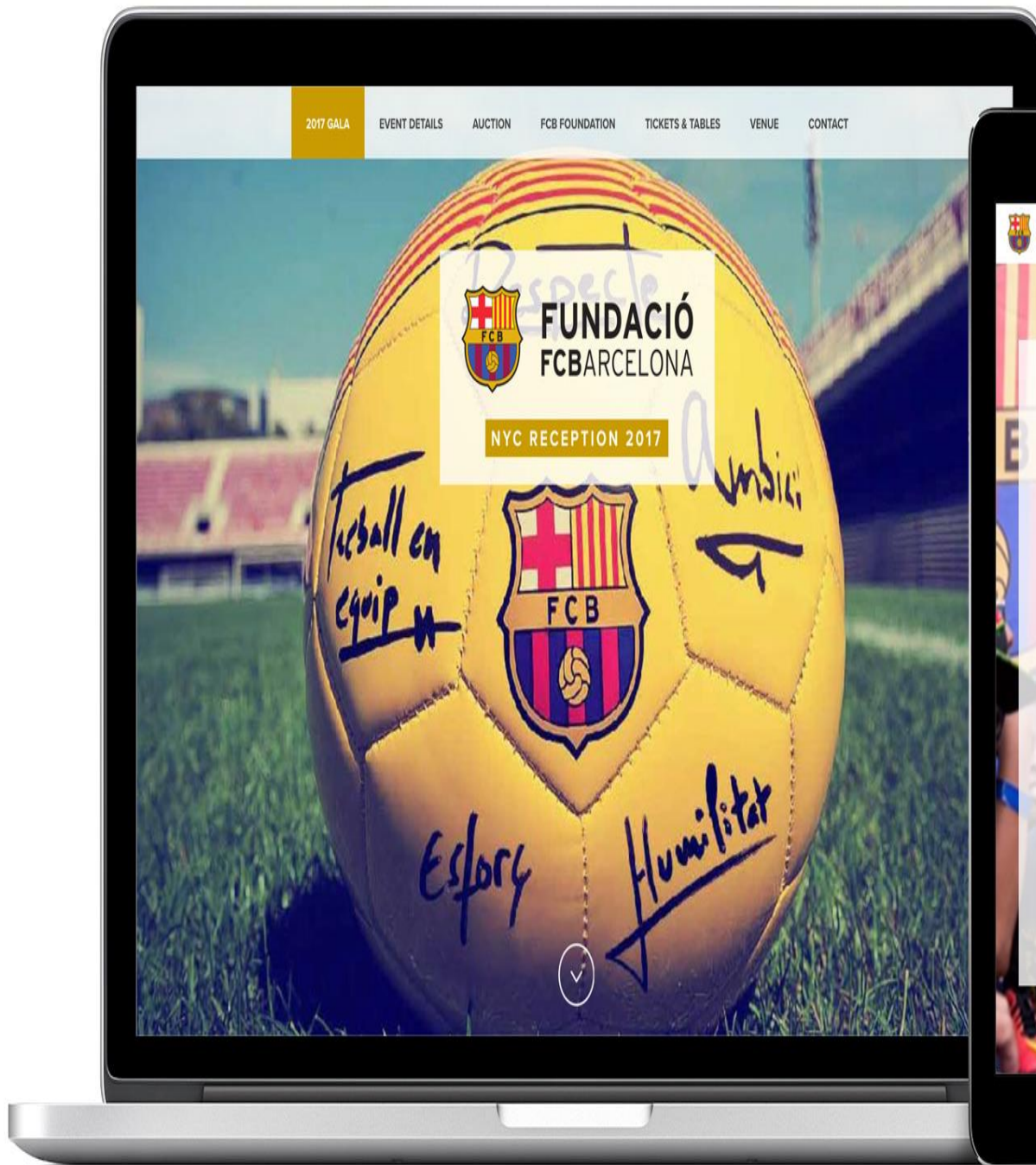
› IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

- Cultura organizacional: criação de universo simbólico que possibilita aos membros integrantes de um grupo uma forma consensual de apreender a realidade, integrando os significados e viabilizando a comunicação.
- Identidade social dos indivíduos: garantir a produtividade, pela harmonia e manutenção do que foi aprendido na convivência.
- Cultura organizacional: alicerce para a formação de uma identidade dos indivíduos nas organizações.

FC Barcelona

› FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

- Filosofia baseada em valores e princípios fundamentais do clube e de sua região.
- “Mes que um club”.
- Centro de Formação de Atletas Oriol Tort (la nueva Mesia): valores esportivos, culturais e identitários.
- Fundación FC Barcelona: utilização do esporte como eixo de atuação; o fomento da educação e dos valores positivos do esporte.
- Vários títulos.





FUNDACIÓ
FCBARCELONA



**MORE
THAN A
GOAL.**

END POLIO.



FCBARCELONA

BILL & MELINDA
GATES *foundation*



FUNDACIÓ
FCBARCELONA



Qatar
Foundation



FCBARCELONA
GLOBAL MAIN PARTNER



PES2018
PRO EVOLUTION SOCCER



FUNDACIÓ
FCBARCELONA

A photograph of a modern building with a glass facade and a red section. The building is identified as La Masia. The glass facade is composed of many rectangular panels, some of which are slightly offset, creating a textured effect. The red section is a solid, bright red wall. The sky is blue with some clouds. A tree branch is visible in the top left corner.

LA MASIA

LA MASIA

LA MASIA
CENTRE DE FORMACIÓ
ORIOL TORT







FC Barcelona



FCBESCOLA WOMEN CAMP

BARCELONA · 2017



FCBESCOLA
GIRLS CLINIC
BARCELONA · 2018

A WAY TO PLAY.
A WAY TO GROW.





FCBESCOLA
SOCCER CAMP
UNITED STATES • 2016



*Teaching
Barça values*

HOME

THE BARÇA WAY

ABOUT

BARCELONA

LONDON

MARBELLA

REGISTER NOW



PLAY THE BARÇA WAY

 REGISTER NOW





FCBESCOLA
SOCCER CAMP
USA

A WAY TO PLAY. A WAY TO GROW.



OFFICIAL LICENSE
FCBESCOLA

FCBARCELONASOCCERCAMPS.COM

TEACHING
BARÇA
VALUES

CO-ORGANISER

KS
KaptivaSports



**Teaching BARÇA
Values!!**



FCBESCOLA
FOOTBALL CAMP
ITALIA • 2018

UN MODO DI GIOCARE.
UN MODO DI CRESCERE.



FC Barcelona



FCBESCOLA
SÃO PAULO



FCB Escola Internacional



› FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

- Criação de valor para empresas, marcas e produtos.
- Marca forte: importância estratégica.
- Construção da identidade de uma agremiação passa a ser uma das estratégias de comunicação para os agentes esportivos e para os gestores do esporte.
- Cultura construída: desenvolvimento de uma identidade clara, com valores bem definidos e atitudes – agrega valor - contribui para o equilíbrio entre o sucesso esportivo e os excelentes resultados econômico e financeiro.



Considerações Finais

› Tendências/Pontos Importantes

- Princípios Institucionais claramente definidos – cultura organizacional e identidade.
- Mapeamento dos públicos fundamentais para o clube/entidade.
- Investimento na comunicação interna.
- Geração e desenvolvimento de conteúdo estratégico exclusivo.
- Combinação estratégica com treinadores e jogadores.
- Conexão com o Departamento de Futebol – modelo de jogo.
- Ativação conjunta com patrocinadores.
- Experiência, entretenimento e Gestão de Marca (Branding)
- Ações nas redes sociais – narrativas (Storyteller).
- Pensar a comunicação de forma estratégica – resultado e retorno.

#prontofalei
Obrigado !!!!

aryrocco@usp.br