

## Comunicação de produtos esportivos: Os casos dos sorteios das fases de grupos da Copa Libertadores 2020 (CONMEBOL) e Liga dos Campeões 2019-2020 (UEFA)

### *Communication of sport products: The cases of the draws for the group stage of the Copa Libertadores 2020 (CONMEBOL) and the Champions League 2019-2020 (UEFA)*

Roger Luiz Brinkmann<sup>1</sup>, Ary José Rocco Júnior<sup>2</sup>

Submetido em: 30/10/2020

Aprovado em: 16/02/2021

#### Resumo

Essa pesquisa tem como objetivo principal identificar, comparar e analisar as estratégias de comunicação das entidades de administração esportiva CONMEBOL e UEFA durante os sorteios da fase de grupos dos seus principais produtos - Copa Libertadores 2020 e Liga dos Campeões 2019-2020, através das páginas oficiais das entidades no *Facebook*. O método utilizado nessa pesquisa foi o estudo de caso com coleta de dados nas páginas oficiais do *Facebook* de ambas as entidades, com base no modelo de comunicação integrada da pesquisadora Margarida Kunsch (2003). Com os resultados encontrados, observamos que existem mais semelhanças que diferenças em relação as estratégias de comunicação da CONMEBOL e UEFA em relação ao evento do sorteio da fase de grupos.

**Palavras-chave:** Entidades esportivas. Comunicação organizacional. Futebol. Gestão do Esporte.

#### Abstract

*This research has as main objective to identify, compare and analyze the communication strategies of the sports management entities CONMEBOL and UEFA during the draws of the group stage of their main products – Libertadores Cup 2020 and Champions League 2019-2020 -, through the page's official entities on Facebook. The method used in this research was the case study with data collection on the official Facebook pages of both entities, based in the integrated communication model of Professor Margarida Kunsch (2003). With the results founded, we observed that there are more similarities than differences in relation to the communication strategies of CONMEBOL and UEFA in relation of the draw group stage event.*

**Keywords:** Sports Entities. Organizational communication. Football. Sport management.

<sup>1</sup> Mestre em Ciências pela Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo (EAFE/USP). Membro do Grupo de Estudos e Pesquisa em Comunicação e Marketing Esportivo da Universidade de São Paulo (GEPECOM). Autor do livro Personagens históricos da Copa Libertadores (Novo Século, 2018). E-mail: brinkmann@usp.br

<sup>2</sup> Professor Livre-docente em gestão do esporte na Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo (EAFE/USP). Líder do Grupo de Estudos e Pesquisa em Comunicação e Marketing Esportivo da Universidade de São Paulo (GEPECOM). E-mail: aryrocco@usp.br

## 1 Introdução

O futebol emprega milhões de pessoas, movimenta bilhões em dinheiro e mexe com a paixão dos torcedores. Apesar da sua força considerável em todo o planeta, ditando comportamentos, investimentos e uma vasta produção de conteúdo, as pesquisas sobre o tema são vistas ainda com um certo preconceito, o que abre lacunas na tentativa de compreender as influências na sociedade contemporânea (Savenhago & Pistori, 2017).

Com o crescimento do futebol na Indústria do Esporte, novas estratégias estão surgindo para melhor aproveitamento, por parte das empresas que investem no setor esportivo, de todos os recursos financeiros e potenciais consumidores que esse universo oferece. A gestão do esporte, realizada de forma amadora durante boa parte do século XX, passou a se profissionalizar com mais intensidade no século XXI, e a demandar dos seus atores a aplicação de metodologias ou práticas, para qualquer tipo de organização esportiva, cada um com seus objetivos (Rocco Jr, 2015).

De acordo com Rocha & Bastos (2011) a gestão do esporte é composta por sete subáreas: Gestão e liderança no esporte; marketing esportivo; aspectos legais do esporte; ética na gestão do esporte; finanças do esporte; comunicação e esporte; aspectos socioculturais. Seguindo a definição dos autores acima citados, este trabalho está inserido na subárea de comunicação e esporte. Entende-se que a comunicação é uma das ferramentas mais importantes para uma boa gestão de qualquer organização, inclusive das entidades esportivas (Kunsch, 2003). Essa importância da comunicação vem ganhando força nos últimos anos com o aumento acelerado do mundo digital, o que requer estratégias de comunicação modernas para as entidades esportivas no meio digital, como por exemplo, a gestão adequada de suas redes sociais.

Um dos modelos teórico-prático mais importantes relacionado a comunicação organizacional para uma boa gestão na atualidade, foi desenvolvido pela professora e pesquisadora Margarida Kunsch (2003, p.150), o modelo de comunicação organizacional integrada:

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional. Esta deve constituir uma unidade harmoniosa, apesar das divergências e das peculiaridades de cada área e das respectivas subáreas. A convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia.

A comunicação organizacional integrada, quando trabalhada estrategicamente, pode auxiliar na organização e realização de uma competição esportiva de alto rendimento e na alta qualidade no espetáculo, além de ser uma ferramenta indispensável para que a competição seja sustentável economicamente, visto que as entidades esportivas estudadas nessa pesquisa não possuem fins lucrativos.

Uma das razões de estudar o esporte é tentar entender o impacto que esse fenômeno causa na sociedade contemporânea no seus mais diversos aspectos, e com esse entendimento tentar intervir para o melhor desenvolvimento da sociedade. Estudar a gestão, e mais precisamente a comunicação esportiva faz parte desse processo.

O futebol é o esporte mais popular do mundo e merece a atenção da academia. O presente trabalho compara os dois continentes mais fortes no mundo do futebol em história, competitividade e tradição (através da CONMEBOL-América do Sul e UEFA-Europa), em relação as estratégias de comunicação que são parte essencial para uma boa gestão das entidades esportivas.

Os escândalos de corrupção que o futebol viveu na última década são originários principalmente da maior e principal entidade administrativa do futebol, a Federação Internacional de Futebol (FIFA). Com o mundo cada vez mais conectado, a transparência, que faz parte de uma boa gestão da comunicação, é fundamental para a credibilidade do produto futebol em todo o mundo (Rocco Jr, 2015).

Portanto, temos como objetivos identificar, analisar e comparar as estratégias de comunicação integrada das entidades dos principais produtos da CONMEBOL e UEFA, a Copa Libertadores e Liga dos Campeões, através das páginas oficiais do *Facebook* de ambas, durante o sorteio da fase de grupos das competições de 2020 e 2019-2020, respectivamente.

## 2 Revisão de Literatura

As organizações são formadas por pessoas como seres individuais e sociais que se interconectam com seus diferentes universos cognitivos e suas culturas, por meio de um processo comunicativo em torno de objetivos comuns. Ao se somar a cultura do “outro” à da organização, a qual possui seus valores e atua em determinados contextos sociais, políticos e econômicos, as pessoas se submetem a contínuas interações, sob diferentes perspectivas e conflitos que permeiam o ato comunicativo no interior das organizações (Kunsch, 2018). Entidades são organizações que dirigem as atividades de uma classe. Sinônimos de Entidades são: Associações, Instituições, Corporações e Empresas. No caso do Esporte, existem várias entidades, como por exemplo, o Comitê Olímpico Internacional (COI), a Federação Internacional de Futebol (FIFA), *National Basketball Association* (NBA), entre tantas outras milhares. Essas entidades esportivas são responsáveis pela organização de campeonatos, divulgação, promoção, premiação e gerenciamento (Rocha & Bastos, 2011).

No caso do futebol, a maior entidade é a FIFA, que é responsável pela organização da Copa do Mundo, por exemplo. Em nível hierárquico, abaixo da FIFA, estão as confederações continentais, responsáveis pelos campeonatos continentais de clubes e seleções, por exemplo a CONMEBOL organiza a Copa Libertadores (clubes) e Copa América (seleções), enquanto a UEFA organiza a Liga dos Campeões (clubes) e Eurocopa (seleções). Abaixo das entidades continentais estão as confederações nacionais, como a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), que organiza o Campeonato Brasileiro.

Para a realização desta pesquisa estudamos a CONMEBOL e a UEFA, através das competições Copa Libertadores e Liga dos Campeões. A Confederação Sul-americana de Futebol (CONMEBOL) foi criada no dia 9 de julho de 1916 em Buenos Aires, sendo a primeira Confederação continental de futebol criada no mundo. Fazem parte da CONMEBOL, dez federações nacionais de países da América do Sul: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela. A CONMEBOL é a entidade que rege e organiza as competições de futebol a nível sul-americano. Dentre as competições organizadas de mais destaque estão a Copa Libertadores, Copa Sul-americana, Copa América e Eliminatórias para a Copa do Mundo. A entidade sul-americana é filiada da FIFA, que é a maior instituição do futebol no mundo. Sua sede atual fica na cidade de Luque no Paraguai, tendo como presidente o paraguaio Alejandro Domínguez. O site oficial da entidade é

www.conmebol.com e existe um espaço especial destinado a Copa Libertadores. A página do *Facebook* “Conmebol Libertadores” tem 4.760.291 seguidores (30-03-2019).

A competição de maior prestígio organizada pela entidade é a Copa Libertadores da América disputada desde 1960 pelos 32 melhores clubes do futebol sul-americano. Os 10 países filiados a entidade possuem representantes, mas pela tradição e tamanho territorial e populacional, Argentina e Brasil tem mais representantes, com quatro vagas diretas mais duas para a disputa da pré-libertadores. Os demais países possuem duas ou três vagas. A Copa Libertadores é o maior produto esportivo da CONMEBOL, pois possui os maiores investimentos de patrocinadores e maior premiação para os clubes, além do campeão ter vaga no Mundial de Clubes (Conmebol, 2020).

A União das Federações Europeias de Futebol (UEFA) foi criada em 15 de junho de 1954 na Basileia, Suíça. Fazem parte da UEFA, 55 federações nacionais de países da Europa: Alemanha, Espanha, França, Holanda, Inglaterra, Itália etc. A UEFA é a maior entidade futebolística, dentre todas as outras entidades de nível continental. Ela rege e organiza as maiores competições de futebol da Europa. Dentre elas está a Liga dos Campeões, Liga Europa, Eurocopa e eliminatórias para a Copa do Mundo. A entidade europeia é filiada da FIFA. Sua sede atual fica na cidade de Nyon na Suíça, tendo como presidente o esloveno Aleksander Ceferin. Seu site oficial é [www.uefa.com](http://www.uefa.com) e existe um espaço grande destinado a Liga dos Campeões. A página do *Facebook* “Uefa Champions League” tem 65.981.024 seguidores (30-03-2019).

A competição de maior prestígio organizada pela UEFA é a Liga dos Campeões, disputada desde 1955 pelos 32 melhores clubes de futebol da Europa. Países com maior tradição futebolística, como por exemplo, Espanha, Alemanha, Inglaterra, Itália e França possuem três vagas diretas e uma para a fase pré-liga dos campeões. Vale destacar que vários países possuem apenas uma vaga para a fase pré, como por exemplo, Sérvia, Bulgária, Finlândia etc. A Liga dos Campeões é o maior produto esportivo da UEFA, pois recebe investimentos altos dos patrocinadores e tem uma premiação maior que os campeonatos nacionais. O campeão da competição tem vaga no Mundial de Clubes (Uefa, 2020).

Nos últimos 20 anos, o futebol passou por importantes mudanças, que também afetaram outros aspectos da vida social e econômica. A revolução da tecnologia e comunicação, a racionalização do trabalho, o aumento da migração, a mercantilização da atividade humana e a globalização (Foer, 2005).

Este cenário transformou o futebol numa indústria que movimenta valores financeiros muito significativos no mercado mundial. Os negócios relacionados às atividades esportivas têm gerado, ano a ano, um aumento do interesse da população mundial nas atividades relacionadas ao esporte, seja como possibilidade de lazer, seja como possibilidade de consumo dos seus produtos, quase sempre ligados ao entretenimento (Hoffmann, Ging & Ramasamy, 2002).

Estamos assistindo, assim, a uma passagem, mediada pelos grandes conglomerados multinacionais de comunicação e mídia, do futebol profissional internacional da esfera pública para a ordem capitalista de mercado. De elemento de afirmação de nacionalidades, o futebol passou a ser artífice do consumo, produto de venda para empresas e agremiações esportivas. Resumidamente, estamos presenciando a transformação do futebol profissional internacional de produto da propaganda estatal para produto regido pelas leis do mercado capitalista (Rocco Jr, 2015).

Rocco (2015) afirma que as características do produto esportivo fizeram crescer a importância da comunicação integrada. Com o apoio da mídia, um processo de gestão bem estruturado, que implante, desenvolva, comunique e deixe transparecer os valores da

agremiação para todos os *stakeholders* de uma entidade esportiva; certamente trará benefícios econômicos, financeiros e esportivos para o clube que a implantar. A comunicação integrada encontra, então, no esporte contemporâneo, território profícuo para desempenhar seu papel com plenitude. O caráter intangível do produto esportivo, quando bem trabalhado pelos profissionais de comunicação, permite a construção de forte apelo institucional para a consolidação de uma cultura sólida para entidades esportivas.

O pesquisador Paul Pedersen (2012), referência na área de comunicação esportiva no mundo afirma que embora existam razões discutíveis (por exemplo, sociais e psicológicas) pelas quais a indústria do esporte tem um significado universal, um fator-chave para esse sucesso deve ser a presença onipresente da comunicação e a importância geral de seu crescimento e viabilidade. Isso é particularmente verdadeiro no que diz respeito à comunicação e gestão estratégica: a organização, instalação, administração e promoção do esporte não poderiam ser realizadas sem a comunicação.

Pedersen (2012) afirma que os vários elementos de comunicação e gerenciamento estratégico podem impactar a indústria do esporte em geral e as diversas atividades, áreas e pessoal do esporte em particular. Esse efeito varia de relações públicas interpessoais e interações com partes interessadas organizacionais a negociações de direitos de mídia e iniciativas promocionais de mídia social. Todos os componentes - atividade, organização ou indivíduo envolvido no gerenciamento e marketing esportivo - são afetados pela comunicação. Assim, do ponto de vista econômico e estratégico, a comunicação e o esporte são importantes porque trabalham juntos para formar um relacionamento influente e difundido em todas as sociedades e economias.

No contexto atual, a importância de estratégias de comunicação no meio digital são fundamentais para uma boa gestão da imagem, valores, princípios etc, de atletas, clubes e entidades esportivas em geral. Um exemplo de gestão de comunicação em redes sociais é o atleta Cristiano Ronaldo, que recebeu 47,8 milhões de dólares no último ano pelo *Instagram*, enquanto recebeu 34 milhões de salário anual da Juventus de Turim, clube que joga. O atleta recebe em média 975 mil dólares por post pago pelas empresas (Lane, 2019).

As experiências de consumo de mídia mudaram bastante no século XXI. Agora essas experiências estão ligadas a *Internet* (Cleland, 2010). O uso das plataformas *online* tornou-se uma parte predominante da cultura dos adeptos do esporte (Sandvos, 2005). Em 2017, o *Facebook* atingiu a marca de 2 bilhões de usuários (Riberio, 2017). De acordo com a IMG (2014), sete em cada dez seguidores conectados nas redes sociais falam, compram ou compartilham conteúdos sobre marcas ligadas ao esporte. Com essa mudança crescente na comunicação global, é importante que as entidades que administram o futebol tenham estratégias de comunicação para o seu público que é tão diverso.

O uso das mídias sociais apresentou, na última década, crescimento expansivo no esporte, em suas mais variadas vertentes. Este desenvolvimento começou com indivíduos isolados e rapidamente se espalhou para organizações esportivas, que mantêm uma variedade de páginas de mídias sociais e fornecem conteúdo em suas diferentes plataformas (Hambrick & Kang, 2014).

Ao contrário das mídias tradicionais, como o jornal, o rádio e a televisão, as mídias sociais apresentam vantagens únicas e distintas para as entidades esportivas porque são capazes de transmitir mensagens não filtradas pela mídia, enviadas diretamente aos e para os consumidores. A comunicação direta e aparentemente não mediada da *Internet* conecta os consumidores aos produtos esportivos de uma maneira envolvente e interativa e ajuda a construir a identificação dos fãs. Além dessa comunicação direta, a comunicação digital promove uma interação maior entre transmissor e receptor, uma comunicação mais direcionada

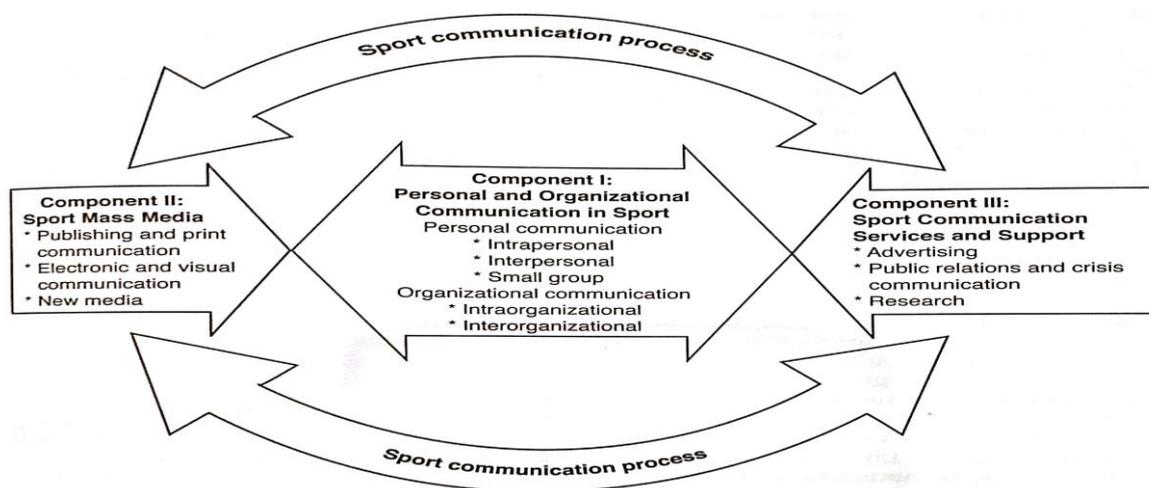
(customizada) e como consequência há um aumento do engajamento dos torcedores ou outras partes interessadas (Eagleman, 2013; Pegoraro, 2010).

Uma das ferramentas estratégicas para uma boa comunicação em organizações é a comunicação integrada, que pode ser vista, portanto, como o alicerce para a formação de uma sensação de pertencimento dos indivíduos nas organizações, havendo a necessidade de pensar a noção de identidade em função da interação com outros. As identidades dos indivíduos são construídas de acordo com o ambiente comunicacional em que se inserem envolvendo, entre outras coisas, as estruturas sociais, a cultura e o histórico das relações (Rocco Jr, 2015).

O desenvolvimento de uma identidade organizacional, por exemplo, integra os agentes internos da organização esportiva com seu posicionamento de mercado. A comunicação estratégica e integrada encontra no esporte contemporâneo, território profícuo para desempenhar seu papel com plenitude. O caráter intangível do produto esportivo, quando bem trabalhado pelos profissionais de comunicação, permite a construção de forte apelo institucional para a consolidação de uma cultura sólida para entidades esportivas. O marketing passa a funcionar como ferramenta de apoio de um processo maior, o da comunicação integrada (Brinkmann & Rocco, 2019).

Pedersen define a comunicação esportiva em organizações como um processo no qual mensagens são criadas, compartilhadas, interpretadas e contadas dentro de um sistema de relações humanas no esporte. John Baldoni (2003) afirma que o objetivo da comunicação organizacional é assegurar que todos entendam as dificuldades tanto na comunicação interna quanto externa e o que os indivíduos precisam fazer para contribuir para o sucesso da organização.

No clássico livro sobre comunicação esportiva, *Strategic Sport Communication*, escrito em 2007 por Paul M. Pedersen, Kimberly S. Miloch e Pamela C. Laucella, os autores criaram um modelo estratégico de comunicação esportiva (Figura 1).



**Figura 1** - Modelo Estratégico de Comunicação no Esporte (The Strategic Sport Communication Model)

Fonte: (Pedersen et al., 2007).

O modelo proposto pelos pesquisadores norte-americanos (Pedersen et al., 2007) envolve a organização esportiva em seu relacionamento com o mercado, com seus torcedores e fãs, com seus colaboradores e com diversos outros grupos de interesses que orbitam em torno das organizações esportivas. Trata-se de um modelo para a gestão estratégica da comunicação

específica para as organizações esportivas. Os autores dividem a comunicação nas entidades que trabalham com o esporte em três componentes: Comunicação pessoal e organizacional no esporte; Esporte e mídia de massa; Serviços e suportes a comunicação esportiva.

A pesquisadora Margarida Kunsch (2003) criou um modelo de comunicação integrada (figura 2) que serve tanto para empresas, quanto para entidades e instituições. Ela entende a comunicação integrada como uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o composto da comunicação organizacional.

Segundo Kunsch (2003) a comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes. A comunicação interna é um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (para o caso do endomarketing ou marketing interno). A comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Está vinculada diretamente ao marketing de negócios. Por fim, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização. A seguir apresentamos na figura 2, a imagem do modelo de comunicação integrada:



**Figura 2** – Comunicação Organizacional Integrada

Fonte: (Kunsch, 2003, p.151)

Do ponto de vista teórico, a comunicação integrada deve ser vista como um processo relacionado diretamente à gestão estratégica das organizações (Kunsch, 2003). Como disciplina, a comunicação integrada estuda a comunicação das organizações, inclusive dentro do esporte, no âmbito da sociedade global. Trata-se de um fenômeno inerente à natureza das

organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, permitindo a construção de uma visão abrangente dos processos comunicativos nas e das organizações.

A comunicação integrada permite compreender a comunicação organizacional muito além do ponto de vista meramente centrado na transmissão de informações e da produção de mídias. Ademais, a comunicação organizacional integrada configura as diferentes modalidades que permeiam o seu conceito e as suas práticas, envolvendo concomitantemente, a comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa (Kunsch, 2003).

### 3 Metodologia

Essa pesquisa utiliza o método de estudo de caso, que é uma forma de pesquisa descritiva em que um único caso ou poucos casos são estudados em profundidade para alcançar uma melhor compreensão sobre casos semelhantes. Em muitos sentidos, o estudo de caso é similar a outras formas de pesquisa, envolvendo a identificação do problema, a coleta de dados e a análise dos resultados, podendo ser descritivos, interpretativos ou avaliativos (Thomas et al., 2012).

A presente pesquisa trata-se de um estudo de caso interpretativo, no qual o principal foco é interpretar os dados na tentativa de classificar e conceituar as informações e teorizar acerca dos fenômenos (Thomas et al., 2012). De acordo com Yin (2003), um dos aspectos menos desenvolvidos e mais difíceis na realização de estudos de caso são as análises dos dados, pois a quantidade de dados e informações é enorme. Dito isso, Merriam (1988) afirma que os dados precisam ser classificados, categorizados e interpretados. Portanto, para análise e apresentação dos resultados dessa pesquisa optamos por categorizar os dados a partir dos seguintes critérios: Número de publicações; número de curtidas; número de comentários; número de compartilhamentos; total de postagens mercadológicas (modelo de Kunsch, 2003); total de postagens institucionais (modelo de Kunsch, 2003); total de postagens patrocinadas; publicação com a maior repercussão do período analisado em termos de curtidas, comentários e compartilhamentos.

Foi realizada uma análise observacional das páginas oficiais do *Facebook* das entidades CONMEBOL e UEFA durante os sorteios das fases de grupos da Copa Libertadores 2020, que ocorreu no dia 17 de dezembro de 2019 e Liga dos Campeões 2019-2020, que ocorreu no dia 29 de agosto de 2019. O levantamento de dados das páginas oficiais do *Facebook* ‘Conmebol Libertadores’ e ‘Uefa-Champions League’ foi realizado com objetivo de verificar a comunicação mercadológica e comunicação institucional que faz parte da comunicação organizacional integrada. Desenvolvemos um protocolo de observação com base nos critérios: tipos de postagens (vídeos, imagens, textos etc); postagem relacionada ao modelo de comunicação integrada, se é institucional (postagens com ênfase nas relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, editoração multimídia, imagem corporativa, propaganda institucional, marketing cultural ou social) ou mercadológica (postagens com ênfase no marketing direto e de vendas, propaganda, promoção de vendas, feiras e exposições merchandising e venda pessoal); publicações pagas; número de curtidas, comentários e compartilhamentos. Para o levantamento desses dados foi realizado um monitoramento durante 15 dias (7 dias antes, no dia e 7 dias depois do sorteio da fase de grupos das competições). Os dados foram coletados num período mínimo de 24 horas e máximo de 48 horas após as postagens. Na página da Conmebol Libertadores o monitoramento e levantamento dos dados foi feito entre os dias 10 de dezembro de 2019 a 24 de dezembro de 2019, com sorteio sendo realizado no dia 17 de dezembro de 2019. Na página da Uefa-Champions League, o

monitoramento e levantamento dos dados foi realizado entre os dias 22 de agosto de 2019 e 5 de setembro de 2019, com sorteio sendo realizado no dia 29 de agosto de 2020.

Os motivos que levaram a escolha do *Facebook* foram os seguintes: Ela é a maior rede social do mundo com mais de dois bilhões de usuários; é uma rede social mais longeva (desde 2004), possuindo crescimento de número de usuários e alcance global exponencial; a partir da Liga dos Campeões 2018/2019 e Copa Libertadores 2019, a rede social começou a fazer transmissões ao vivo dos jogos (Facebook, 2018). Outras redes sociais estão em crescimento, mas não possuem a mesma estabilidade, tamanho e alcance do *Facebook*.

Após a coleta de todos os dados foi realizada uma análise cruzada, para avaliarmos as semelhanças e diferenças das estratégias de comunicação de ambas as entidades, no qual seguimos os pressupostos da análise de conteúdo da pesquisadora Bardin (2011), dividindo os itens analisados em categorias definidas *a priori* com base nos critérios: total de publicações, número de curtidas, comentários e compartilhamentos, total de postagens institucionais, mercadológicas e patrocinadas, publicação com a maior repercussão. Esses dados serão apresentados no formato de quadro comparativo no próximo capítulo.

## 4 Resultados

A tabela 1 ‘Dados do sorteio da fase de grupos da Copa Libertadores e Champions League’ é um comparativo, que mostra os resultados encontrados durante a pesquisa feita nas páginas oficiais ‘Conmebol Libertadores’ e ‘Uefa Champions League’.

Tabela 1

### Dados do sorteio da fase de grupos da Copa Libertadores e Liga dos Campeões

Critérios	Copa Libertadores (10/12/2019 a 24/12/2019)	Liga dos Campeões (22/08/2019 a 05/09/2019)
<b>Total de publicações</b>	199	164
<b>Número total de curtidas</b>	760.367	2.826.768
<b>(média por publicação)</b>	(3.820)	(17.236)
<b>Número total de comentários</b>	130.855	204.242
<b>(média por publicação)</b>	(657)	(1.245)
<b>Número total de compartilhamentos</b>	(50.164)	109.809
<b>(média de publicação)</b>	(252)	(669)
<b>Total de postagens mercadológicas</b>	41	24
<b>Total de postagens institucionais</b>	158	140
<b>Total de postagens patrocinadas</b>	2	5
<b>Publicação com a maior repercussão</b>	Imagens de todos os grupos da Libertadores de 2020. Publicação feita no dia 17/12/20 (dia do sorteio) as 22:08. Modelo institucional (jornalismo empresarial). Curtidas: 27.851; Comentários: 2.470; Compartilhamentos: 6.422	Vídeo da conversa de Messi e Cristiano Ronaldo durante o evento. Publicação feita no dia 29/08/19 (dia do sorteio), as 16:01. Modelo institucional (marketing cultural). Curtidas: 279.820; Comentários: 17.931; Compartilhamentos: 46.586

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base nos resultados encontrados, podemos perceber algumas semelhanças nas estratégias de comunicação, principalmente em relação as publicações institucionais serem a estratégia prioritária em ambas as páginas. De acordo com o modelo teórico proposto por Kunsch e utilizado nessa pesquisa, a comunicação integrada deve ter estratégias sinérgicas entre a comunicação interna, mercadológica e institucional. Quando falamos na comunicação mercadológica, estamos nos referindo principalmente ao marketing e propaganda, enquanto a comunicação institucional está mais relacionada a imagem corporativa e relações públicas. A comunicação interna, que faz parte do modelo de comunicação integrada não foi estudada nessa pesquisa, pois entendemos que essa parte da comunicação não é tão relevante para o público externo, quanto a institucional e a mercadológica. Vemos, portanto, uma preocupação maior das duas entidades em criar relacionamentos e trabalhar a imagem em detrimento da propaganda ou do marketing.

As diferenças ficam claras em relação aos números médios de curtidas, comentários, compartilhamentos e na publicação de maior repercussão do período observado, no qual, em todos os critérios, a página da UEFA tem números bem maiores. Um dos motivos que levam a esse fato ocorre devido ao número de seguidores das páginas, que também é maior na página europeia: Conmebol Libertadores (4.760.291) e Uefa *Champions League* (65.981.024). Outra diferença, mas não tão significativa quanto a anterior, é em relação ao número de postagens, que é um pouco maior na página da Conmebol Libertadores. No entanto, quando analisamos as publicações patrocinadas (que são mercadológicas), percebemos uma diferença interessante. Das 41 publicações mercadológicas da página ‘Conmebol Libertadores’, apenas 2 são patrocinadas, ou seja, a cada 20,5 publicações mercadológicas, uma é patrocinada. Enquanto na página ‘Uefa *Champions League*’, das 24 publicações mercadológicas, 5 foram patrocinadas, ou seja, a cada 4,8 publicações mercadológicas, uma é paga. Fica claro com esses dados que a página da Liga dos Campeões possui uma estratégia de monetização da sua página no *Facebook*, quando consideramos a comunicação mercadológica. Embora as duas entidades tenham priorizado a comunicação institucional nas suas estratégias, a UEFA possui essa preocupação em capitalizar as publicações mercadológicas de uma maneira bem mais considerável que a CONMEBOL.

A luz dos resultados levantados, podemos concluir que as duas instituições têm algumas diferenças nas estratégias de comunicação, como por exemplo, nas publicações pagas, mas as semelhanças entre ambas estão mais acentuadas, visto as estratégias focadas na comunicação institucional serem prioridades. Obviamente, o alcance da página ‘Uefa *Champions League*’ é maior, devido ao número de seguidores quase 13 vezes maior em relação a página ‘Conmebol Libertadores’. Mas esse número muito maior da página da UEFA não é reflexo unicamente das estratégias de comunicação. É preciso levar em conta que fatores econômicos, históricos e culturais tem uma importância significativa em relação a esse dado, mas por motivos de recorte de pesquisa, esses últimos fatores não foram analisados nessa pesquisa.

## 5 Conclusões, limitações e Recomendações

Nos últimos anos, a pesquisa sobre mídia social e esporte cresceu consideravelmente e há muito espaço e interesse nesse tipo de pesquisa no meio acadêmico. A comunicação digital, que Pedersen et al. (2007) chamam de novas mídias em seu modelo de comunicação estratégica para entidades esportivas, engloba as mídias sociais, portanto, o *Facebook*, objeto de análise desta pesquisa se encaixa nessa categoria.

O tema possui importância significativa para o crescimento e desenvolvimento de estratégias de relacionamento entre entidades esportivas, seus consumidores, torcedores, fãs,

patrocinadores e demais *stakeholders*. Além disso, o esporte hoje é parte integrante da indústria do entretenimento e consumo. Com isso, a elaboração de estratégias de comunicação e marketing para fortalecimento das marcas esportivas é atualmente uma realidade no universo global do esporte. As mídias sociais cumprem importante papel na penetração global das marcas esportivas em escala mundial.

Apesar das diferenças econômicas, históricas e culturais entre as entidades esportivas estudadas, podemos concluir que existem mais semelhanças que diferenças em relação as estratégias de comunicação utilizadas por elas durante o período de sorteio da fase de grupos.

O estudo possui limitações e lacunas e, portanto, sugerimos para estudos futuros, analisar a comunicação em diferentes períodos, por exemplo durante a competição ou na final. O estudo possui outras limitações, dentre as quais, a análise de diferentes redes sociais. Sugerimos que sejam feitas pesquisas em diferentes mídias sociais, como por exemplo, *Instagram*, *Twitter*, *Linkedin* etc. Seria interessante realizar um estudo sobre a comunicação dos sites das entidades. Sugerimos, por fim, realizar estudos comparativos sobre as estratégias de comunicação de entidades de diferentes modalidades esportivas, como por exemplo, voleibol, basquete, rúgbi etc.

O presente trabalho não esgota e nem finaliza a discussão sobre a comunicação digital de produtos esportivos. Muito pelo contrário, pois a área é nova e está em constante crescimento, portanto, novas pesquisas deverão surgir num futuro breve, com diferentes metodologias, mas sempre com o compromisso de ampliarmos o conhecimento sobre as estratégias de comunicação digital no esporte de maneira ampla, avançando cada vez mais na busca pelo conhecimento.

## Referências

Baldoni, J. (2003). *Great communication secrets of great leaders*. New York: McGraw-Hill.

Brand Finance (2018). *Brand Finance Football 50*. New York: Brand Finance.

Brinkamn, R.L., & Rocco, A. J. (2019). Mídias sociais no esporte como objeto de estudo: Análise dos artigos publicados no *International Journal of Sport Communication* entre 2014-2018. *Revista Gerencia Deportiva*, 2(2), 58-85.

Cleland, J. A. (2010). From passive to active: The changing relationship between supporters and football clubs. *Soccer & Society*, 11(5), 537-552.

Confederação sul-americana de futebol (2020). *Manual de Clubes/Reglamento Libertadores*. Recuperado de <https://www.conmebol.com/es/conmebol-libertadores-2020/reglamento>.

Eagleman, A.N. (2013). Acceptance, motivations, and usage of social media as a marketing communications tool amongst employees of sport national governing bodies. *Sport Management Review*, 16(4), 488-497.

Foer, F. (2005). *Como o futebol explica o mundo – Um olhar inesperado sobre a globalização*. Rio de Janeiro: Zahar.

- Hambrick, M.E., & Kang, S.J. (2014). Pin it: Exploring how professional sports organizations use Pinterest as a communications and relationship-marketing tool. *Communication & Sport*. Advance online publication, 3(4), 434-457.
- Hoffmann, R., Ging, L.C., & Ramasamy, B. (2002). Public Policy and Olympic success. *Applied Economics Letters*, 9(8), 545-548.
- Kunsch, M. (2018) A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Media & Jornalismo: uma revista do Centro de Investigação Media e Jornalismo*. Vol. 18, Nº 33.
- Kunsch, M. (2003). Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada. 4ª.ed – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus.
- Lane, B. (2019). Cristiano Ronaldo reportedly makes more money being an influencer on Instagram than he does playing soccer for Juventus. Recuperado de <https://www.businessinsider.com/cristiano-ronaldo-makes-more-money-from-instagram-than-juventus-2019-10>.
- Merriam, S.B. (1988). Case study research in education. San Francisco: Jossey-Bass.
- Pedersen, P.M., Miloch, K.S., & Laucella, P.C (2007). *Strategic Sport Communication*. Champaign: Human Kinetics.
- Pedersen, P.M. (2012). Reflections on communication and sport: On strategic communication and management. *Communication & Sport*. 1:55.
- Pegoraro, A. (2010). Look who's talking-Athletes on Twitter: A case study. *International Journal of Sport Communication*, 3(4), 501–514.
- Ribeiro, J.G. (2017). Facebook atinge nova meta: 2 bilhões de usuários. Lisboa: Shifter. Recuperado de <https://shifter.pt/2017/06/facebook-utilizadores/>.
- Rocco Júnior, A. J. (2015). A Gestão estratégica da comunicação integrada em equipes esportivas: uma comparação entre os portais de clubes europeus e brasileiros. Relatório final de pós-doutorado, USP, São Paulo.
- Rocha, C.M., B, F.C. (2011). Gestão do esporte: definindo a área. *Revista brasileira de educação física e esporte*. São Paulo, v.25, p 91-103. N. especial.
- Sandvos, C (2005). *Fans: The mirror of consumptions*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Savenhago, I; Pistori, W (ORGS) (2017). *Onze: Futebol e Ciências humanas*. Jundiaí: Paco editorial.
- Thomas, J.R., Nelson, J.K. & Silverman, S.J. (2012). *Métodos de pesquisa em atividade física*. Porto Alegre: Artmed.

União das Associações Europeias de Futebol (2020). História. Recuperado de <https://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/>.

Yin, R. K. (2010). Estudo de caso – planejamento e métodos. 4ª edição. São Paulo: Bookman.