

## *O campo da comunicação: como uma boa estratégia pode transformar um clube*

 *Miguel Norberto Moutinho Braga*

2200828@iscap.ipp.pt

<https://orcid.org/0009-0002-5821-6114>

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

### **Resumo**

O jogo continua fora das 4 linhas, e cada vez mais a comunicação se tem tornado num ponta de lança capaz de marcar golos valiosos no desenvolvimento do estatuto e identidade de um clube. Neste artigo, abordei os meios que os principais clubes europeus utilizam para se destacarem num mercado cada vez mais competitivo e global. Tópicos como a comunicação com os adeptos, as redes sociais ou os patrocinadores e a publicidade foram objeto de análise ao longo do artigo, para destacar a importância da comunicação no futebol, e como ela pode ajudar os clubes a progredir e alcançar triunfos.

**Palavras-chave:** futebol, comunicação, clube, sucesso, adeptos, redes sociais.

### **Abstract**

The game continues beyond the 4 lines, and communication has increasingly become a striker capable of scoring valuable goals in the development of a club's status and identity. In this article, I addressed the ways that the major European clubs use to stand out in an increasingly competitive and global market. Topics such as communication with fans, social media, sponsors, and advertising were analyzed throughout the article to highlight the importance of communication in football and how it can help.

**Keywords:** Football, communication, club, success, fans, social media.

## Introdução

A comunicação é um elemento fulcral para o sucesso de um clube de futebol. No entanto, a sua importância, muitas vezes, é minimizada e acaba por se tornar uma área esquecida no organograma organizacional das instituições desportivas. A comunicação permite a um clube relacionar-se, na vertente externa, com os seus adeptos, patrocinadores e comunicação social, já na vertente interna com a equipa, staff técnico, fornecedores, colaboradores e investidores.

A conceção de uma comunicação eficaz não se limita apenas a transmitir uma mensagem clara, passa também por criar uma identidade e cultura fortes para o clube, que se traduzirá em benefícios a curto e longo prazo. Neste artigo vou abordar a importância da comunicação com os adeptos e, outros stakeholders de um clube de futebol, tendo em vista a sustentabilidade da estrutura, a identidade e cultura de um clube, as redes sociais, a gestão de crises, os patrocinadores e a publicidade e comunicação interna.

## Comunicação com os adeptos

Comunicar com os adeptos de um clube de futebol é essencial para assegurar a sua sustentabilidade a longo prazo e um envolvimento constante com o público. Num ambiente cada vez mais competitivo, os clubes devem adotar estratégias de comunicação adequadas para se destacarem dos seus rivais e, desenvolver uma comunidade sólida e leal. Segundo Kitchin (2017), as redes sociais tornaram-se uma ferramenta importante para os clubes se relacionarem com os seus fãs, adeptos e seguidores. As redes sociais permitem que os clubes comuniquem informações sobre jogos, venda de bilhetes, novidades e interajam com os seus fãs em tempo real. Além disso, as redes sociais permitem que os fãs compartilhem as suas experiências e emoções em relação ao clube, ajudando a construir uma comunidade sólida e leal. Por outro lado, também permite uma comunicação bidirecional, onde os adeptos também podem ser parte ativa na comunicação.

Um exemplo de sucesso na comunicação com os adeptos é o Real Madrid. O clube tem uma forte presença nas redes sociais, com mais de 100 milhões de seguidores no Facebook, Twitter, Instagram e outras plataformas. O Real Madrid utiliza essas plataformas para partilhar informações sobre jogos, transferências, eventos e campanhas publicitárias, além de interagir com os seus fãs, através de conteúdos únicos e criativos, jogos e outras atividades. Além disso, o Real Madrid possui um aplicativo móvel que oferece aos fãs acesso a notícias, vídeos, fotos e outras informações relacionadas ao clube.

Para além dos conteúdos dos clubes sobre os assuntos acima mencionados, nos últimos anos tem surgido a tendência para criação de *podcasts* ou entrevistas mais intimistas, que nos dão a conhecer um lado mais pessoal dos jogadores. No panorama nacional, este tipo de conceito começou a ser aplicado pelo Sporting Clube de Portugal com o podcast “ADN de leão”. Uma entrevista descontraída, conduzida pelo comediante Guilherme Geirinhas, que tem como convidados várias personalidades do universo leonino, como jogadores de futebol e outras modalidades (futsal, andebol, voleibol), ou pessoas ligadas ao clube. Este segmento é colocado de forma regular no canal de Youtube do Sporting, com alguns destaques a serem publicados nas páginas de outras redes sociais do clube, o tem tido uma boa receção por parte do público, chegando até a criar momentos virais que contribuem para a exposição do clube.

Outro exemplo, na criação deste tipo de conteúdos, é o caso do Futebol Clube do Porto, que publica segmentos criativos no seu canal de Youtube em que coloca

desafios aos jogadores da equipa, relacionados com diversos temas como cultura, música, atividades de lazer, entre outros.

Na minha opinião, estes tipos de conteúdos só trazem benefícios para os clubes, e cada vez mais tem sido exigido pelos fãs, mais conteúdos por parte do clube, não só em situações de crise, mas como uma estratégia de promoção constante. Segmentos como *Podcasts* e desafios criativos, devem ser adaptados pelos clubes no futuro através de uma aposta por vídeos longos no Youtube (10 ou mais minutos) e pequenos excertos noutras redes sociais como o Instagram Reels, Twitter, Facebook e Youtube Shorts (1-2 minutos no máximo).

## **Identidade de um clube**

A identidade do clube é uma das bases da comunicação de um clube, permitindo criar uma ligação com os seus adeptos estabelecendo assim uma imagem consistente e reconhecível. Segundo Annn and Kang (2019), a identidade do clube é composta por três dimensões: identidade visual, identidade emocional e identidade cultural. A identidade visual, inclui o símbolo e as cores do clube, é geralmente a dimensão mais visível da identidade do clube, e tem o papel de criar um impacto visual nos adeptos. Clubes como o Liverpool F.C. e a sua alcunha "Reds" (vermelhos em inglês), o Real Madrid C.F. conhecido como "Los Blancos" (os brancos em espanhol) ou o Chelsea F.C. com "The Blues" (os azuis em inglês), utilizam as suas cores como fator diferenciador e criador de conexões visuais com os seus adeptos.

A identidade emocional, que está relacionada com as emoções e experiências que os fãs associam ao clube, pode ser construída através da realização de eventos por parte do clube, incluindo jogos, campanhas publicitárias e interações nas redes sociais. Por exemplo, o Club Atlético Boca Juniores, é reconhecido pelo ambiente de emoção e festa, que é proporcionado pelos seus adeptos, o qual provoca um impacto significativo a qualquer equipa adversária, nos jogos no seu estádio. Este fator distintivo, revela uma conexão emocional entre os adeptos e o clube.

A identidade cultural reflete os valores e a história do clube, e é construída ao longo do tempo. Geralmente transmitida através de histórias de sucesso, como vitórias em campeonatos ou histórias de jogadores emblemáticos. Recuando a cassette da história futebolística, encontramos exemplos marcantes de identidade cultural em clubes como AC Milan, caracterizado pelo seu palmarés de troféus e vitórias históricas em competições importantes, como a *Champions League* e jogadores marcantes como Paolo Maldini, entre outros. Os "Rossoneri" passaram por uma fase complicada após o título de campeão de 2010-2011, onde prevaleceu a identidade cultural do clube associada à vitória, o que fomentou a sua recuperação ao longo da década que acabou por culminar na reconquista da Serie A (campeonato italiano de futebol), na época de 2021-2022.

Um exemplo de sucesso na criação de uma identidade forte é o Manchester United. O clube tem uma identidade visual bem definida, com o logotipo do clube, o vermelho como cor principal, bem como o famoso lema "*United we stand, divided we fall*". A identidade emocional do clube é construída através de eventos e ações, incluindo a série de documentários "Manchester United: For the Glory", que oferece aos fãs uma visão dos bastidores do clube, e a campanha publicitária "See Red", a qual celebra a paixão dos fãs pelo clube. A identidade cultural do clube é baseada em valores como respeito, trabalho em equipa e excelência, os quais foram transmitidos através das gerações de jogadores do Manchester United.

Por outro lado, temos assistido a um aumento dos conteúdos, que aproximam os adeptos da realidade e do dia-a-dia dos jogares, através de séries em plataforma de

streaming ou “*behind the scenes*”, normalmente, estes conteúdos são colocados no Youtube ou Instagram.

A plataforma Amazon Prime Video produz anualmente, uma série que acompanha uma época inteira de um clube, permitindo assim aos seus adeptos entrar dentro do balneário, muitas vezes considerado “sagrado” no mundo do Futebol. A série “All or Nothing” já contou com a participação de clubes como o Arsenal, Juventus ou Manchester City.

Por outro lado, e menos cinemático como as séries em plataformas de streaming, existem os “*Behind the scenes*”, utilizados por vários clubes, onde divulgam conteúdos dos treinos, dias de jogos e outros eventos de forma mais casual, permitindo assim ao adepto entrar na cultura do clube, aumentando o sentimento de pertença e identificação. Um exemplo de um clube que utiliza esta abordagem, é o Wolverhampton Wanderers F.C. através do seu canal de Youtube.

O futuro da construção e manutenção de uma identidade forte de um clube, passará pela tentativa de transmitir os seus valores, significados e cultura às novas gerações, as quais estão cada vez menos interessadas no fenómeno do futebol, de forma a garantir a identificação, por parte dos jovens, com os clubes. A aposta dos clubes, em termos de comunicação, deve passar pelas redes sociais, onde estão presentes os jovens, de forma a difundir a sua história aos fãs e tentar gerar formas que os aproximem. Outra estratégia considerada importante, são os escalões de formação dos clubes, as quais permitem incutir uma forte conexão cultural dos jovens com o clube, o que pode levar a uma difusão pelos seus pares e famílias.

## **Os patrocinadores e a publicidade**

Os patrocinadores e a publicidade são também elementos importantes para estratégia de comunicação de um clube de futebol. Segundo Gladden and Milne (2013), o patrocínio de uma equipa de futebol pode ajudar as empresas patrocinadoras a aumentar a sua visibilidade e reconhecimento da marca, além de melhorar a imagem da empresa e aumentar a interação com os consumidores. A publicidade, por sua vez, permite que os clubes promovam produtos e serviços, bem como divulgar as suas campanhas de responsabilidade social.

Os patrocinadores são uma importante fonte de receita para os clubes de futebol, e por isso, a comunicação deve ser feita de forma eficaz e transparente. Os clubes precisam de garantir e demonstrar aos seus patrocinadores, o retorno sobre o investimento, e que o clube é uma boa plataforma para a promoção da marca.

Um exemplo de sucesso no patrocínio e na publicidade é o Barcelona. O clube tem um acordo de patrocínio com a empresa de *streaming* de músicas Spotify, o qual inclui a exibição do logotipo na parte frontal da camisola, e a colaboração em projetos conjuntos. Além disso, o Barcelona tem uma forte presença em campanhas de publicidade, que enfatizam os valores e a história do clube, bem como a sua ligação com a cidade de Barcelona. Um exemplo é a campanha “More than a Club”, que celebra o papel do Barcelona na cultura e sociedade catalã. Este tipo de campanhas materializa-se em produtos de merchandising como camisolas, chapéus, cachecóis entre outros, promovendo assim a identidade cultural entre o clube e a região/cidade.

No futuro, os patrocinadores vão continuar a desempenhar um papel importante na vida económica dos clubes, os quais devem procurar manter os seus parceiros atuais, e trabalhar de forma a conseguir desenvolver novas parcerias. Um ponto importante a ter em conta pelos clubes é a aprovação e identificação das suas parcerias com patrocinadores, isto é, se os fãs se identificam e permitam que uma empresa que não se enquadra nos valores do clube. Um caso desta animosidade por parte dos adeptos,

aconteceu recentemente em Portugal, com a entrada de capital qatari na SAD do Sporting de Braga (Qatar Sports Investment, fundo gerido pelo governo do Qatar). No primeiro jogo no estádio de Braga, junto aos seus fãs e adeptos, após esta notícia, eram visíveis várias tarjas no estádio, que lembravam as polémicas relacionadas com os direitos humanos na realização do Mundial de 2022 no Qatar.

## **Gestão de crise**

A gestão de crises é outro aspeto importante da estratégia de comunicação de um clube de futebol. Segundo Switzer and Seib (2017), os clubes devem estar preparados para lidar com situações de crise, como a lesão de um jogador, a perda de um jogo importante ou uma polémica envolvendo um jogador ou treinador. Nesses casos, a comunicação deve ser transparente e honesta, oferecendo informações claras e precisas sobre a situação, e o que está sendo feito para lidar com ela. Além disso, a gestão de crises requer uma abordagem proativa. Os clubes devem estar atentos a possíveis problemas e estar prontos para responder a qualquer momento. A rapidez na resposta pode ser fundamental para minimizar os danos, e evitar que a situação se agrave. Por outro lado, a falta de resposta pode ser vista como falta de interesse ou responsabilidade, o que pode prejudicar a reputação do clube.

Um exemplo de gestão de crise, foi a lesão do jogador Christian Eriksen durante o jogo da Dinamarca contra a Finlândia na Europeu de futebol de 2020. O jogador sofreu uma paragem cardíaca em campo, e precisou ser reanimado em pleno relvado. A comunicação da federação dinamarquesa de futebol, e da UEFA, foi rápida e eficiente, informando os fãs e a comunicação social sobre a situação clínica do jogador. A comunicação também foi sensível e respeitosa, através do reconhecimento da gravidade da situação, e oferecendo apoio e solidariedade aos jogadores da Dinamarca e à família de Eriksen.

As redes sociais e a pressão dos meios de comunicação, configuram possíveis ameaças às estratégias de gestão de crise por parte dos clubes. No futuro tem tendência a aumentar devido ao grau de exigência que os adeptos pedem aos seus clubes no que toca a comunicações em alturas complicadas. As reações por parte dos adeptos em plataformas como o Twitter, podem moldar a opinião da massa adepta e gerar focos de problema, e de desinformação, que os clubes dificilmente conseguem controlar. No caso dos meios de comunicação, tendem a ser explorados os problemas que motivam a crise do clube, e até a serem instigados. Os clubes, na minha opinião, devem ter estratégias bem delineadas para este tipo de situações, de forma a agirem o mais rápido possível através de comunicados, ou conferências de imprensa onde tranquilizem os adeptos e os informem sobre as ações que vão ser tomadas.

## **Comunicação interna**

A comunicação interna é um elemento importante da estratégia de comunicação de um clube de futebol. De acordo com Gregori et al. (2015), a comunicação interna envolve a troca de informações entre os membros de uma organização, incluindo jogadores, treinadores, funcionários e diretores. A comunicação interna eficaz pode melhorar a coesão e a eficiência da equipa, bem como aumentar o envolvimento dos funcionários e a satisfação no trabalho.

Um exemplo de sucesso na comunicação interna é o Bayern de Munique. O clube tem uma cultura forte de comunicação interna, com canais formais e informais que permitem que os jogadores, treinadores e funcionários compartilhem informações e ideias. Além disso, o clube realiza regularmente eventos e reuniões para manter os membros da equipa informados, sobre as decisões importantes e os objetivos do

clube. Essa abordagem tem ajudado o Bayern a manter um grupo forte e coeso, que se reflete no desempenho dentro de campo.

As construções de canais internos de comunicação configuram-se como um elemento importante na coesão do clube, e os clubes devem adotar cada vez mais estes processos de forma a uniformizar a passagem de informações pelos diversos membros da sua estrutura.

## **Internacionalização no futebol**

A internacionalização é um tema importante no futebol moderno. Com a globalização e o avanço da tecnologia, os clubes de futebol têm a oportunidade de expandir as suas marcas, e aumentar a sua base de fãs em todo o mundo. A internacionalização pode trazer benefícios financeiros, como o aumento de receitas com patrocínios e vendas de merchandising, além de elevar a reputação do clube e aumentar o valor de mercado dos jogadores.

Para expandir a sua marca, os clubes de futebol utilizam diversas estratégias de internacionalização. Uma das principais é a realização de torneios amigáveis internacionais de pré-temporada, em que os clubes jogam contra equipas de outros países, com o intuito de aumentar a sua visibilidade global e conquistar novos adeptos. Outra estratégia é a contratação de jogadores estrangeiros que possuem forte apoio nos seus países de origem, aumentando a visibilidade do clube nesses mercados. Um exemplo do sucesso desta estratégia é o caso de Heung Min Son, jogador do Tottenham Hotspurs de Inglaterra, e que se transferiu para o clube por uma verba de 30 milhões de euros em 2015 e tem causado grande impacto na dinâmica comunicacional do clube. Além de ser um jogador de classe mundial e ajudar a equipa a obter grandes resultados, Son, de nacionalidade sul coreana, abriu o clube a este mercado e aumentou a sua visibilidade nos países asiáticos que não são os principais “produtores” de estrelas de futebol. Agora é normal ver-se adeptos coreanos nas bancadas do estádio do Tottenham que acompanham o clube pela presença do seu ídolo nacional.

Numa perspetiva a longo prazo, os clubes devem pensar na internacionalização das suas marcas de forma a conquistarem novos mercados. No mundo do futebol existem novos mercados em expansão após a estagnação dos países asiáticos, como por exemplo o mercado saudita e americano que têm atraído talentos internacionais e gerado cada vez mais novos adeptos para o desporto rei. Os clubes, principalmente os europeus, devem olhar para estes países como possíveis destinos para a expansão e internacionalização da sua marca.

## **Conclusão**

Os fãs e adeptos são um dos públicos mais importantes de um clube de futebol, e por essa razão, a comunicação com eles deve ser feita de uma forma consistente e eficaz. Os adeptos querem saber tudo sobre o clube, desde os resultados e estatísticas, até às últimas notícias e rumores de transferência. Por estas razões, é necessário gerir estas expectativas, de forma a criar um bom ambiente, e não gerar crises que possam prejudicar as prestações de uma equipa.

Em resumo, a comunicação é um elemento vital da estratégia de um clube de futebol, abrangendo a comunicação com os adeptos, a comunicação social, os patrocinadores, os funcionários e os membros da equipa. Um clube de futebol bem-sucedido, deve ser capaz de comunicar efetivamente a sua identidade, os seus valores e objetivos, bem como responder rápida e eficientemente, às situações de crise e de mudança.

As melhores práticas incluem a utilização de múltiplos canais de comunicação, uma abordagem transparente e honesta, e uma cultura forte de comunicação interna.

A exigência comunicacional é enorme e os clubes devem estar preparados para este desafio, através de um departamento de comunicação experiente e multifacetado, capaz de responder a todo o tipo de situações.

O futuro do futebol é sempre difícil de prever, mas no campo da comunicação, onde jogam os departamentos de comunicação, a tática deve ser montada com grande antecedência e visão no futuro, de forma a gerar o que os adeptos querem! Vitórias em todos os campos!

## **Referências**

Gregori, N., Karanges, E., & Liang, X. (2015). Internal communication climate and employee outcomes. *Journal of Business Research*, 68(9), 1935-1943.

Gladden, J. M., & Milne, G. R. (2013). Exploring the links between team identification and sponsorship outcomes: The moderating impact of sponsorship awareness. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 14(2), 86-101.

Switzer, C., & Seib, P. (2017). Crisis communication in sports: The handling of the Donald Sterling scandal. *International Journal of Sport Communication*, 10(2), 178-192.