

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANE KELI DA SILVA

A INFLUÊNCIA DO MARKETING ESPORTIVO NA CAPTAÇÃO DE SÓCIOS-
TORCEDORES EM CLUBES DE FUTEBOL

CURITIBA

ANE KELI DA SILVA

A INFLUÊNCIA DO MARKETING ESPORTIVO NA CAPTAÇÃO DE SÓCIOS-
TORCEDORES EM CLUBES DE FUTEBOL

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do curso MBA em Marketing, Setor de Socias Aplicadas Geral e Aplicada, Universidade Federal do Paraná.

Orientador/Professor: Prof. Dr. Cleverson Renan da Cunha.

CURITIBA

2023

A Influência do Marketing Esportivo na Captação de Sócios-Torcedores em Clubes de Futebol

Ane Keli da Silva

RESUMO

O futebol é um esporte que ganhou muita força no século XX, e pode ser visto como um comércio que gera renda e emprego no mundo todo, destaca-se a entidade máxima do futebol a Federação Internacional de Futebol (FIFA) que no ciclo das Copas de 2018 da Rússia e de 2022 no Catar faturou aproximadamente R\$ 40,5 bilhões com: ingressos e produtos de marketing, para os clubes de futebol brasileiro um planejamento de marketing esportivo é fundamental para o crescimento de suas receitas, o Flamengo e o Corinthians são os clubes que contém as maiores torcidas do Brasil e têm grande poder na mídia esportiva, visto que no atual cenário do futebol para esses clubes manterem suas receitas positivas estão usando como estratégia a captação de sócios-torcedores aonde ofertam benefícios e vantagens por um custo mensal a estes sócios os tornando parceiros da entidade, com isso o presente estudo tem como objetivo comparar as estratégias de marketing esportivo dos clubes Corinthians e Flamengo para a captação de sócios-torcedores, para responder ao objetivo foi utilizado como metodologia o método de pesquisa bibliográfica. O estudo apontou que os clubes Flamengo e Corinthians utilizam como estratégias do marketing aplicando no esporte: o marketing de experiência, marketing digital, e como ferramenta do marketing: Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) visando engajar novos sócios-torcedores, de modo que, segundo dados da *Sports Value* no ano de 2022 o Corinthians alcançou aproximadamente 160.000 mil sócios-torcedores, já o Flamengo chega na casa dos 105.000 mil sócios.

Palavras-chave: Marketing, Marketing Esportivo, Flamengo, Corinthians, Sócios-Torcedores.

ABSTRACT

Football is a sport that gained a lot of strength in the 20th century, and can be seen as a trade that generates income and employment worldwide, highlighting the highest football entity, the International Football Federation (FIFA), which in the World Cup cycle 2018 in Russia and 2022 in Qatar earned approximately BRL 40.5 billion with: tickets and marketing products, for Brazilian football clubs, sports marketing planning is essential for the growth of their revenues, Flamengo and Corinthians these are the clubs that contain the biggest fans in Brazil and have great power in the sports media, since in the current football scenario for these clubs to maintain their positive revenues, they are using as a strategy the attraction of socios-supporters where they offer benefits and advantages at a cost monthly to these members making them partners of the entity, with that the present study has as

objective to compare the sports marketing strategies of the clubs Corinthians and Flamengo for the capture of socios-supporters, to answer the objective the bibliographical research method was used as methodology . The study pointed out that Flamengo and Corinthians clubs use as marketing strategies applying in sport: experience marketing, digital marketing, and as a marketing tool: FOFA Analysis (Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats) in order to engage new socios-supporters, so that, according to data from Sports Value in the year 2022, Corinthians reached approximately 160,000 thousand socios-supporters, while Flamengo reached around 105,000 thousand partners.

Keywords: Sports marketing, Flamengo, Corinthians, Socio-Supporter.

1 INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais popular do mundo, sua origem se deu na Inglaterra no século XIX onde se tem relatos de regras criadas para prática do esporte, a indícios que antigos já praticavam o esporte, mas não era tão famoso como no século XX (FARIAS, 2014).

A Federação Internacional de Futebol (FIFA) que organiza, normatiza e controla cronograma mundial de futebol sendo a entidade e máxima do futebol, no período entre as Copas de 2018 na Rússia e a de 2022 no Catar teve um lucro de aproximadamente cerca de R\$ 5,4 bilhões envolvendo ganhos com: patrocinadores, direitos de transmissão e venda de ingressos (FERNANDEZ, 2022), isso mostra a força do futebol para captação de receita e movimentação da economia mundial.

Segundo Kupper (2021) a FIFA possui controle total sobre qualquer decisão que envolva o futebol profissional do mundo, qualquer regra, punição ou mudança que determinado país deseja fazer em relação ao futebol e que não consiga resolver dentro de sua jurisdição o fato deve ser levado à FIFA para tomada de decisão final.

O marketing esportivo notavelmente é uma ferramenta relevante para atrair grandes audiências para o campo do esporte e desenvolver relações com marcas corporativas aos preceitos culturais e sociais do esporte (EVANS; GEE; EDDY, 2022). É um âmbito que proporciona apoio a gestão a fim de aperfeiçoar o gerenciamento de atribuições e processos esportivos. Desenvolve papel primordial na organização, em conjunto com os demais campos da gestão esportiva, diversas atividades específicas para a propagação dos clubes, podendo estar envolvidos na

prática de atividade esportivas como, acessórios, roupas, sapatos entre outros (DA SILVA; LAS CASAS, 2019).

O futebol brasileiro está entre as 7 ligas com maior receita do mundo, no ano de 2022 ficou atrás das cinco maiores ligas europeias e da Major League Soccer (MLS) que é a liga americana de futebol (SPORTS VALUE, 2022), segundo estudo da Sports Value (2022) os cinco clubes mais valiosos do Brasil são: Flamengo (US\$ 685 milhões), Palmeiras (US\$ 617 milhões), Atlético-MG (US\$ 566 milhões), Corinthians (US\$ 541 milhões) e Internacional (US\$ 418 milhões).

O marketing esportivo não difere do conceito de marketing, a base do marketing esportivo está entrelaçada aos “4 Ps” (produto, preço, praça e promoção) do marketing, mas no esporte pode ser acrescentado o “P” de paixão, porque é o aspecto no qual a gestão de marketing dos clubes tem que ter uma visão com maior importância é o quesito principal do esporte principalmente no futebol. (CARDIA, 2014).

Os clubes escolhidos para pesquisa são: Corinthians e Flamengo, por terem força econômica, por possuírem as maiores torcidas do futebol brasileiro, pelo marketing utilizado por esses clubes, grande arrecadação de direito de transmissão e patrocínios, ganhos de títulos e aproximação com suas torcidas. Os torcedores são essenciais para o sucesso dos clubes, porque aquecem a receita dos clubes ao consumir produtos ou utilizar serviços e comparecendo aos estádios.

Os sócios-torcedores tanto do Corinthians como do Flamengo estão em crescente no Brasil, a expectativa é que os números aumentem, com isso os clubes estão adotando estratégias de marketing esportivo para entregar produtos e serviços de qualidade para captar e modificar o comportamento do torcedor, para que se torne um membro da entidade e se sinta bem em contribuir para usufruir de produtos e serviços de qualidade prestado pelos clubes.

Portanto, o presente artigo tem como objetivo realizar uma pesquisa bibliográfica a fim de comparar as estratégias de marketing esportivo dos clubes Corinthians e Flamengo para a captação de sócios-torcedores, para entrega dos resultados utilizando ferramentas do marketing.

2 ORIGEM DO FUTEBOL

A literatura não aborda ao certo qual a origem do futebol, entretanto, o conhecimento referido no Brasil é que foi originado por Charles Miller, um brasileiro que nasceu na zona leste de São Paulo no dia 24 de novembro de 1874, sendo que sua mãe era brasileira e seu pai inglês, seu primeiro contato com o esporte se deu quando viajou para o condado de Hampshire, na Inglaterra para estudar, quando tinha 9 anos (MESSIAS *et al.*, 2020; DELFINO, 2019).

A chegada do futebol no Brasil foi por volta de 1894, quando Charles Miller trouxe consigo algumas bolas e normas para relacionadas a prática esportiva. A maneira de ser analisado se baseia em vários ângulos, podendo ser observado como um grande aliado a saúde coletiva e individual (PEREIRA *et al.*, 2021).

Nos dias atuais o futebol não é mais visto apenas como uma atividade de lazer, mas sim como um negócio lucrativo para os clubes e quando bem administrado é possível desenvolver credibilidade além de gerar fontes de riqueza (MESSIAS *et al.*, 2020).

Entre os anos de 1810 e 1840 teve-se um crescimento expressivo do futebol pelos alunos de escolas públicas da Inglaterra, no entanto, a atividade ainda era vista como inapropriada e violenta aos olhos dos jovens da elite inglesa (SOUZA; SALLES; SANTANA, 2022).

O futebol no Brasil foi introduzido pela primeira vez por meio do São Paulo Athletic Club, constituído por ingleses, entretanto o primeiro grupo desenvolvido, em especial voltado para o futebol, foi a Associação Atlética Mackenzie College, em 1898 (WOOD, 2019).

Entretanto podemos descartar que um dos maiores aspectos são os torcedores, que tem o intuito de proporcionar diversão e festividades marcantes, afetando os atletas, podendo ser de forma positiva, ou até mesmo com intimidações e vaias para os visitantes. Conforme Pedro Vasconcelos (2021), a torcida pode desencadear um clima intimidados a favor da equipe mandante (PFERL, 2022; VASCONCELOS, 2021).

3 IMPORTANCIA DO FUTEBOL PARA ECONOMIA FRENTE A OUTROS ESPORTES

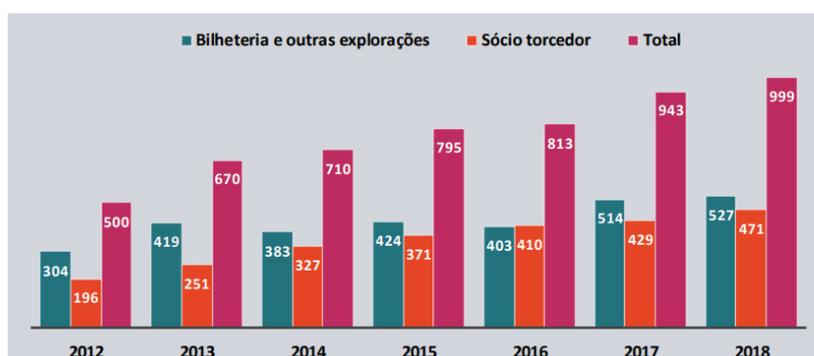
O Futebol é o esporte mais popular do mundo gerando muita renda para os clubes, países e empresas ligadas ao esporte, em comparação a esportes como:

basquete, vôlei, futsal, tênis e outros esportes, pode ser observado com o faturamento da FIFA US\$ 7,5 bilhões entre os anos de 2018 a 2022. (ESPN, 2022).

Outros esportes também têm seus faturamentos, mas é no futebol que se tem as maiores receitas frente a outros esportes, isso inclui as vendas de jogadores as vendas de produtos e serviços e programa de sócios-torcedores, como exemplo no ano de 2017 houve a transferência mais cara de um jogador de futebol já concretizada no mundo o jogador Neymar, brasileiro atuava no Barcelona, custou ao clube Paris San German (PSG) um total de 222 milhões de euros (ESPN, 2023).

Segundo dados da Sports Value (2019) as receitas com estádios no ano de 2018 fecharam em R\$ 999 milhões é um valor que mostra a força do futebol brasileiro. Abaixo a **Figura 1** mostra a arrecadação entre os anos de 2012 a 2018.

Figura 1 - Evolução das receitas com os estádios dos clubes brasileiros R\$ Milhões



FONTE: Sports Value (2018).

A **Figura 1** mostra um crescimento de sócios-torcedores nos estádios, é fundamental programas de sócios-torcedores para crescimento do clube, venda de jogadores e renda através de ingressos já é uma visão ultrapassada atualmente, os clubes já planejam e executam serviços que possam atrair o maior número de sócios, quanto maior qualidade nos bens e serviços e na infraestrutura dos clubes maior será sua receita com patrocínios, sócios e venda de seus produtos incluindo jogadores.

A paixão pelo futebol é fundamental para o comércio desse esporte, sem os torcedores o futebol não seria essa grande potência que é dos dias atuais, a influência que o futebol tem no dia-dia do torcedor é vista no mundo todo, o torcedor

pode estar no seu pior momento pessoal, mas se seu clube vence ou ganhar um torneio é visto a mudança que proporciona ao torcedor (CARDIA, 2014).

4 CLUBE DE REGATAS FLAMENGO

O Clube de Regatas Flamengo (CRF), que é chamado pela mídia e pela população em geral de flamengo, teve início no século XIX, o esporte do momento era o remo após conflitos criaram o CRF, mas com intenção para migrar para o futebol (BORGES FILHO et.al., 2020), com isso foi ganhando força até conquistar milhares de pessoas no Rio de Janeiro, com o primeiro título em 1912 o flamengo começa sua trajetória gloriosa do futebol brasileiro (FLAMENGO, 2023).

De acordo com população e a mídia a maior torcida do Brasil é a do Flamengo, isso se deve a força que o Flamengo conquistou com a chegada da televisão nos anos 80, e com a maestria de Zico e Junior, jogadores populares que conquistaram títulos importantes para o Flamengo, outro fator é a conquista das populações em diferentes regiões como norte, nordeste e centro-oeste, isso fez com que o time se tornasse o mais popular do Brasil até os dias atuais é possível perceber a popularidade do CRF em dias que de jogos importantes (COUTINHO, 2013).

Segundo Cezar (2021, p. 15): “O Clube de Regatas do Flamengo saiu de uma receita de aproximadamente R\$175 milhões em 2012 para uma receita que deve chegar a 1 bilhão de reais em 2021”. Isso mostra a força do CRF no cenário do futebol brasileiro.

O crescimento do CRF é visto também nas mídias digitais em canais como: Instagram, FlaTV (canal do CRF no youtube), Twitter, Facebook e TikTok, crescimento de quase 400% de 2018 para 2021 (CEZAR, 2021), e junto tem a participação da torcida nos jogos comprovado por uma pesquisa em outubro de 2022 do Globo Esporte que o flamengo atingiu uma média de 43.400 mil pessoas em 33 partidas como mandante (GE.GLOBO, 2022).

5 SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA

No ano de 1910 inspirados pelo Corinthian-Casuals Football Club, um clube inglês de futebol é fundado em setembro de 1910 com o nome Sport Club

Corinthians Paulista (SCCP) o conhecido Corinthians do futebol brasileiro (GIGLIO; PRONI, 2020), de acordo com site oficial da (SCCP) os fundadores principais foram um grupo de operários formado por Anselmo Corrêa, Antônio Pereira, Carlos Silva, Joaquim Ambrósio e Raphael Perrone (CORINTHIANS, 2023).

De acordo com balanço financeiro do SCCC do ano de 2022, a receita bruta alcançou um total de R\$766,2 milhões recorde para o clube, isso mostra um crescimento expressivo para o clube (GE.GLOBO, 2022).

Um estudo sobre mídias sociais publicado no ano de 2018, mostra que os torcedores do SCCC adotam em primeiro lugar o facebook para ter interação com o clube (NOVELI; COSTA, 2018), os autores ainda afirmam que: “O SCCC utiliza as redes sociais como ferramenta para reforçar sua marca junto ao seu público e captando por meio delas informações e preferências dos torcedores (NOVELI; COSTA, 2018, p. 231). Pode-se afirmar que o clube sabe da importância do marketing esportivo na esfera digital para impulsionar sua marca e reforçar o laço com a torcida que é fundamental para o crescimento de um clube.

6 SÓCIOS-TORCEDORES

O torcedor vai além de assistir ao jogo ou ir ao estádio cria-se um vínculo com o clube, é difícil definir quem o perfil do torcedor, porque há inúmeros perfis de pessoas, como: torcedores que nunca foram ao estádio e pagam plataformas para acompanhar de casa seu time e outro exemplo são torcedores que vão ao estádio e gostam do clima que é proporcionado dentro do estádio de futebol (CARDOSO; SILVEIRA; 2014).

O perfil do sócio torcedor no futebol é diferente de outros esportes, mesmo o clube passando por dificuldades dentro de campo o torcedor tende a apoiar, essa conexão emocional é fundamental para se tornar posterior relacionamento comercial, o programa sócio torcedor é serviço criados pelos clubes que cobram uma mensalidade, com essa taxa proporcionam benefícios, descontos e acessos aos jogadores (DE FRANÇA PEREIRA et al., 2017).

O Programas de Sócio torcedor (PST) é uma alternativa para os clubes de futebol do Brasil, pois a visão já ultrapassada era na renda advinda de ingressos e venda de jogadores, mas a frequência de torcedores nos estádios está relacionada ao desempenho do time dentro de campo, isso faz surge uma baixa na frequência,

com o PST a renda é paga pelo torcedor satisfeito ou insatisfeito, mas cria-se um vínculo, pode até mudar a postura do torcedor em apoiar seu clube em momentos difíceis já que se tornou sócio e tem o sentimento de que faz parte daquela entidade (DIAS; MONTEIRO, 2020).

7 MARKETING

A Associação Americana de Marketing “*American Marketing Association*” (AMA) define marketing como processo com início no planejamento e que no ato de suas ações cria, aplica valor, há comunicação e divisão de pensamentos, produtos e serviços para interação que possa gerar satisfação para os consumidores e para concretizar a os objetos das organizações (COBRA, 2010)

Segundo Casa (2017) o Marketing já era praticado na Idade Média, já era possível ver artesãos praticando essa arte, utilizando um local para venda junto usando meios como a sua voz para propagandear suas mercadorias, no ano de 2013 a AMA define o Marketing como: “[...] a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral” (CASA, 2017, p. 8).

A base do marketing é agradar os clientes com o foco para alcançar o progresso empresarial, conseqüentemente, em geral o marketing segue com finalidade de satisfazer os desejos e necessidades do consumidor, de forma a aumentar a lucratividade da empresa (BRITO, 2020).

O instrumento mais conhecido do Marketing são os 4P’s: produto, preço, praça e promoção, desenvolvido por Jerome McCarthy e até os dias atuais serve como base para vários pensadores do marketing, produto é o que determinada organização desenvolve como é o caso do smartphone da Apple, preço é o valor que organização coloca em cada modelo de smartphone dando opções aos clientes facilitando a aquisição de seus produtos, praça ou pontos de distribuição é como a organização vai distribuir seus produtos, hoje é observado o uso de plataformas digitais que facilita aos clientes e organizações no controle de venda, promoção é expor a qualidade do smartphone introduzir nos clientes a o pensamento que vão adquirir um produto de alta qualidade com um preço justo para o produto ilustrado em sites, propagandas e lojas físicas (CASA, 2017). Abaixo a **Figura 2** traz exemplos das 4 variáveis do marketing.

Figura 2 - As quatro variáveis que constituem o “composto de marketing”



FONTE: Junior; Andrade; de Araújo Batista (2017).

O marketing sofreu muita alteração desde os primórdios, diversas empresas desenvolvem diversas estratégias, como publicidade, elaboração de dados dos próprios usuários, com informações relevantes relacionadas as preferências e os exigências individuais de cada um deles. As empresas visam aperfeiçoar a maneira de reter clientes com intuito de aplicar ideias criativas para exceder as expectativas. No âmbito do marketing técnicas sofisticadas são desenvolvidas para se obter novas informações, e estabelecer uma estratégia para auxiliar no desenvolvimento do produto ou serviço.

8 MARKETING ESPORTIVO

O marketing é uma ferramenta de relevância para organização das empresas modernas, tendo um papel significativo no sucesso das transações das entidades contemporâneas. A AMA conceitua o marketing como a ação de planejar e executar a convicção, planejamento, preço e distribuição de ideias, serviços e bens, com intuito de elaborar transações que agradem os objetivos individuais e organizacionais da conexão entre eles (GASPAR et al., 2014; MAZZEI et al, 2020)

As estratégias de marketing hoje são usadas nas mais diversas categorias e/ou tipos de produtos, desde grandes organizações empresariais, passando por marketing social, político, pessoal e é claro marketing voltado ao esporte e seus

produtos e serviços relacionados. Para Marco Antônio Siqueira, o marketing esportivo em sua essência busca captar e fidelizar clientes em diferentes mercados, e complementa dizendo que, isso significa que todos os demais objetivos, de curto e médio prazos, almejando a sobrevivência e o crescimento das entidades esportivas, visando destacar as linhas mestras no decorrer de todo o processo (CRUZ; MIYA, 2022).

O marketing esportivo é uma ferramenta inovadora que ao longo dos anos passou por alterações e foi se aperfeiçoando ao longo dos tempos, assim como o futebol, sendo uma um instrumento extraordinário para a divulgação de diversas estratégias a serem implementadas pelos clubes de futebol, auxiliando no crescimento dos clubes e na busca pelo vínculo dos sócio-torcedores. No Brasil o processo para a implementação do marketing esportivo foi um pouco mais lento quando comparado com os clubes europeus. O **Quadro 1** aborda uma trajetória realizado através dos anos pelo marketing esportivo.

Quadro 1 - Marketing Esportivo Trajetória

1980	1990-2000	2010	2020
DÉCADA DE 1980	DÉCADA DE 1990	PRIMEIRAS DÉCADAS DO SÉCULO XXI	ATUALMENTE
Na década de 1980, iniciou-se a propagação do ME entre os jovens, por meio de mídia e divulgação.	Brasil: lento processo de criação e expansão da área de marketing, foco apenas comercial.	Brasil: aceleração da profissionalização e torcedor tratado lentamente como cliente.	Brasil: o marketing dos clubes não é totalmente estruturado e profissionalizado o que ocasiona uma atuação básica, superficial e pontual.
Clubes brasileiros e europeus passam a utilizar o ME.	Europa: profissionalização total do ME devido à mercantilização e expansão global do futebol, transformado em um negócio inserido na Indústria do Esporte e do Entretenimento.	Europa: uso de novas ferramentas de ME, como gestão da marca e dos relacionamentos.	Europa: a gestão do ME é um processo complexo e amplo. Três pilares (Matchday, Merchandising e Broadcasting) são responsáveis por grande parte das receitas dos clubes, os quais são empresas de entretenimento globais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

O marketing esportivo (ME) usa a comunicação entre empresas e clientes para alcançar resultados e metas, tendo a oportunidade de incorporar aos torcedores os seus serviços ou/e produtos interligados ao esporte. É uma ferramenta de divulgação que pode contribuir relevantemente no desempenho dos clubes e divulgação internacionalização (DA SILVA; LAS CASAS, 2020).

O desenvolvimento do ME tem por objetivo alavancar um inovador modelo de gestão, com propósito de elevar o interesse do público, aumentar o patrocínio e a geração de renda e assim, contribuir os clubes financeiramente (MONTEIRO; DE SOUZA DIAS; CARVALHO, 2019).

O Manchester United foi o primeiro clube a utilizar o ME, por volta de 1990, e por consequente pelos principais clubes europeus, destacando o Real Madrid que, em torno do século XXI, destacando-se como um dos clubes de maior arrecadação no mundo (MORAES, 2020).

9 ESTRATÉGIA DE MARKETING PARA O FUTEBOL

O marketing esportivo para o futebol é fundamental para todos os envolvidos, criar e executar planos estratégicos para alavancar o financeiro dos clubes é fundamental, observa-se que o futebol ao longo dos anos saiu de uma paixão de fim de semana, para se tornar um negócio lucrativo do dia-dia das pessoas e entidades esportivas (GARCIA et al., 2015).

Os componentes deste negócio são: Atletas, torcedores e praticantes, indústrias de material esportivo, mídia, governo e sociedade e investidores, o esporte é visto como um negócio lucrativo o torcedor é visto como cliente as equipes e atletas são os produtos, com isso são a base para a gerar renda e serviços no futebol (MELO NETO, 2020).

A estratégia de marketing é criar um planejamento em um determinado período com o objetivo de acompanhar as mudanças, necessidades e competitividade do para a determinada entidade sobreviver no seu mercado de atuação, e no esporte é fundamental traçar estratégias que possam criar a sustentabilidade paras equipes, no futebol é fundamental para os clubes investir em marketing e sempre atualizar suas estratégias (JUNIOR; ANDRADE; ARAÚJO BATISTA, 2017).

A modernidade com a tecnologias faz com que as equipes de futebol não façam o simples que apenas vendam ingresso e produtos, mas que conquistem o público que está em mudança para isso essas entidades podem adotar o *promotion mix* “mix promocional” (CARDIA, 2014).

Os principais componentes do mix promocional segundo Kotlher são: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas (CARDIA, 2014).

9.1 MARKETING DE EXPERIENCIA PARA O PUBLICO-ALVO DO FUTEBOL

O marketing de experiência é conceituado como uma estratégia voltada a conquistar os clientes por meio de suas emoções, como objetivo de conquista, fidelização e engajamento da entidade que pretenda utilizar essa ferramenta (LOROCCA, 2020).

No futebol é fundamental o uso do marketing de experiência, pois o esporte tem altos e baixos das equipes vitórias e derrotas, e essa mágica do futebol que os clubes engajam seus clientes a ir aos estádios, a comprar seus produtos, a utilizar os serviços online, ou físicos nos estádios, para apoiar o clube (MORAES; DA CUNHA BASTOS 2022).

Para maior compreensão do marketing de experiência foi dividido em três pilares chamado de os 3Vs que são: Valor, verdade e vontade (LOROCCA et al., 2020).

O valor é a identificação que o cliente (torcedor) de futebol tem com sua equipe, é colocar um valor simbólico em cada produto ou serviço que o cliente vai utilizar, para que seja algo que toque o emocional dele e que possa defender os valores daquele serviço ou produto da marca da equipe (LOROCCA et al., 2020).

O segundo elemento é a verdade as pessoas buscam viver intensamente o futebol, com isso os clubes colocam planos e produtos que tragam essa verdade para os clientes, é visto muito isso nos planos de ingressos vendidos online, onde pacotes e promoções ou áreas vips são vendidas para que o torcedor sinta algo único e verdadeiro (PAES, LADEIRA, LAROCCA, 2020).

A vontade é o último quesito do marketing de experiência, os clubes de futebol ao oferecer um serviço ou produto precisam entregar o desejo de retorno aos seus clientes, não podem passar uma experiência ruim, isso levaria a crises

econômicas, é possível observar nos serviços em dia de jogos de futebol, o clube busca proporcionar segurança, qualidade e lazer para seus torcedores com apoio de patrocinadores, parceiros e governo, com isso é fundamental para as entidades ter parcerias com intuito de dar continuidade no consumo de seus clientes, trazendo sustentabilidade para sua marca (PAES, LADEIRA, LAROCCA, 2020).

9.2 ANÁLISE SWOT/FOFA NO MARKETING ESPORTIVO - FUTEBOL

A análise FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) é uma ferramenta do marketing muito utilizado pelas entidades esportivas, a força e a fraqueza são fatores internos, as oportunidades e ameaças são avaliações externas em relação a entidade, com uma análise FOFA concluída é possível os clubes de futebol criarem um planejamento estratégico para gerar receita e sustentabilidade para o futuro do clube (CASAROTTO, 2019).

No quesito força sendo considerado fator positivo da análise SWOT e controlável conforme o conceito, no futebol os clubes podem ter como força: número de torcedores, sócios-torcedores, estádios próprios, contratos com patrocinadores, venda de jogadores, venda de produtos da marca (NASCIMENTO, 2019; FIGUEIREDO; VIEIRA, 2022).

A avaliação da fraqueza sendo uma desvantagem pode ser avaliado como: dívidas, venda baixa de produtos, poucos torcedores, pouca frequência de torcedores em estádios (NASCIMENTO, 2019).

A ameaça não é controlável pela entidade por isso é fundamental para na análise no futebol é possível identificar algumas ameaças como: falta de segurança em estádios, baixa adesão de sócios-torcedores (NASCIMENTO, 2019; DUTRA, 2020).

O último quesito é a oportunidade é um ponto positivo externo, com isso não é controlável pelos clubes como: convergência com outros setores, novos clientes, novos patrocinadores (NASCIMENTO, 2019).

10 METODOLOGIA

O presente estudo utilizou como método de pesquisa a revisão bibliográfica, sendo que os trabalhos selecionados foram obtidos por meio de pesquisas

relevantes e originais, nos idiomas de inglês e português, avaliando a teoria do marketing esportivo e o impacto do marketing dos clubes selecionados, os dados foram extraídos de plataformas como: a *Lilacs* (Literatura Latina – Americana e do Caribe em ciência da saúde), Scielo (*Scientific Electronic Library Online*), CAPES Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), biblioteca digital da Universidade Federal do Paraná (UFPR) e o Google Livros.

As palavras-chaves da pesquisa foram relacionadas ao objetivo, conseqüentemente foram utilizadas para identificação de artigos, livros, monografias, teses e dissertações sobre o assunto proposto. Dentre as palavras foram optadas as seguintes: Português: Marketing, Marketing Esportivo, Sócios-torcedores, Corinthians e Flamengo. Marketing esportivo. Inglês: Marketing, Sports Marketing, Partners-Fans, Corinthians it is Flamengo.

Os critérios de exclusão foram pesquisas que não apresentaram conteúdo relevante para o presente estudo, não continham dados relevantes, estudos fora do idioma proposto, pesquisas duplicadas em mais uma base de dados.

11 MARKETING ESPORTIVO: SPORT CLUBE CORINTHIANS PAULISTA E CLUBE DE REGATAS FLAMENGO

O SCCP é clube que fecha grandes contratos com patrocinadores com diferentes marcas e grandes empresas, visto que é um clube de futebol que tem uma torcida apaixonada, mas é a quantidade de torcedores que é ponto fundamental para o clube ser considerado uns dos gigantes do futebol brasileiro segundo levantamento do Datafolha o SCCP tem aproximadamente 28,5 milhões de torcedores espalhado nas Unidades Federativas do Brasil (GLOBO, 2022).

No ano de 2023 o SCCP esperar arrecadar um total de R\$ 150 milhões com receitas de marketing, a camisa do clube será estampada as marcas como: BANCO BMG, SPANI, Pixbet, Vitaminas Neo Química. Pode observar conforme a Figura 4 no site oficial do clube os patrocinadores do ano de 2023, isso mostra a força do clube para alavancar suas receitas e sua potência dentro do futebol brasileiro (GLOBO, 2022).

Ações com vendas de produtos e as redes sociais fidelizam e engajam os torcedores e a participação de ídolos (jogadores com passagens vitoriosas no clube) junto a marca do Corinthians e fundamental para aproximar a torcida e gerar receita

ao clube Relação da torcida com momentos ruins do clube SCCP e junto com a força nas redes sociais, segundo a Ibope Repucom no ano de 2022 o Corinthians tem aproximadamente 23,6 milhões de seguidores juntando facebook, instagram, youtube, twitter e tiktok (SANTOS, 2020).

Os PSTs é um diferencial para o SCCP oferecendo: experiência, inclusão e fidelidade traz o torcedor a um evento que com experiência de qualidade, o PST para o Corinthians é muito benéfico gera receita, frequência no estádio, consumo de produtos do clube aumenta, o torcedor se tornar um parceiro comercia isso faz com que se sintam bem, é fundamental para o SCCP continuar investido em ações de marketing para gerar receita e proporcionar qualidade para seu público-alvo (MARTIN, 2016).

O investimento em marketing esportivo pelo Flamengo foi muito forte na última década, no ano de 2022 o clube já ultrapassa os 100.000 (cem mil) sócios-torcedores no Brasil, (GUIMARÃES, 2021).

Estratégia do CRF em parceria com BS2 no ano de 2019 foi o patrocínio com o Banco BS2 e estampar a marca na camisa oficial do clube, o CRF recebia anualmente R\$15 milhões, mas a parceria se encerrou em dezembro de 2022 (BARROS, 2019).

Mostra que o BS2 queria estampar sua marca na camisa do clube mais popular do Brasil, uma estratégia de marketing para expandir o nome da marca e atrair novos clientes (BARROS,2019).

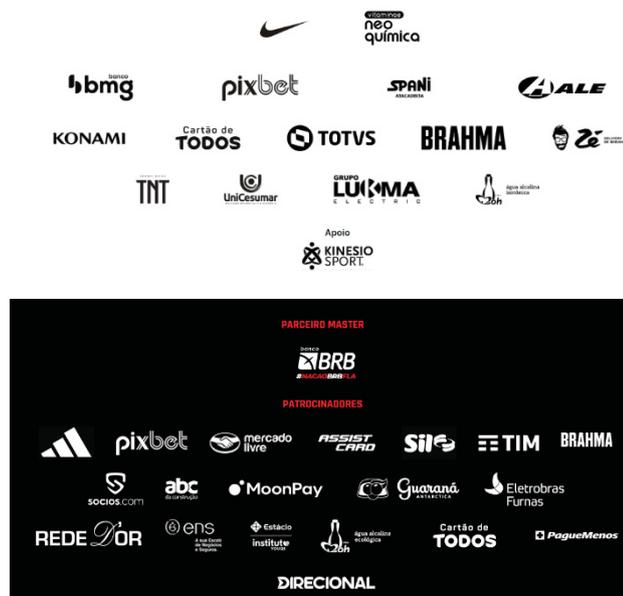
No ano de 2019 CRF arrecadou R\$110 milhões com bilheterias e no ano de 2020 o CRF faturou muito com o FlaTV com patrocínios, porque devido a Pandemia os estádios ficaram um longo tempo tendo jogos com portões fechados (SILVA, 2021).

12 COMPARAÇÕES DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING ENTRE SCCP E CRF

Na criação de um relacionamento duradouro entre o cliente e a empresa, algumas estratégias devem ser essenciais durante o processo, devem ser observados critérios interligados ao valor e a satisfação do cliente. O planejamento a ser desenvolvido para atrair e reter o cliente é extremamente difícil se a compreensão de valor do cliente relacionado ao produto estabelecido pela empresa se inferior, ocasionado a insatisfação cliente (NETO; MARTINS, 2020).

A **Figura 3** abaixo mostra parceiros e patrocinadores dos clubes SCCP e CRF no site oficiais no clube no ano de 2023

Figura 3 – Patrocinadores do Corinthians e do Flamengo - 2023



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

A **Figura 3** mostra a força que os clubes CRF e SCCP tem com patrocinadores, o Flamengo possui uma quantidade maior de patrocinadores, mas o Corinthians tem grandes marcas que financeiramente ajudam o clube e o caso da Neo Química que fechou acordo com o clube em R\$17 milhões (GE.GLOBO, 2021) por ano o Banco BRB acertou com R\$30 milhões por ano (UOL ESPORTE, 2022).

Assim as estratégias devem ser bem elaboradas para que possa atrair o cliente, a inovação e fato de se adaptar com as novas tecnologias, permitiu criar diversas estratégias para divulgação dos produtos e serviços. O **Quadro 4** agrega alguns planos adotados por cada clube para captar novos sócios.

Quadro 4 – Estratégias adotadas dos clubes: CRF E SCCP

CLUBES	CRF 	SCCP 
3Vs do Marketing de experiência (valor, verdade e vontade)	<p>Valor: flamengo usa estratégias que agradam todas os sexos e faixas etárias, identificando a necessidade de cada público para oferecer produtos e serviços;</p> <p>Verdade: planos de sócios-torcedores que agradam, faz aumento o número de sócios.</p> <p>Vontade: experiência oferecida pelo clube envolve: ir ao estádio conhecer a história do clube.</p>	<p>Valor: Corinthians oferece inúmeros produtos e serviços para sócios-torcedores;</p> <p>Verdade: Clube com o seu novo estádio Itaquerão oferece serviço de qualidade;</p> <p>Vontade: o Corinthians movimentava sua torcida, com promoções em jogos, e treinos abertos, e incentiva o futebol feminino.</p>
Marketing 4.0: do Tradicional ao digital	<p>Flamengo investe em engajamento nas redes sociais como criação do FlaTV;</p>	<p>Corinthians lidera o ranking redes sociais</p> <p>Aumento dos sócios-torcedores</p>
Estratégia de comunicação	<p>Investimento em redes sociais, rádio, TV.</p>	<p>Investimento em redes sociais, rádio, TV.</p>

FONTE: Elaborado pelo Autor (2023)

Contudo, após a revisão, processo e conclusão dos dados de trabalhos científicos é possível identificar que o Corinthians e Flamengo tem algumas semelhanças em suas forças e fraquezas, mas tem pontos positivo como: crescimento do sócio-torcedores nos últimos anos, a estruturação dos estádios, e as estratégias de marketing digital para atrair torcedores a serem sócios e facilitar a venda de ingressos online, abaixo o quadro identificar as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças dos clubes Corinthians, Flamengo (FRANZINI FILHO et al., 2020).

O **Quadro 5** aborda de forma sucinta e objetiva uma comparação entre os times Flamengo e Corinthians, utilizando a ferramenta SWOT para descrever diversas características em que cada time agrega e apresenta, envolvendo fatores

internos e externos, podemos analisar que as forças do CRF e SCCP podem ser equiparadas por causa da grande quantidade de torcedores.

Quadro 5 – Análise SWOT do Flamengo, Corinthians E CAP

FATORES	PONTOS DE ANÁLISE	FLAMENGO 	 CORINTHIANS
FATORES INTERNOS	FORÇAS	<p>Maior torcida do Brasil;</p> <p>Grande número de sócios-torcedores;</p> <p>Grandes patrocinadores como: mercado livre, adidas, pixbet e banco BRB ;</p> <p>Venda de produtos, jogadores e ingressos.</p>	<p>Segunda maior torcida do Brasil com aproximadamente 30 milhões de pessoas;</p> <p>Muitos patrocinadores como: nike, neoquimica e banco bmg;</p> <p>Estádio próprio;</p> <p>Venda de produtos, jogadores e ingressos.</p>
	FRAQUEZAS	<p>Segundo Forbes a Dívida do CRF no ano de 2023 R\$ 323 milhões</p>	<p>Dívida de R\$1,3 bilhão</p>
FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	<p>Tornar-se uma Sociedade Anônima de Futebol</p> <p>Possível aumento de Sócios-Torcedores</p>	<p>Tornar-se uma SAF</p> <p>Possibilidade de aumento no número de Sócios-Torcedores</p>
	AMEAÇAS	<p>Pico da Pandemia (COVID-19) de 2019 - 2022 junto com a restrição de torcidas no estádio;</p> <p>Violência nos estádios em jogos de clássico</p>	<p>Pico da Pandemia (COVID-19) de 2019 - 2022 junto com a restrição de torcidas no estádio;</p> <p>Violência nos estádios em jogos de clássico</p>

FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

Os clubes disponibilizam planos para os torcedores se tornarem sócios onde permite o usuário alguns benefícios, cada clubes disponibiliza um plano diferente com várias estratégias para atrair o torcedor, no **Quadro 6** observa-se uma comparação entre os planos fornecidos pelos clubes.

Quadro 6 – Comparação de programas de sócios-torcedores dos clubes: Athletico paranaense, Corinthians e Flamengo – 2023

PLANOS SÓCIO TORCEDOR		
	FLAMENGO	CORINTHIANS
PLANO VIP	<p>NAÇÃO DIAMANTE: R\$321/mês; Assinatura gratuita flatv+; 10% desconto lojas oficiais; Direito uma camisa oficial por ano Até 3 convidados R\$35/cada</p>	<p>MINHA CADEIRA cadeira central R\$600,00 / cadeira lateral R\$520,00; desconto especial loja oficial; 1 visita por ano + dependentes; Desconto no ingresso; Escolha das Cadeiras + dependentes; estacionamento</p>
PLANO MÉDIO	<p>NAÇÃO PLATINA: Até 2 convidados R\$35/cada; Prioridade 2 na compra de ingressos; 30% de desconto no ingresso sobre o valor da meia-entrada.</p>	<p>MINHA HISTÓRIA Dependentes R\$22,90/mês / Titular R\$42,50; Desconto no ingresso; Loucos Por Pontos: Vantagens exclusivas no programa.</p>
PLANO BAIXO	<p>NAÇÃO OURO Até 1 convidados R\$35/cada; Prioridade 3 na compra de ingressos; 30% de desconto no ingresso sobre o valor da</p>	<p>MINHA VIDA Titular R\$17,50/mês; Dependentes R\$10,80/mês; Prioridade na compra do ingresso (e dependentes); Camarote Fiel Torcedor: Desconto no ingresso</p>

	meia-entrada.	
PLANOS DE MÍDIA	FlaTV R\$15,00/mês ou R\$150,00/ano Competições ao vivo; Toda a programação.	Corinthians TV – gratuito no youtube.

FONTE: Elaborado pelo autor (2023).

O **Quadro 6** revela que os clubes dividem seus PSTs em 3 divisões (VIP, média e baixa), isso mostra que os clubes sabem que a diferença de poder aquisitivo entre os torcedores fazendo com que os PST possam alcançar um numero maior de futuro sócios.

O flamengo tem um PST muito chamativo, o marketing do CRF usa termos como ouro, platina e diamante para identificar as categorias dos sócios e benefícios, isso é fundamental para manter o sócio, porque o faz se sentir bem em expor para outras pessoas qual é sua categoria de sócio dentro do CRF e com benefícios de qualidade para cada categoria.

O Corinthians como tem o estádio próprio, Neo Química Arena, proporciona a cada categorias assentos que o vão ter uma experiência agradável, é uma torcida que joga junto com o clube, e o marketing do SCCP tendo essa visão coloca o nome do torcedor no assento e o faz se sentir parte daquele momento em jogos do Corinthians.

Por fim, o Quadro - 6 revela a importância de elaborar planos chamativos para agregar um maior número de sócios-torcedores para os clubes, isso faz com que os clubes de futebol possam obter aumento de suas receitas.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O futebol é o esporte mais popular do mundo, isso faz com que movimente o mercado financeiro mundial é formado por clubes, patrocinadores, empresas, torcedores, sócios, empregados diretos e indiretos e mídia, todos utilizam o futebol como produto e serviço para lucrar, e para isso acontecer uma boa estratégia de marketing esportivo é fundamental para que possam continuar envolvidos no âmbito do futebol e que possam continuar a movimentar este grande mercado.

O marketing esportivo envolve estratégias extraídas do marketing, como analisar o perfil dos sócios-torcedores, estudar as vendas de produtos e serviços, analisar a interação clube x torcedor na internet e planejar parcerias com patrocinadores e empresas de transmissão, no presente estudo mostra que há poucos estudos sobre sócios-torcedores, os clubes no passado eram focados em venda de ingressos e venda de jogadores, a mudança de postura veio com referência dos clubes da Europa, a partir daí os clubes começaram a inovar suas redes sociais, criar planos de sócio torcedor, investir em produtos de qualidade, requisitar maior segurança aos estádios, isso é um comportamento fundamental para os clubes para dar qualidade ao futebol brasileiro.

Os dados da pesquisa mostraram que o Flamengo e Corinthians levam vantagem sobre outros clubes para captação de novos sócios-torcedores, o número de torcedores é fundamental para o crescimento dos dois clubes, o Corinthians com quase 160.000 mil sócios e o Flamengo com quase 105.000 mil sócios, embora a quantidade de sócios seja baixa comparado aos 40 milhões de torcedores flamenguistas e os quase 30 milhões de torcedores corinthianos espalhados pelo Brasil, cabe aos clubes aproveitar esse quantitativo de torcedores e atrair com planejamento de marketing e executar estratégias para captar um maior número de sócios para gerar receita aos clubes e satisfação para os futuros possíveis sócios.

A pesquisa mostra que para os clubes engajar novos sócios precisam focar mais no marketing de experiência, o sócio precisa sentir emoção em ir aos estádios, os clubes precisam criar estratégias junto com os Municípios e Estados para dar mais segurança aos estádios de futebol, os planos precisam ser mais divulgados para torcedores de outras regiões e elaborar promoções para que estas pessoas possam ter uma experiência única ao visitar seu clube de coração, isso engajaria muito a buscar em se tornar sócio do clube.

Por fim, é pouco estudado no Brasil os sócios-torcedores, ainda não é uma das receitas principais dos clubes, mas é preciso que os clubes possam dar mais atenção a sua área de marketing esportivo, o futebol ainda tem muito mercado é uma paixão nacional, cabe aos clubes incentivar pesquisas, criar estratégias de marketing voltada para captação de novos sócios, e buscar incentivar a qualidade dos estádios e segurança das pessoas, o Brasil é um país continental tem força para criar um futebol de elite e com capacidade para gerar qualidade como nos campeonatos de futebol da Europa que hoje são referência em qualidade,

segurança dentro e fora dos estádios, em planos de sócio torcedor e marketing esportivo.

REFERÊNCIAS

BORGES FILHO, E. de A. et al. Estratégia fora das quatro linhas: o caso do Clube de Regatas do Flamengo. 2020. Disponível em: [https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/30732/1/Estrat%*c3*%*a9*giaForaQuatro.pdf](https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/30732/1/Estrat%c3%a9giaForaQuatro.pdf). Acesso em: 14 fev. 2023.

BRITO, F. A. F. Marketing Esportivo E Construção De Lealdade: Um Estudo Sobre O Match Day E A Jornada De Compra Dos Torcedores Cearenses Em Jogos De Futebol. **Centro Universitário Christus**, Fortaleza.2020. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/1447>. Acesso em 10 mar. 2023.

CARDIA, W. **Marketing Esportivo e Administração de Arenas**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2014. *E-book*. ISBN 9788522489725. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489725/>. Acesso em: 19 mar. 2023.

CARDOSO, M. V; SILVEIRA, M. P. A importância da adoção do sócio torcedor como estratégia de inovação para aumentar as receitas dos clubes de futebol no Brasil. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 3, p. 12-24, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/podium.v3i3.99>. Acesso em: 11 mar. 2023.

CASAROTTO, C. Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio. **Rock Content**, 20 dez. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/comofazer-uma-analise-swot/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

CASAS, A. L. L. Marketing - Conceitos, Exercícios, Casos, 9ª edição. [São Paulo]: **Grupo GEN**, 2017. *E-book*. ISBN 9788597013924. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013924/>. Acesso em: 16 fev. 2023.

CAZOTTO, G. N. O impacto econômico do futebol no cenário global: um estudo sobre a FIFA de 1990 a 2018. 2018. 76 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia e Mercados) - **Universidade Presbiteriana Mackenzie**, São Paulo. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/26417>. Acesso em: 18 mar. 2023.

CESAR, J. L. O valor financeiro do Clube de Regatas do Flamengo sob um novo conceito de administração. Monografia. **PUC**: Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: https://www.econ.puc-rio.br/uploads/adm/trabalhos/files/Joao_de_Albuquerque_Lenz_Cesar_Mono_21.2.pdf. Acesso em: 14 fev. 2023.

COBRA, M. O Novo Marketing. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2010. E-book. ISBN 978-85-352-3524-1. Disponível em:
https://www.google.com.br/books/edition/O_Novo_Marketing/XRe4Cs5c8Y4C?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=conceito+marketing&printsec=frontcover. Acesso em 16 fev. 2023.

CORINTHIANS. **CLUBE – HISTÓRIA**. [site]. 2023. Disponível em:
<https://www.corinthians.com.br/clube/historia>. Acesso em: 14 fev. 2023.

COUTINHO, R. S. Um Flamengo grande, um Brasil maior: o Clube de Regatas do Flamengo e o imaginário político nacionalista popular (1930-1955). Tese (Doutorado), **Universidade Federal Fluminense**: Niterói, 2013. Disponível em:
<https://www.historia.uff.br/stricto/td/1453.pdf>. Acesso em: 14 fev. 2023.

CRUZ, A. B. R. da; MIYA, L. A. As estratégias de marketing utilizadas na copa do mundo 2018. Monografia, **Centro Estadual De Educação Tecnológica Paula Souza**, POÁ 2022. Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/11752>. Acesso em: 20 mar. 2023.

DA SILVA, E. C; LAS CASAS, A. L. Ecosistema esportivo e modelo teórico: Orientação para o marketing esportivo. **Ciências da Administração**, v. 22, n. 58, p. 81-97, 2020. Disponível em:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8086488>. Acesso em: 28 fev. 2023.

DE CASTRO BARROS, B. N. Marketing Esportivo: a percepção do consumidor em relação ao patrocínio do banco BS2 ao futebol profissional do Clube de Regatas do Flamengo. Monografia. **PUC RIO**: Rio de Janeiro, 2019. Disponível em:
<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/47646/47646.PDF>. Acesso em 25 fev. 2023.

DE FRANÇA PEREIRA, L. et al. Torcedor-consumidor: fatores que afetam a adoção do Programa Sócio-Torcedor. **Revista de Administração FACES Journal**, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2017V16N3ART4086>. Acesso em: 08 mar. 2023.

DIAS, P. de S; MONTEIRO, P. R. R. Marketing Esportivo e Valor Percebido: uma aplicação da análise conjunta nos Programas Sócio Torcedor de clubes de futebol. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 17, p. 253-274, 2020. DOI:
<http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2020.17.3.1>. Disponível em:
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/57901/marketing-esportivo-e-valor-percebido--uma-aplicacao-da-analise-conjunta-nos-programas-socio-torcedor-de-clubes-de-futebol-/i/pt-br>. Acesso em: 25 mar. 2023.

DUTRA, P. A. J. Proposição de um modelo de avaliação de desempenho adaptado à Matriz SWOT. **Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS**, Porto Alegre, 2020. Disponível em:
http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/9942/Priscila%20Alessandra%20Janke%20Dutra_.pdf?sequence=1. Acesso em: 22 mar. 2023.

EVANS, Z. C. T; GEE, S; EDDY, T. Building bridges: Connecting sport marketing and critical social science research. **Frontiers in Sports and Active Living**, v. 4, 16 set.

2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fspor.2022.970445>. Acesso em: 11 fev. 2023.

ESPN. Entertainment and Sports Programming Network (ESPN). Presidente do Athletico-PR diz o que falta para clube se tornar maior que Flamengo, Boca e River: “Esta muito próximo”. 2022. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/10141766/presidente-do-athletico-diz-o-que-falta-para-clube-se-tornar-maior-que-flamengo-boca-e-river-esta-muito-proximo. Acesso em: 23 mar. 2023.

ESPN. Apenas 12 jogadores na história custaram mais do que 100 milhões de euros no futebol mundial. Mas qual de fato correspondeu à expectativa do dinheiro investido?. 2023. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/11469301/cristiano-ronaldo-pogba-neymar-qual-das-transferencias-mais-caras-da-historia-valeu-a-pena-ou-virou-mico. Acesso em: 23 mar. 2023.

FARIAS, A. De. Uma história das copas do mundo: Futebol e sociedade. Fortaleza, CE: **Armazém da Cultura**, 2014. *E-book*. ISBN 9788563171924. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=ZDuiCgAAQBAJ&pg=PT101&dq=surgimento+do+futebol&hl=ptBR&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwi1_uKWII79AhVmrJUCHfz0Cng4FBDrAXoEAcQAQ#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 11 fev. 2023.

FERNANDEZ, M. **FIFA fatura R\$ 40 bilhões com Copa do Mundo do Catar**. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/copa-do-mundo/noticia/2022/11/20/fifa-fatura-r-40-bilhoes-com-copa-do-mundo-do-catar.ghtml>. Acesso em: 12 fev. 2023.

FIGUEIREDO, J; VIEIRA, D. V. A aplicação da análise SWOT e o plano de marketing na biblioteca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará Campus Crato. **Informação em Pauta**, v. 7, p. 1-20, 2022.

FLAMENGO. Conheça As Principais Glórias Do Flamengo Ao Longo De Mais Um Século De História. 2023. Disponível em: <https://www.flamengo.com.br/historia>. Acesso em: 20 mar. 2023.

FRANZINI FILHO, C. R. *et al.* Planejamento estratégico aplicado a gestão das categorias de base do futebol. *In*: viii simpósio de engenharia de produção, 2020, Caruaru, PE. **VIII Simpósio de Engenharia de Produção**. São Paulo: Editora Blucher, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5151/viisimep-315835>. Acesso em: 25 mar. 2023.

GARCIA, S. F. A. *et al.* Impacto das inovações de marketing na receita de clubes de futebol: o caso do corinthians. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 1, p. 48-61, 2015.

GASPAR, M. A. *et al.* Marketing Esportivo: Um Estudo das Ações Praticadas por Grandes Clubes de Futebol do Brasil. Podium Sport, **Leisure and Tourism Review**, v. 03, n. 01, p. 12-28, 1 jun. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/podium.v3i1.67>. Acesso em: 13 fev. 2023.

GE.GLOBO. Balanço financeiro do Corinthians é aprovado com receita recorde e 4% de aumento na dívida. [online]. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/corinthians/noticia/2022/12/15/balanco-financieiro-do-corinthians-e-aprovado-com-receita-recorde-e-4percent-de-aumento-na-divida.ghtml>. Acesso em 14 fev. 2023.

GE.GLOBO. Média de público: Flamengo segue líder, e Cruzeiro supera Atlético-MG e Fortaleza; veja o top 20 do ano. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/espiao-estatistico/noticia/2022/10/14/media-de-publico-flamengo-segue-lider-e-cruzeiro-supera-atletico-mg-e-fortaleza-veja-o-top-20-do-ano.ghtml>. Acesso em 14 fev.2023.

GIGLIO, S.S., and PRONI, M. W., comps. **O futebol nas ciências humanas do Brasil [online]**. Campinas, SP: Editora Unicamp, 2020, 799 p. ISBN: 978-65-86253-18-4. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dZb6DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA166&dq=historia+do+corinthians&ots=WML9WJMKoY&sig=m0glpLUVuT6qhkpDVFWD4G6PWps#v=onepage&q&f=false>. Acesso em 14 fev. 2023.

GE.GLOBO. Corinthians divulga valor que vai receber da Neo Química e anuncia renovações de patrocínios. 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/corinthians/noticia/ultimas-noticias-corinthians-patrocinio-marketing-neo-quimica-valor.ghtml>. Acesso em: 26 mar. 2023.

GLOBO, Corinthians tem seis patrocínios garantidos para 2023 e prevê receber quase R\$ 150 milhões. 2022, Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/corinthians/noticia/2022/12/22/corinthians-tem-seis-patrocinios-garantidos-para-2023-e-preve-receber-quase-r-150-milhoes.ghtml>. Acesso em: 26 fev. 2023.

GUIMARÃES, S. C. Marketing esportivo: o programa de sócio torcedor do Clube de Regatas do Flamengo. 2021. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

JUNIOR, I. P. G; ANDRADE, L. A. R; DE ARAÚJO BATISTA, M. Marketing Esportivo no Futebol: Um Estudo das Publicações Sobre Marketing no Meio Futebolístico Brasileiro. In: Congresso de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação–**CONGENTI**. 2017.

KOTLER, P. **Marketing 4.0 do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2021. E-book. 978-85-431-0534-5. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Marketing_4_0/k6osDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=conceito+marketing&printsec=frontcover. Acesso em: 16 fev. 2023.

KOTLER, P. **Marketing Para O Século XXI**. [Digite o Local da Editora]: Editora Alta Books, 2021. E-book. ISBN 9786555202458. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555202458/>. Acesso em: 16 fev. 2023.

KUPPER, A. **Os segredos da Bola: As apropriações no Futebol Brasileiro**. Belo Horizonte: Ed. Dialética, 2021. *E-book: 1MB.; EPUB*. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=dbk0EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=futebol+brasileiro&hl=pt-BR&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwjCnP-Pu5D9AhWKLkGHRFiDHEQ6wF6BAgIEAE#v=onepage&q=futebol%20brasileiro&f=false. Acesso em: 12 fev. 2023.

LAROCCA, M. T. G. et al. Marketing de Experiência: um estudo dos aspectos conceituais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 781-793, 2020.

MARTINS, F. F. Marketing de relacionamento no futebol: o programa sócio-torcedor do Sport Club Corinthians Paulista. 2016. 106 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração, Pontifícia **Universidade Católica de São Paulo**, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/19050>. Acesso em: 25 mar. 2023.

MAZZEI, L. C. et al. Football in Brazil: what brings fans/consumers to stadiums and arenas in the city of São Paulo. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v. 20, n. 3-4, p. 193-210, 2020.

MELO NETO, F. P. de. Marketing esportivo [recurso eletrônico]: o esporte como ferramenta do marketing moderno / 1. Ed: Rio de Janeiro: BestSeller, 2020. Recurso digital. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Marketing_esportivo/uFvDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=estrat%C3%A9gias+comunica%C3%A7%C3%A3o+no+esporte&printsec=frontcover. Acesso em: 19 mar. 2023.

MESSIAS, J. G. M. et al. A Relação Entre Performance Esportiva E Desempenho Econômico-Financeiro Das Equipes De Futebol Do Campeonato Brasileiro Série A. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 7, p. 53585-53614, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n7-852>. Acesso em: 12 fev. 2023.

MONTEIRO, P. R. R; DE SOUZA DIAS, P; CARVALHO, L. C. Amor à marca no marketing esportivo: proposição de um modelo relacional dos vínculos emocionais e afetivos nos programas sócio torcedor. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 18, n. 2, p. 55-80, 2019.

MORAES, I. F. Marketing esportivo no futebol: Produção e publicação acadêmica brasileira. **Revista Intercontinental De Gestão Desportiva-RIGD**, v. 7, n. 2, p. 193-213, 2020.

MORAES, I. F; DA CUNHA BASTOS, F. M. MGME: proposta para a gestão de marketing em clubes de futebol. **RBFF-Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 14, n. 59, p. 415-432, 2022.

NASCIMENTO, P. E. do. Marketing esportivo: perfil das escolinhas de futebol society da regional Portão da cidade de Curitiba/PR. Trabalho de Conclusão de Curso. **Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. 2019.

NETO, E. V. M; MARTINS, A. de F. H. Marketing de relacionamento na gestão do futebol: identificação e comparação das ações em quatro clubes brasileiros. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 9, n. 1, p. 93-116, 2020.

NOVELI, M., & Costa, C. C. M. (2018). **O uso de mídias sociais pelo Sport Club Corinthians Paulista**. Revista da Faculdade de Administração e Economia, 9(1), 214. <https://doi.org/10.15603/2176-9583/refae.v9n1p214-234>

PAES, T. A. A; LADEIRA, R; LAROCCA, M. T. G. Destinos turísticos e a sua relação com o processo de cocriação de valor e o marketing de experiência: uma revisão bibliográfica. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 20, n. 1, 2020.

PAIÃO, J. M. Do C. D. Marketing Esportivo: Estudo De Caso Sobre O Sport Clube Corinthians Paulista. Disponível em: <http://facopp.unoeste.br/facopp/wp-content/uploads/2020/06/TCC-ARTIGO-MARKETING-ESPORTIVO-DO-CORINTHIANS.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2023.

PEREIRA, N. G. et al. **A Importância Do Futebol Para A Sociedade**. In: Anais Colóquio Estadual de Pesquisa Multidisciplinar (ISSN-2527-2500) & Congresso Nacional de Pesquisa Multidisciplinar. 2021.

PFERL, M. S. Reportagem Longform “O poder do caldeirão”. **Centro Universitário Internacional Uninter**, Curitiba, 2022.

ROCCO JUNIOR, A. J. Gestão estratégica da comunicação nos principais clubes de futebol do Brasil: muito marketing, pouca comunicação. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, v. 1, n. 1, p. 64-78, 2016. Disponível em: http://revistagestaodoesporte.com.br/pluginfile.php/207/mod_resource/content/4/Gest%C3%A3o%20Estrat%C3%A9gica%20da%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20nos%20Principais%20Clubes%20de%20Futebol%20do%20Brasil%20OK.pdf. Acesso em: 19 mar. 2023.

ROCHA, J. D. da. Análise do Valor da Marca baseado no Espectador Esportivo do Clube de Regatas do Flamengo. 2018. 97f. Monografia (Graduação em Administração), Departamento de Ciências Administrativas, **Universidade Federal do Rio Grande do Norte**, Natal, 2018.

SANTOS, I. A. da S. dos. Tua glória é lutar: estudo de caso a respeito de estratégias de marketing para impacto na marca Flamengo no período de 2016 a 2018. 2020. 66 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Comunicação Social)— **Universidade de Brasília**, Brasília, 2020. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/28042/1/2020_IngridAparecidaDaSilvaDosSantos_tcc.pdf. Acesso em: 22 mar. 2023.

SANTOS, R. G. dos. Marketing esportivo sport club Corinthians paulista. 2020. Monografia de especialização. **PUC-SP**: São Paulo – SP, 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/26702>. Acesso em: 24 mar. 2023.

SILVA, E.C.; Las Casas, A. L.. Premissas de Marketing Esportivo: Ecosistema, Composto de Marketing e Torcedores. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, v. 4, n. 2, p. 138-151, 2019. Disponível em: <https://repositorio.fei.edu.br/handle/FEI/3341>. Acesso em: 11 fev. 2023.

SILVA, J. O. da. A política de marketing e o crescimento financeiro do Clube de Regatas do Flamengo. 2021. 25 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, **Universidade Federal do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, 2021.

SILVA, S. V; CORDEIRO, A. T; DA SILVA, P. G. Marketing Esportivo E Fidelidade: O Relacionamento De Sócios-Torcedores Com O Central SPORT CLUB. **Revista Gestão em Análise**, v. 10, n. 1, p. 89-105, 2021. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.12662/2359-618xregea.v10i1.p89-105.2021>. Acesso em: 23 mar. 2023.

SIQUEIRA, M.A. Marketing esportivo. São Paulo: **Saraiva**, 2014. *E-book*. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=rDpnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=marketing+esportivo+4+ed+-+francisco+paolo&hl=pt-BR&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&ved=2ahUKEwji7f_LqpD9AhVVq5UCHTkPCG8Q6wF6BAgCEAE#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 12 fev. 2023.

SOUZA, H. S; SALLES, Y. K. N. M; SANTANA, B. M. Futebol e sua descendência de imigrantes por um viés neocolonialista. **UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI**, São Paulo. 2022.

SPORTS VALUE. Receitas com estádios dos clubes brasileiros. 2018. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/estudos/receitas-com-estadios-dos-clubes-brasileiros-2/>. Acesso em: 24 mar. 2023.

SPORTS VALUE. Avaliação dos clubes brasileiros – 3ª edição 2022. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/en/estudos/brazilian-clubs-valuation-3rd-edition-2022/>. Acesso em: 12 fev. 2023.

TURCATO, A. Análise SWOT: o que é e como fazer a matriz SWOT?. Disponível em: <https://crmpiperun.com/blog/analise-swot-matriz-swot/>. Acesso em: 24 mar. 2023.

UOL ESPORTE. Flamengo fecha com firma de tecnologia e inicia conversa contratual com BRB. 2022. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/colunas/rodrigo-mattos/2022/10/07/flamengo-fecha-com-firma-de-tecnologia-e-inicia-conversa-contratual-com-brb.htm#:~:text=Atualmente%2C%20o%20contrato%20do%20BRB,percentualmente%20em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0s%20outras>. Acesso em 26 mar. 2023.

VASCONCELOS, P. Estádios vazios: o torcer em pandemia. **Revista Acta Semiotica**, São Paulo, Brasil, n. 1, 2021. DOI: 10.23925/2763-700X.2021n1.54175.

Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/actasemiotica/article/view/54175>. Acesso em: 29 mar. 2023.

WOOD, David. The History of Football and Literature in Brazil (1908-1938). *Estudos Históricos* (Rio de Janeiro), v. 32, n. Estud. hist. (Rio J.), 2019 32(68), p. 744–764, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S2178-149420190003000010>. Acesso em: 15 fev. 2023.

ZAINAGHI, D. S. Os atletas profissionais do futebol no direito do trabalho. São Paulo: **LTr Editora**, vol. 4, 2020. *E-book*. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=mqcPEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=futebol&hl=ptBR&newbks=1&newbks_redir=0&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=futebol&f=false. Acesso em: 11 fev. 2023.