

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA
GRADUAÇÃO EM JORNALISMO

EMERSON LEITE DOS SANTOS

PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Gestão da carreira do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade atualmente
no Kashima Antlers do Japão

GOIÂNIA
2008

EMERSON LEITE DOS SANTOS

PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Gestão da carreira do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade atualmente no Kashima Antlers do Japão

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social - Habilitação: Jornalismo.

Orientadora: Professora Ms. Silvana Coleta Santos Pereira.

GOIÂNIA
2008

EMERSON LEITE DOS SANTOS

PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Gestão da carreira do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade atualmente no Kashima Antlers do Japão

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social – habilitação em Jornalismo, aprovado em _____de _____de _____, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof.^a Ms. Silvana Coleta Santos Pereira
Orientadora

Prof. Nilton José dos Reis Rocha
Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia – UFG

DEDICATÓRIA

Este trabalho é resultado de um processo que se iniciou numa fase muito especial para mim, momento em que muitas coisas boas e ruins aconteceram em minha vida, entretanto, nenhum desses fatos merecem menção aqui, a não ser aquele que foi o mais importante, o mais transformador, o mais glorioso e do qual me orgulharei eternamente: a oportunidade de ter sido pai.

Dedico este trabalho ao meu filho José Eduardo, que ainda não tem a capacidade de compreender a importância que representa em minha vida, mas que, em tão pouco tempo, foi capaz de me ensinar que a vida só faz sentido, se nela tivermos pessoas, às quais podemos e devemos dedicar nossas próprias vidas. Te amo muito filho!

AGRADECIMENTOS

Ser grato é um grande atributo da alma humana. A gratidão é um sentimento que quando cultivado, credencia os seres para viver em um plano que não pode ser vivido sem a presença de tão nobre sentimento.

A faculdade de recordar é uma grande aliada no cultivo do sentimento de gratidão. Recordar é fazer retornar ao coração o que nele já esteve.

Agradeço a minha esposa Tathiele, que sempre esteve ao meu lado com amor, compreensão, paciência, confiança e sempre me apoiou em tudo.

Agradeço aos meus pais, José e Laura, pelos ensinamentos, pela confiança, pelo amor, pela dedicação e, principalmente, pelo senso de ética e caráter que souberam me ensinar.

Às minhas irmãs, Lilian e Mirian pelo apoio, pela união, incentivo e cooperação nos momentos difíceis.

Aos meus amigos de infância, João e Ricardo, pelos momentos inesquecíveis que vivemos juntos na pequena cidade de Cezarina.

À orientadora deste projeto, professora Ms. Silvana Coleta, pela confiança e dedicação, permitindo-me desenvolver esta pesquisa à distância.

A todos os meus colegas e amigos de faculdade, pelas conquistas, derrotas, experiências e lições de vida que passamos juntos.

À eterna colega de faculdade Sabrina Araújo, pela imensa ajuda e disposição em colaborar na formatação e revisão deste projeto.

Ao meu grande orientador, parceiro e amigo, professor Nilton José, pelo que fez por mim e meus colegas, principalmente, ao mostrar-nos que sonhos improváveis, e muitas vezes, impossíveis, fazem parte da contemplação da incrível arte de viver.

Ao jogador Danilo, por ter confiado em mim e pela grande oportunidade que me concedeu no desenvolvimento deste projeto.

Em especial, e com o amor mais profundo que possuo, agradeço a minha avó, Josefa, minha fonte de inspiração, pelo exemplo de garra, paciência, determinação, humildade, inteligência e pelo amor que sempre me transmitiu.

Enfim, agradeço a Deus, esse ser iluminado que me orienta e me ajuda a seguir o complexo caminho da vida. Que após tantas batalhas, lutas e sacrifícios, me concedeu a realização de um sonho: cursar a faculdade de Jornalismo.

Menor que o meu sonho não posso ser!

Lindolf Bell

RESUMO

O objetivo deste trabalho é em planejar e executar um Plano de Comunicação Social, voltado especificamente ao fortalecimento, gerenciamento e promoção da carreira e imagem de Danilo Gabriel de Andrade, jogador de futebol profissional, atualmente no Kashima Antlers, do Japão. Orientado pela análise situacional da carreira do atleta inserida no Plano de Comunicação, indicamos ações que possam atender estrategicamente as necessidades do atleta e da mídia, por consequência, principalmente no Japão, onde o jogador começa uma nova trajetória e tem grande aceitação por parte do público japonês. Com base nas principais teorias da Comunicação Integrada, Comunicação Estratégica, Assessoria de Imprensa e Marketing Esportivo, este é um trabalho que contempla dois grandes fenômenos da sociedade contemporânea: a Comunicação e o Esporte.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Social, Marketing Esportivo, Comunicação Integrada, Assessoria de Imprensa, Futebol.

ABSTRACT

The objective of this project consists of planning and executing a Plan of Social Communication, directed specifically to the strengthen, management, spreading and promotion of the career and image of Danilo Gabriel de Andrade, professional football player. Guided for the analysis of the situation of the career of the athlete, to consider and to objectify actions that, strategically develop the necessities of the athlete and logically of the media, mainly in Japan, where the player starts a new trajectory and has great acceptance on the part of the Japanese public. Guided for the bibliographical and based revision in the main theories of the integrated Communication, strategical Communication, Publicity and sports marketing, this it is a work that contemplates two great phenomena of the society contemporary: the Communication and the Sport.

KEY-WORDS: social communication, sports marketing, integrated communication, publicity, soccer.

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ACS** – Assessoria de Comunicação Social;
- BB** – Banco do Brasil;
- CBD** – Confederação Brasileira de Desportos;
- CBF** – Confederação Brasileira de Futebol;
- COI** – Comitê Olímpico Internacional;
- CRM** – Customer Relationship Management (Gestão de Relacionamento com cliente);
- Fair-play** – conceito da FIFA que prioriza o “jogo limpo” e o espírito esportivo;
- FGV** – Fundação Getúlio Vargas;
- FIFA** – Fédération Internationale de Football Association;
- F1** – Campeonato Mundial de Automobilismo;
- H&B** – Hillerich & Bradsby (empresa esportiva norte-americana);
- JFL** – Liga Semi-Profissional de Futebol Japonês;
- JSL** – Liga Amadora de Futebol Japonês;
- J-League** – Liga Profissional de Futebol Japonês;
- J1** – Primeira Divisão da J-League;
- J2** – Segunda Divisão da J-League;
- K-League** – Liga Profissional de Futebol Sul-Coreano;
- IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística;
- ONG** – Organização não-governamental;
- ONU** – Organização das Nações Unidas;
- OSCIP** – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público;
- PE** – Planejamento Estratégico;
- PP** – Publicidade e Propaganda;
- PCS** – Plano de Comunicação Social;
- QE** – Quociente emocional;
- QI** – Quociente de inteligência;
- RP** – Relações Públicas;
- SAC** – Serviço de Atendimento ao Consumidor
- The FA** – The Football Association (Entidade que regulariza o futebol na Inglaterra);
- World Cup** – Campeonato Mundial de Futebol;

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO, 12

II. PROJETO DE PESQUISA, 15

II. I TEMA

- II. I . I Delimitação do tema
- II. I. II objetivo geral
- II. I. III Objetivos específicos
- II. I. IV Justificativa
- II. I . V Hipótese básica

II. II METODOLOGIA

- II. II . I Métodos de abordagem
- II. II . II Métodos de procedimento
- II. II . III Técnicas
 - a) Observação direta intensiva
 - b) Observação direta extensiva
- II. II . IV Delimitação do universo

II. III CRONOGRAMA

III. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA, 21

- III. I COMUNICAÇÃO SOCIAL
- III. II COMUNICAÇÃO INTEGRADA
- III. III COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA
- III. IV ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
- III. V ASSESSORIA DE IMPRENSA
- III. VI RELAÇÕES PÚBLICAS
- III. VII MARKETING PESSOAL
- III. VIII MARKETING ESPORTIVO
- III. IX FUTEBOL E MARKETING ESPORTIVO

IV. PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL, 49

IV. I ANÁLISE SITUACIONAL

- IV. I. I O assessorado
- IV. I. II O futebol japonês
- IV. I. III Kashima Antlers F. C.
- IV. I . IV Futebol e Mercado

IV. II ADAPTAÇÃO

- IV. II. I Orientações Profissionais
- IV. I . II Táticas e estratégias de uma competição esportiva
- IV. I. III Relacionamento com a mídia
- IV. I. IV Orientações Pessoais

IV. III PLANO DE AÇÃO

IV. IV ORGANOGRAMA

IV. V RECURSOS

IV. V. I RECURSOS HUMANOS

IV. V. II RECURSOS FÍSICOS

IV. V. III RECURSOS MATERIAIS

IV. V. IV RECURSOS FINANCEIROS

a) Orçamento (Recursos Humanos)

b) Orçamento (Recursos Físicos)

c) Orçamento (Recursos Materiais)

d) Resumo Financeiro

IV. VI AVALIAÇÃO

V. BIBLIOGRAFIA, 82

VI. ANEXOS, 85

I. Introdução

Aliado à tecnologia, à modernidade e à comunicação, o esporte se tornou um fenômeno cultural internacional, uma vez que grandes eventos esportivos são transmitidos por meio do rádio, da televisão e mais recentemente, da internet, para os quatro cantos do mundo. De acordo com uma pesquisa realizada pelo *American Sports Institute* em 2006, a indústria esportiva movimenta bilhões de dólares anualmente, o segmento é amplo e complexo, tendo em vista que existem mais de 140 modalidades esportivas praticadas em todo o mundo.

O processo de transformação do esporte em espetáculo de fácil consumo globalizado, que atinge agora uma etapa em que é intensamente relacionada aos meios de comunicação de massa, começou pela progressiva adaptação do esporte à linguagem televisiva. Para isso, a primeira alteração significativa procedida, depois do consentimento para inclusão de publicidade nos uniformes, foi a aprovação de mudanças nas regras de diversas modalidades, como condição para estas serem incluídas nas grades de programação de emissoras de TV.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo departamento de economia e esporte da Universidade de Michigan em 2002, a indústria esportiva nos EUA gera cerca de US\$613 bilhões/ano, valor que representa 6,7% do PIB Americano, enquanto o mercado esportivo japonês movimenta cerca de US\$ 210 bilhões/ano. Em forte crescimento, mas bem longe desse patamar, o esporte no Brasil movimenta em média R\$31 bilhões anualmente, e já ultrapassa os 3% do PIB brasileiro, se consolidando como o quinto maior mercado esportivo do mundo.

Nas últimas décadas o esporte passou a ser uma mercadoria negociada por meio da venda dos direitos de transmissão, estabelecendo entre ele e a mídia, uma parceria indissolúvel e com tendência a crescer cada vez mais. “Se a TV populariza as modalidades, tornando-as mercadoria bem aceita no mercado mundial, também o esporte proporciona benefícios para a televisão”. (POZZI, 1999, pg. 78).

Dessa forma, o esporte se tornou um produto perfeito para satisfazer aos dois interesses do mercado televisivo: o telespectador, que cada vez mais consome esporte (as maiores audiências da TV mundial são de eventos

esportivos), e o mercado publicitário, atraído pelas grandes audiências junto aos seus públicos-alvo.

Nos dias atuais, sabe-se o quanto o esporte tem influenciado a vida das pessoas. Para um país como o Brasil, que teve um passado com tantas crises culturais, políticas e econômicas, o esporte é hoje, um dos principais motivos de alegria e união nacional, tanto pelas emoções e prazeres, quanto pelos fatores educacional e de inserção social que ele proporciona.

Muito do interesse pelo esporte como negócio, advém da imagem e do prestígio que o mesmo proporciona tanto aos atletas e clubes, quanto às instituições diretamente a ele ligadas. Com a elaboração de um projeto de Comunicação Social, empresas e marcas líderes costumam privilegiar esta área, aproveitando-se da boa imagem do esporte junto à opinião pública, para obter resultados positivos para suas imagens.

Dentro do Plano de Comunicação, estratégias de marketing esportivo buscam impactar um consumidor relaxado diante de um programa e não apenas nos intervalos. Dessa forma, as organizações que fazem uso desses artifícios comunicacionais são vistas, não como anunciantes, mas sim como parceiras, que permitem que campeonatos ou times patrocinados possam ter sucesso e continuidade.

A estratégia de associar a comunicação ao esporte gera o rejuvenescimento da marca ou produto, devido à força que o esporte, de maneira geral, possui entre os jovens. O fato de inserir uma marca na camisa de uma equipe cria uma relação de cumplicidade da empresa com a sociedade e com a performance esportiva, recebendo grande parte da credibilidade obtida pelos atletas.

Diante deste contexto esportivo, tudo deve ser feito para evitar que algo abale a carreira de um atleta que se destaca em um patamar profissional que exige concentração e disciplina para superar seus limites e alcançar novas conquistas, patrocinadores e vitórias, quebrando recordes e se destacando dos demais. Alcançado esse grau, deve-se evitar problemas, ou qualquer tipo de acontecimento que atrapalhe a vida pessoal e profissional de um esportista em busca de novos desafios.

Com intuito de contemplar as necessidades de um atleta profissional do futebol, este trabalho tem o objetivo de aliar as estratégias de Comunicação Social e Marketing Esportivo, definidas em um Plano de Comunicação Social (PCS), especificamente voltado ao gerenciamento, desenvolvimento, promoção e divulgação da carreira do jogador de futebol profissional Danilo Gabriel de Andrade, atualmente no Kashima Antlers do Japão, há dois anos e é um dos principais jogadores brasileiros na Liga Japonesa de Futebol.

II. Projeto de Pesquisa

II.I Tema

Plano de Comunicação Social

II.I.I Delimitação do Tema

O Plano de Comunicação Social e a gestão da carreira do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade atualmente no Kashima Antlers do Japão

II.I.II Objetivo Geral

Propor um Plano de Comunicação Social voltado ao fortalecimento, gerenciamento e divulgação da imagem e carreira profissional do jogador de futebol, bem como, administrar e avaliar os resultados obtidos nas áreas de abordagem.

II.I.III Objetivos Específicos

- Apresentar, promover e consolidar a imagem do atleta perante a imprensa, o mercado futebolístico e o público japonês.
- Permitir o desenvolvimento de projetos estratégicos de mídia que contemplem as expectativas do atleta e dos veículos de imprensa japonês e brasileiro, a fim de divulgar a trajetória do jogador durante sua participação no Campeonato Japonês.
- Planejar e gerenciar a carreira profissional do atleta.
- Avaliar a influência das estratégias de Comunicação e Marketing na carreira e na vida pessoal do jogador.

II.I.IV Justificativa

Mas afinal, o que é um Plano de Comunicação Social direcionado ao atleta de futebol? De acordo com Carla Dualib, no livro *“Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso”*, a comunicação, aliada ao tradicional mix de marketing voltado para a indústria do esporte, é um processo social e gerencial fundamentado na Comunicação Integrada. Esta, por sua vez, consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma organização, com o objetivo de agregar valor à sua marca e carreira, e assim consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo.

Em outras palavras, é uma forma de aliar e aproveitar as potencialidades da imprensa e do mercado para incrementar receitas, atrair simpatizantes, agregar valor à imagem, ampliar o ramo de atuação e divulgar a opinião do assessorado sobre determinados assuntos. No caso específico deste plano, é também maneira de aumentar a influência do atleta ou grupo esportivo dentro de sua área de atuação.

Para atender essa nova realidade, num mercado cada vez mais competitivo, em uma sociedade onde a informação é imprescindível na construção de relações interpessoais promissoras, o gerenciamento de carreira, o fortalecimento da “marca” e relacionamento do atleta profissional com a mídia, com o público e com seu mercado de atuação, são fatores fundamentais. O trabalho sistematizado e bem sucedido de uma Assessoria de Comunicação Social é parte primordial no processo de consolidação de carreiras esportivas.

A elaboração do PCS é dividida em quatro etapas: análise (conhecimento pelo assessor das particularidades do assessorado e do contexto); adaptação (ajusta as previsões do plano à realidade); ativação (execução das ações estratégicas previstas no plano); avaliação (análise e avaliação dos resultados obtidos).

As estratégias são ações adotadas ordinariamente ou extraordinariamente, baseadas nas conclusões do planejamento e nas proposições do plano, para a construção dos produtos e serviços que atendam as necessidades do

assessorado. Estratégia é definir realmente o que fazer, como fazer, com quem, pra quê e quando fazer.

O planejamento estratégico é um processo gerencial que une o planejamento e as estratégias, permitindo estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização, com o objetivo de se obter uma otimização na relação entre a organização e seu ambiente. O planejamento estratégico é o processo que instrumentaliza as respostas que o assessorado precisa apresentar ao seu ambiente diante de um contexto de mudanças.

Há uma variedade de formatos apropriados, mas o importante é que o plano focalize os esforços de Comunicação e marketing esportivo num mercado-alvo bem definido. Um bom plano de Comunicação deve apresentar propostas que atinjam o resultado esperado, no contexto de suas partes: análise da situação, levantamento de oportunidades e ameaças, identificação de objetivos, ações estratégicas, táticas e avaliação.

II.I.V Hipótese básica

Jogadores profissionais de futebol que são assessorados com base em um Plano de Comunicação Social voltado para a consolidação de suas carreiras tendem a ser melhor avaliados na relação com a imprensa e com o mercado esportivo no qual está inserido, e com o público em geral.

II.II METODOLOGIA

II.II.I Métodos de Abordagem

Será utilizado o método dialético, que apresenta uma tese por meio de uma argumentação capaz de definir e distinguir claramente os conceitos envolvidos na discussão. Dessa forma, serão analisados os fenômenos da Comunicação Social e do Marketing Esportivo por meio de sua ação e reação recíproca, ou seja, elementos estratégicos de planejamento, gerenciamento, divulgação e avaliação, que representam elementos importantes na obtenção dos objetivos propostos no

Plano de Comunicação Social. Também serão avaliadas as contradições inerentes aos fenômenos esportivos e a dinâmica que ocorre no meio futebolístico.

II.II.II Métodos de Procedimento

Será empregado o método funcionalista, que estuda as relações e o ajustamento entre os diversos fenômenos sociais do ponto de vista da função de seus elementos e seus desempenhos de funções, ressalta a funcionalidade de cada unidade dentro de um contexto global. Tem a visão de que a sociedade é constituída por partes, cada uma com suas próprias funções e trabalhando em conjunto para promover a estabilidade social. É a rigor, mais um método de interpretação do que de investigação.

II.II.III Técnicas

II.II.III.I As técnicas de coleta de dados de observação direta intensiva consistirão em:

- Revisar a bibliografia em relação às principais teorias da comunicação e categorias de análise contidas no projeto.
- Coletar e exemplificar casos e opiniões de fenômenos ligados ao tema, bem como levantamento de dados estatísticos baseados em entrevistas de pessoas envolvidas direta e indiretamente no universo da pesquisa (*Entrevista Estruturada e Não Estruturada*).
- Desenvolver ações estratégicas de Comunicação integrada previstas no Plano de Comunicação e Marketing Esportivo, elaborado especificamente para atender as necessidades do atleta (*Observação Participante, Individual ou em Equipe*).

II.II.III.II As técnicas de coleta de dados de observação direta extensiva consistirão em:

- Obter dados e informações sobre o mercado futebolístico no Brasil e no Japão que tenham relevância para o desenvolvimento do projeto.
- Avaliar o impacto, a influência e o resultado das ações estratégicas propostas no Plano de Comunicação e marketing esportivo na carreira e na vida pessoal do jogador.

II.II.IV Delimitação do Universo

Este trabalho será realizado tendo como universo limite a carreira e a imagem do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade, nascido no dia 11 de junho de 1979 na cidade de São Gotardo–MG. Seu primeiro clube profissional foi o Goiás E. C. (1999), onde permaneceu por sete anos. Em 2004 transferiu-se para o São Paulo F. C., fazendo parte de uma das gerações mais vencedoras do Tricolor Paulista.

No ano de 2007 teve início sua carreira no Japão, onde defende o time mais popular do país, o Kashima Antlers (time que ficou conhecido mundialmente pela relação com o craque brasileiro Zico), que em 2007 foi Campeão Japonês e da Copa do Imperador do Japão. Danilo é um dos principais jogadores brasileiros na Liga Japonesa de futebol do Japão.

II. III CRONOGRAMA

Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Pesquisa	Referências bibliográficas	Análise da Situação	Levantamento de Oportunidades	Identificação de Objetivos	Ativação do Plano de ação		Resultados	Apresentação do Plano de Comunicação e marketing
Referências bibliográficas	Projeto de Pesquisa	Metas	Estudo de casos	Comunicação Integrada	Ações Estratégicas		Avaliação Primária	Avaliação final
Orientação	Orientação	Assessoria	Planejamento	Plano de Comunicação e Marketing	Gerenciamento		Adaptação	Relatório Final

III. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

III.I Comunicação Social

De acordo com Mauro Wolf (1999, p.82), “a Comunicação Social é um campo de conhecimento acadêmico que estuda a comunicação humana e questões que envolvem a interação entre os sujeitos em sociedade”. Ela lida com as técnicas e teorias de transmissão da informação, o formato com que a informação é transmitida, os impactos que a informação terá na sociedade e a relação entre os sujeitos em uma situação comunicativa.

Entre as principais áreas da Comunicação Social, incluem-se a teoria da informação, comunicação intrapessoal e interpessoal, marketing, publicidade e propaganda, relações públicas, análise do discurso, audiovisual, telecomunicações, jornalismo, radialismo, assessoria, ética, gestão, produção cultural e resgate histórico. No Brasil, algumas dessas áreas reservam-se a empregar apenas profissionais habilitados em cursos superiores, enquanto em outros países da Europa e no Japão, é necessário apenas preencher alguns pré-requisitos e possuir o registro profissional.

Dentro do contexto deste trabalho, aprofundaremos em algumas áreas básicas da Comunicação Social, tais como comunicação integrada, marketing e assessoria de comunicação.

III.II Comunicação Integrada

Sabemos que a sociedade não é um elemento estático, mas que está inserida em um processo onde a informação se apresenta como o bem mais precioso, graças ao auxílio das novas tecnologias (Castells, 199, p121). Diante disso, a Relações Públicas Margarida Kunsch (2003), defende que a relação com a mídia deve ocorrer sempre dentro de uma perspectiva integrada, ou seja, o planejamento. Ações, estratégias e produtos de uma Assessoria de Comunicação Social (ACS) devem remeter-se ao conjunto de diretrizes, valores e princípios, baseados em uma política de comunicação e planejamento comum entre as várias áreas da Comunicação.

Para a autora, a ACS é um composto da comunicação empresarial integrada gerida por um colegiado interfuncional, que integra a comunicação, diminui o desgaste interno, soma habilidades e conhecimentos, aproveita visões diferenciadas, economiza recursos, produz conflitos positivos, cria uma cultura interna e, por fim, assegura a proteção à imagem empresarial e institucional do assessorado.

“Podemos concluir que, no mundo moderno, o planejamento desempenha um papel decisivo nas organizações de todos os tipos. Elas têm que atuar como sistemas abertos, criando novos canais de comunicação com a sociedade. Planejar estrategicamente a sua comunicação e conseguir aceitação dos públicos é um dos grandes desafios para a prática das relações públicas na contemporaneidade”

(KUNSCH, 2003, p. 364).

Tradicionalmente, a Comunicação Empresarial tem sido trabalhada como a somatória de atividades realizadas independentemente por departamentos, divisões ou assessorias que, necessariamente, não se articulam, ou seja, não há uma unidade, tendo em vista objetivos, valores e uma missão comum.

Na prática, o que é pior, além da falta de um planejamento comum, estes departamentos ou assessorias competem entre si, definindo instâncias particulares de decisão dentro das empresas ou entidades, seguindo a velha fórmula de “aqui quem manda sou eu”. A comunicação interna fica entregue à área de relações públicas, os jornalistas editam os *house organs* e enviam os *releases*, a publicidade é responsabilidade dos profissionais de marketing. Existe alguém para cuidar das relações governamentais, que pode ser um advogado ou ex-político, e assim por diante.

A Comunicação Integrada, praticada com competência, subverte esta situação e remete para um novo paradigma: consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo.

Conforme afirma Kunsch (2003, p. 332), “a Comunicação Integrada passou a ser arma estratégica para a sobrevivência e o desempenho de uma organização

em uma realidade complexa e que se altera de forma muito rápida”. Hoje em dia, não é possível mais pensar, por exemplo, em realizar uma brilhante Assessoria de Imprensa, desenvolver eficientes campanhas ou produzir peças publicitárias impactantes de forma isolada, sem o envolvimento de todas as áreas e subáreas da Comunicação Social.

Para Jorge Duarte (2006) uma boa política de Comunicação Integrada, depende obrigatoriamente, do grau de interação e integração das áreas envolvidas, já não há trabalho isolado, mas uma integração natural, que envolve visões institucionais e mercadológicas e que incorpora a exigência de uma comunicação interna e externa eficiente. “A comunicação empresarial sistêmica dá unidade a um conceito de empresa, harmonizando interesses, evitando a fragmentação do sistema, promovendo, internamente, sinergia negocial e, externamente, comportamentos e atividades favoráveis à organização” (DUARTE, 2006, p. 96).

Nesse contexto, em sintonia com as grandes mudanças no processo sócio-mercado, a partir da década de 90 a chamada Assessoria de Comunicação Social, que seria a integração e interação de diversas áreas de Marketing, Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda, passou a despertar maior interesse no mercado e na sociedade em seus diversos aspectos.

Kunsch estabelece o início da utilização da Comunicação Integrada pelas empresas a partir de 1989, acompanhando a evolução do *marketing* com a busca do estreitamento da relação com o cliente. “Ocorreu uma migração na forma de abordar os clientes, saindo da utilização de uma mídia considerada de massa para a busca de maior grau de personalização da mensagem junto ao público-alvo específico”. (KUNSCH, 2003, p. 88).

Uma Assessoria de Comunicação que produz resultados eficazes segue uma política de comunicação integrada, que visa contribuir para o cumprimento da missão institucional da organização/assessorado. Ela é um instrumento orientador que orienta e sistematiza as ações de Comunicação para que haja um fluxo constante de informações e facilitem a interação entre a organização e seus públicos de interesse.

Para Kunsch, é preciso distribuir autoridade e responsabilidade aos diversos segmentos da Comunicação Social. Isso significa romper com o

verdadeiro gueto de uma estrutura integrada, porém fechada e dissociada do todo organizacional. “É necessário compartilhar habilidades e conhecimento por toda a rede e permitir que os assuntos da organização existam e apareçam pela comunicação”. (KUNSCH, 2003, p. 176).

O exemplo claro que a autora nos apresenta é o marketing, que originalmente desenvolvido como um método para viabilizar o escoamento da produção e aumentar as vendas, o marketing evoluiu para uma filosofia que permeia a organização e orienta, desde a estratégia, até a relação com clientes, fornecedores e outros públicos.

Hoje, é quase impossível encontrar administradores que não entendam a importância de ter estratégias mercadológicas e que não percebam que já não podem viver sem a visão e a atividade encontrada nas organizações em geral. O marketing era visto com muita desconfiança, até porque também era entendido como área-meio, como muitos enxergam a Assessoria de Comunicação atualmente, com a pretensão de assumir o comando e os rumos da organização.

A descentralização de autoridade e de responsabilidades é uma alternativa para comprometer setores que antes só cobravam resultados da área de comunicação a também se preocuparem em contribuir para a política de comunicação estratégica. Com base no pressuposto de que tudo em uma organização emite discursos, seria uma forma de aproximar cada vez mais os profissionais de comunicação das áreas que, de forma mais direta e intensiva, relacionam-se com os públicos essenciais para a organização, como presidência, diretoria, departamentos administrativos e clientes.

Uma empresa ou entidade não pode ser descontraída em suas campanhas publicitárias e burocrática ou autoritária na sua comunicação interna; não pode proclamar o seu desenvolvimento tecnológico no seu esforço de marketing e andar de carroça internamente, privando os seus profissionais e executivos do acesso integral às novas tecnologias.

A Comunicação Integrada pressupõe não apenas um diálogo produtivo, mas um planejamento conjunto. O processo de tomada de decisões, que deve incluir outras instâncias da empresa ou entidade que não as vinculadas especificamente à comunicação/marketing, deve ser compartilhado, ainda que haja um chefe, um superintendente ou um diretor geral a que todos se reportam.

Embora a realidade do mercado ainda não seja essa, Kunsch afirma que não há outra opção para o futuro, se a organização/assessorado pretende manter-se atuante e desfrutar de todas as vantagens oriundas da concentração de esforços e do seu poder de fogo em comunicação/marketing. “Os feudos estão com os dias contados, ainda que devam resistir, bravamente, a esta nova postura, que retira poder e distribui responsabilidades”. (KUNSCH, 2003, p. 96).

A utilização das novas tecnologias, a presença na *Web*, as formas múltiplas de relacionamento com os públicos (SAC, Ouvidoria, Marketing de Relacionamento, CRM – Gestão de Relacionamento com o Cliente, *Webmarketing*, etc.) devem integrar este composto de Comunicação, porque a experiência revela que, quando todos gritam juntos, o som fica mais forte e, sobretudo, quando todos combinam e ensaiam o grito, ninguém desafina.

III.III Comunicação Estratégica

De acordo com Maurício Tavares (2007), a Comunicação Estratégica é um processo gerencial que permite estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização, com o objetivo de se obter uma otimização na relação entre a empresa e seu ambiente. O Planejamento Estratégico é o processo que instrumentaliza a resposta que a organização precisa apresentar ao seu ambiente interno e externo, diante de um contexto de mudanças. O objetivo de uma estratégia de marketing é colocar a organização numa posição de cumprir eficazmente e eficientemente a sua missão.

“Planejar estrategicamente a Comunicação é criar condições para que as organizações decidam rapidamente e eficientemente diante de oportunidades e ameaças, otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial que atuam.”

(TAVARESM, 2007, p. 91)

Além do compromisso de conquistar objetivos, organizações e pessoas públicas devem estar sempre prontas a se adaptar a mercados e ambientes em contínua mudança. O planejamento estratégico (PE) orientado ao mercado cumpre exatamente esta função, pois busca manter uma flexibilidade viável de

seus objetivos, habilidades e recursos, enquanto mantém um compromisso com as metas e sua missão organizacional.

Tavares alerta que, os objetivos do PE são melhor representados por variáveis qualitativas. Não existe a necessidade de traçar objetivos quantitativos estratégicos, o que implicaria também na determinação de metas (meta é a quantificação e o tempo para a realização do objetivo). “Tendo em vista que o plano é de maior duração, obviamente, os riscos seriam enormes para se trabalhar de forma quantitativa, ou seja, quantificar resultados esperados”. (TAVARES, 2007, p. 77).

As estratégias de comunicação social são ações adotadas ordinariamente ou extraordinariamente, baseadas nas conclusões do planejamento e nas proposições do Plano de Comunicação Social, para a construção dos produtos midiáticos que atendam às necessidades da instituição assessorada. Estratégia é escolher realmente o que fazer, como fazer e quando fazer.

A elaboração das estratégias de Comunicação e sua implementação é responsabilidade do Assessor de Comunicação Social, fundamentado em suas subdivisões: Relações Públicas, Assessoria de Imprensa, Publicidade e Propaganda e Marketing. Os profissionais destas áreas, que vão lidar direta e cotidianamente com as atividades de assessoria, devem seguir os preceitos de uma Comunicação Integrada.

Administrar um Plano de Comunicação Social exige definição de uma estratégia global, programas de informação e relacionamento dirigidos a públicos segmentados, e elementos de comunicação integrada adaptados aos interesses e especificidades de todos os grupos envolvidos no processo.

Duarte (2006, p. 96) analisa que, “devido às funções de comunicação disponíveis no mercado, passou a ser comum encontrar Assessores de Imprensa com ampla gama de atribuições”, resultado da capacidade de reposicionar-se diante de novas exigências dos assessorados. O nome do paradigma à disposição é “Comunicação” (Social, Estratégica, Organizacional, Corporativa, Empresarial, Institucional, etc.), e as possibilidades que se abrem de acordo com o conceito imposto por essa terminologia ampliam notavelmente as oportunidades e, conseqüentemente, as responsabilidades e exigências.

III.IV Assessoria de Comunicação

Maurício Tavares (2007, p.16) afirma que, “a Assessoria de Comunicação é uma atividade de Comunicação Social que estabelece uma ligação entre uma entidade (indivíduo ou instituição) e o público (a sociedade exposta à mídia)”. Em outras palavras, a Assessoria de Comunicação Social é a administração da informação e a realização de objetivos e metas pré-estabelecidas que contemple tanto o universo da instituição assessorada, quanto o universo do público de interesse.

As atividades de uma ACS são geralmente subdivididas em três:

- Assessoria de imprensa;
- Publicidade e Propaganda;
- Relações Públicas;

Os potenciais clientes das Assessorias de Comunicação Social podem ser empresas privadas, estatais, autarquias, governos, partidos, políticos, sindicatos, clubes, atletas, ONGs, artistas ou indivíduos, entre outros.

Conforme Tavares (2007, p. 85), o Plano de Comunicação Social é um documento escrito que tem “o objetivo e a função de estruturar concretamente as principais metas e programações para todas as atividades futuras da Assessoria de Comunicação”. Basicamente, o plano consiste em três funções relevantes:

- Avaliar as atividades de Comunicação na teia midiática nos seus aspectos técnico, mercadológico, organizacional, financeiro e jurídico;
- Avaliar a evolução das atividades ao longo de sua implantação, possibilitando alternativas de correção.
- Programar as ações comunicacionais a serem desenvolvidas pela organização.

O planejamento de Comunicação Social é a elaboração, por etapas, com bases técnicas, de planos e programas comunicacionais com objetivos definidos, geralmente é dividido em quatro etapas:

- Análise (conhecimento pelo assessor das particularidades do assessorado e do contexto);
- Adaptação (ajusta as previsões do plano à realidade);
- Ativação;

- Avaliação.

A **análise** é o momento de verificar possíveis falhas e problemas da informação e seu tratamento no contexto comunicativo. A **adaptação** é o momento em que se utiliza o que foi obtido na análise para ajustar à realidade detectada as projeções de ação do Plano de Comunicação Social, verificando particularidades do projeto.

Ativação coloca em prática as diversas etapas das propostas e determinações do planejamento, em seqüência ou ao mesmo tempo, criando e/ou modificando produtos comunicacionais. **Avaliação** é um estudo de resultados e tentativa de previsão de conseqüências a médio e longo prazo dos produtos utilizados na ativação, buscando constatar se foram ou não adequados aos objetivos propostos.

A implementação das atividades da ACS dentro do sistema integrado de Comunicação Social envolve a busca das informações relevantes junto às diversas fontes de insumo (captação de informação): governos, sindicatos, empresas, empregados, comunidade e mercado. Estes insumos serão processados conforme as regras estabelecidas no Planejamento-Plano-Estratégia de modo a se conseguir o seguinte:

- Evitar a dispersão de meios e esforços;
- Possibilitar uma visão geral e integral dos problemas e viabilização das possíveis soluções;
- Pormenorizar as vantagens, estabelecidas pelos objetivos do público a que se deseja atingir;
- Evitar improvisações;
- Definir metas e responsabilidades;
- Possibilitar a flexibilização e a ação integrada de diversos setores;
- Estabelecer uma unidade de discurso nas mensagens.

III.V Assessoria de Imprensa

A Assessoria de Imprensa é um instrumento dentro do composto de Comunicação desenvolvida para as organizações, fazendo parte das atividades

da área de Comunicação Social. Ao contrário do que alguns equivocadamente pensam, a tradução do inglês *Publicity* não tem a ligação direta com a Publicidade, mas apenas a assessoria de imprensa. Sua principal tarefa é estabelecer ligação comunicacional direta entre uma organização do primeiro, segundo ou terceiro setor, com seus diversos públicos de interesse.

Para Jorge Duarte (2006, p.93), a prática de Assessoria de Imprensa, historicamente, poderia ser definida pela “gestão dos fluxos de informação e relacionamento entre fontes, jornalistas e veículos de comunicação”.

Nos dias atuais, as grandes organizações passaram a valorizar e ampliar atividades de comunicação, prevendo a atuação conjunta das diversas áreas do sistema (Comunicação Integrada). “Entre as soluções para articular esse novo modelo comunicacional integrado, a mais típica e mais eficiente, costuma ser a criação de superestruturas chamadas de Assessorias de Comunicação”. (DUARTE, 2006, p. 96).

A Assessoria de imprensa (AI) compreende o conjunto de estratégias e ações desenvolvidas com o objetivo de estabelecer canais de comunicação entre uma empresa, entidade (organizações patronais, sindicais, associações, partidos políticos, ONGs, universidades, institutos de pesquisas, etc.) ou mesmo uma pessoa física (políticos, empresários, artistas, atletas, etc.), os meios de comunicação, em geral, e os profissionais de imprensa, em particular. O interesse pela assessoria, em geral, é determinado pela geração de informações de interesse público.

A Assessoria de Imprensa trata da gestão do relacionamento entre uma pessoa física, entidade, empresa, órgão público e a imprensa. No Brasil, os profissionais que desempenham a função de Assessoria de Imprensa costumam ter formação em Jornalismo ou Relações Públicas. Já em outros países, a função não é reconhecida como jornalística, e sim como de Relações Públicas.

Ainda existe muita confusão entre Assessoria de Imprensa e Publicidade. Entretanto, são formas de comunicação bem distintas. A Publicidade utiliza-se de espaços pagos (anúncios) em mídia eletrônica, radiofônica ou impressa para um produto, serviço ou empresa, e que necessariamente, apresentam a identificação do anunciante.

A Assessoria de Imprensa é uma forma de se conquistar cobertura e espaço editorial na imprensa (reportagens, notas em colunas, matérias especiais, informe público, etc.) baseado na geração de oportunidades que satisfaça o interesse público. Não apresenta necessariamente, a identificação do anunciante e sim, a posição, opinião e promoção da imagem do assessorado em relação ao assunto de abordagem. A Publicidade tem apelo comercial e mercadológico, enquanto a Assessoria de Imprensa, tem apelo noticioso e institucional.

Objetivos gerais de uma Assessoria de Imprensa, conforme Maristela Mafei (2004, p. 41):

- Estabelecer relações sólidas e confiáveis com os meios de comunicação e seus agentes, com o objetivo de se tornar fonte de informação respeitada e requisitada;
- Criar situações para a cobertura sobre as atividades do assessorado, para alcançar e manter, e em alguns casos, recuperar uma boa imagem perante à opinião pública;
- Gerenciar crises;
- Apresentar, firmar e consolidar as informações pertinentes aos interesses do assessorado no contexto midiático local, nacional e internacional;
- Implementar a cultura do Mass Media (Comunicação de Massa), nos ambientes interno e externo relacionados ao assessorado, por meio de condutas pró-ativas junto à estrutura midiática;
- Capacitar o assessorado e outras fontes de informação institucionais a entender e se relacionar bem com a imprensa e seus públicos de interesse.

Uma das principais funções do Assessor de Imprensa é aproximar dos meios de comunicação a realidade das instituições assessoradas, suas notícias, esclarecimentos, opiniões e principalmente, informações de interesse público. É impossível para qualquer meio de comunicação ficar sabendo de tudo o que ocorre em entidades privadas e organismos governamentais sem a ajuda de um assessor de imprensa.

Não deve se restringir a ações unilaterais no contato com a mídia, tornando a empresa, entidade ou pessoa, acessível à imprensa apenas quando a situação

lhe interessa, mas promover um relacionamento efetivo com os veículos de comunicação e, por extensão, com os jornalistas e pessoas envolvidas no meio.

Pode ser realizada internamente em uma empresa ou entidade, mas também, o que tem sido cada vez mais comum no mercado brasileiro, ser entregue a uma empresa especializada que se responsabilizará em desenvolver este trabalho, a chamada terceirização da AI.

A assessoria de imprensa se vale, geralmente, de ações tradicionais, como a produção de *releases* (comunicados à imprensa), a realização de entrevistas coletivas e o contato regular e sistemático com os veículos de imprensa, agora acelerado com as novas tecnologias, em particular a Internet.

A eficácia do trabalho de uma assessoria de imprensa pode ser avaliada a partir de uma auditoria de imagem, que utiliza como matéria-prima para análise o clipping impresso ou eletrônico (conjunto de notas, notícias, reportagens veiculadas pela mídia sobre a empresa, entidade ou pessoa). Existem metodologias específicas para esta avaliação, que deve constituir-se em uma ação compreendida na chamada inteligência empresarial.

A literatura sobre este tema tem crescido bastante nos últimos anos, com contribuições oriundas seja do mercado, com os depoimentos de profissionais que atuam nesta área, seja da academia, com os trabalhos de conclusão de curso, as dissertações e teses desenvolvidas nos vários programas de pós-graduação em todo país. Pode-se encontrar também rico material nos eventos (cursos, seminários e congressos) sobre Comunicação Empresarial, Jornalismo Empresarial ou Assessoria de Imprensa.

Kucinski (1986) citado por Duarte (2006, p.91), afirma que um dos motivos para o conflito de atuação profissional entre a Assessoria de Imprensa e Relações Públicas, está no fato de existir uma ligação original entre as duas áreas:

“Na primeira década do século XX, o ex-jornalista norte-americano, Ivy Lee, passou a atuar na divulgação de empresários e a orientá-los na conquista da opinião pública por meio da mídia”. Também desenvolveu técnicas para influenciar as decisões jornalísticas. Atualmente, Lee é reconhecido como referência histórica em Assessoria de Imprensa e é também, considerado o “pai das Relações Públicas”.

(KUCINSKI, 1986, p.17).

Entre os principais produtos e serviços de uma Assessoria de Imprensa em sua atuação interna e externa, propostos por Duarte (2006, pg. 238), estão: acompanhamento de entrevistas, atendimento à imprensa; banco de dados, *press-kit*, *media training*, *press-releases*, *clipping* e análise do noticiário, contatos estratégicos, entrevistas coletivas, levantamento de pautas, planejamento e gerenciamento da informação.

O fundamental para quem deseja instalar uma AI é primeiro caracterizar os objetivos (particularmente a longo prazo) que se quer alcançar. Isso deve ser feito com base na identificação das expectativas da organização ou fonte (um bom levantamento de dados ajuda ou uma conversa franca) e de um diagnóstico da área de comunicação, incluindo ações desenvolvidas anteriormente, cultura organizacional, relacionamento atual com a imprensa e outros públicos de interesse, possibilidades de investimento e atuação.

Para Duarte (2006) não existe relação direta entre obter alta eficiência no trabalho da Assessoria de Imprensa e a quantidade, estrutura ou sofisticação dos instrumentos à disposição do profissional. Ele acredita que o bom Assessor não é aquele que apenas executa, mas planeja. Não só cumpre ordens, mais influencia nas decisões de uma organização e ainda, ajuda definir e orientar a linha de discurso da instituição e de seus dirigentes.

“Não se pode esquecer que o capital básico de um assessor é a credibilidade que possui tanto com seus assessorados e fontes, quanto com jornalistas e veículos de imprensa.. Transparência, objetividade, agilidade, iniciativa, capacidade de identificar e criar demandas e de apresentar alternativas para atendê-las são qualidades que permanecem mais importantes do que uma superestrutura”.
(DUARTE, 2006, p. 255).

Mafei alerta para um dos principais perigos que uma Assessoria de Imprensa enfrenta no dia-a-dia: a imprecisão da notícia. Mesmo uma notícia correta pode trazer danos para os envolvidos, pois, apesar de correta, ela pode ser negativa. Uma notícia incorreta, mesmo que considerada positiva para os envolvidos, é muito mais prejudicial num futuro próximo. E as duas coisas juntas –

uma notícia incorreta e negativa ao mesmo tempo – têm efeito perverso e pode dar início a uma profunda crise.

“Ao expor publicamente pessoas, empresas ou instituições de forma indevida, a mídia pode provocar a destruição de reputações, algumas vezes de maneira irreversível. Geralmente, o poder de destruição da mídia é muito maior do que o de construção. Isso pode ocorrer porque muita gente acredita que tudo o que sai na imprensa – por se tratar de mídia espontânea (não-paga) – é verdadeiro.”
(MAFEI, 2004, p. 20).

III.VI Relações Públicas

“O profissional desta área é o responsável pela comunicação integrada da organização, pela sua comunicação com os mais diversos públicos (público interno, público setorial e público externo) e pela comunicação institucional” (MAFEI, 2004, p. 27). Para isso faz uso de diversos instrumentos e canais de comunicação, entre eles os *house organs* (jornais, revistas, boletins, etc.) e os eventos (seminários, encontros, reuniões, etc.).

A despeito do que o nome parece indicar, o profissional de Relações Públicas trabalha com o fluxo de informação interna, e em determinados casos, lida com a comunidade externa imediatamente ligada ao assessorado (vizinhança das instalações, comunidade acadêmica, classe profissional, etc.).

A função do Relações Públicas é cuidar da imagem pessoal ou institucional do assessorado, e elaborar produtos de Comunicação para a circulação interna, como intranet, *house organ*, *newsletter*, informativos, murais, etc. Pode também exercer funções de *ombudsman*.

Desenvolve e destaca o relacionamento institucional com os públicos estratégicos, identificando oportunidades e necessidades de comunicação da instituição com a sociedade, seja em situação harmônicas ou controversas. Ofertam uma variedade de funções a serem exercidas para as diversas organizações (privadas, públicas ou do terceiro setor), sempre com vistas à manutenção do equilíbrio entre estas e os públicos com os quais interagem.

O RP planeja, executa e avalia as políticas de relacionamento da instituição assessorada, de maneira ética e estratégica, com todos os segmentos sociais, dando suporte para que elas se adaptem num ambiente de constante transformação. Em resumo, é um profissional que trabalha com Comunicação Estratégica e Mediada.

Os principais objetivos das Relações Públicas são:

- Construir, manter ou reformar a reputação positiva de uma instituição, seja ela um produto, marca, empresa, entidade, organização civil ou governamental, sindical ou pessoa física;
- Pensar e gerenciar as relações da organização com todos os seus públicos e o impacto na reputação;
- Gerenciar crises;
- Planejar e organizar eventos dentro do conceito Institucional e Organizacional, visando objetivos estratégicos de relacionamento com o público;
- Promover pesquisas de opinião pública;
- Planejar e produzir publicações institucionais;
- Desenvolver atividades de relacionamento com a comunidade a partir de políticas de responsabilidade social;
- Reconciliar o interesse público ou ajustar a este, os aspectos de uma conduta individual ou institucional que tenha significado social;
- Desenvolver por meio da Comunicação Integrada o entendimento do Público Interno às orientações diretivas conforme Planejamento Estratégico estabelecido num Plano de Comunicação Social.
- Monitorar as variáveis de comportamento dos públicos de interesse da organização;
- Instrumentalizar através de informações estratégicas a cúpula diretiva, para permitir decisões claras e lógicas frente ao contexto político, social, econômico e tecnológico em que esteja inserido a instituição.

III.VII Marketing Pessoal

Marketing pessoal é uma nova aplicação do marketing voltada para a relação do comportamento do indivíduo perante o ambiente de atuação profissional e pessoal. A expressão já havia sido utilizada por alguns dos principais autores na área como Philip Kotler, Jerome McCarthy e J. Roberto Penteadó. O primeiro livro a tratar exclusivamente do assunto foi escrito em Português em 1993, no Brasil, por Pedro Carvalho Neto, intitulado *Marketing Pessoal – O posicionamento pessoal através do marketing*.

O marketing pessoal valoriza o ser humano em todos os seus atributos e características, inclusive em sua complexa estrutura física, intelectual e espiritual. Visa possibilitar a utilização plena das capacidades e potencialidades positivas do indivíduo na área profissional e na vida pessoal. Um dos fatores que facilitam esse processo é que os talentos e dons que uma pessoa possui, podem ser comparados a produtos e serviços, sobre os quais, se podem aplicar todas as técnicas e processos de marketing.

Um bom trabalho de marketing pessoal facilita e enriquece o trabalho da ACS, pois, se coloca como um processo gerencial entre assessor/assessorado que catalisa as ações necessárias para que se produzam idéias, conceitos, produtos e serviços e depois os torna disponíveis ao mercado (imprensa). O marketing pessoal cria e fortalece as relações interpessoais de modo a satisfazer as expectativas e necessidades pessoais e profissionais do indivíduo.

Pode ser descrito como o processo utilizado por um indivíduo ou organização, envolvendo a concepção, planejamento e execução de ações que contribuirão para: a formação profissional e pessoal de alguém, a atribuição de um valor, que não necessita ser exclusivamente, monetário e compatível com o posicionamento de mercado que se queira adquirir, a execução de ações promocionais de valorização pessoal coloca o profissional no lugar certo na hora certa.

Sua capacidade de auxiliar a inserção e posicionamento de profissionais no mercado é efetivamente uma vantagem competitiva que deve ser buscada numa economia em que o verdadeiro diferencial competitivo das organizações é a natureza, a qualidade e a capacidade dos homens e mulheres que as fazem.

Entretanto, obter um bom posicionamento de mercado, embora seja relativamente simples, não é fácil para quem não conhece os processos sob os quais atua o marketing. Um bom plano de marketing pessoal caracteriza-se no conjunto de ações e ferramentas que, se utilizadas em conjunto e de forma ostensiva, ajudam a promover a carreira de um profissional.

Na primeira parte de um plano de marketing pessoal é preciso desenvolver as competências pessoais do profissional, aqueles atributos que fazem parte de seu comportamento, e que podem ter um impacto positivo em sua atuação profissional. Qualidades como auto-motivação, liderança, criatividade, bom humor, capacidade de produzir conhecimentos e relacionamento interpessoal são os atributos essenciais que precisam ser desenvolvidos e incorporados à carreira do profissional.

A outra parte do plano de marketing consiste na aplicação de ferramentas para a promoção pessoal, construção de uma rede de relacionamentos (*networking*), criação de um site pessoal, utilização de cartões e currículos de maneira dinâmica, ter um sistema de relações públicas pessoal, dentre outras ferramentas, certamente ajudarão a carreira e imagem do profissional perante o mercado e públicos de interesse.

É preciso desenvolver a capacidade de auto-motivação. Saber levantar o astral quando as coisas não estão boas e se manter motivado independente dos acontecimentos. Os principais componentes que influenciam a motivação são:

- O estado de espírito interior;
- O ambiente que estamos inseridos em nossa vida pessoal e no trabalho;
- Acontecimentos externos que ocorrem independente de nossa vontade;

O estado de espírito é o componente que mais pode ser influenciado de acordo com as intenções do indivíduo, e depende basicamente da vontade e disposição individual da pessoa. Neste sentido, existem alguns fatores importantes que podem ajudar na manutenção da motivação, tanto nos praticantes, quanto nas pessoas que fazem parte do ambiente profissional e familiar:

- **Objetivos e metas:** quando uma pessoa sabe exatamente o que quer, aonde quer chegar, o tempo e as tarefas que tem de executar, fica bem mais fácil se manter motivado, pois, apesar dos sacrifícios, se orienta pelo desejo de alcançar seus objetivos.
- **Bom humor:** está provado que as pessoas bem humoradas são mais motivadas. De certa forma, as tarefas tornam-se mais fáceis de serem realizadas quando se está feliz e bem humorado, este estado de espírito ajuda a motivação.
- **Alto astral:** deve-se manter numa postura sempre de alto astral, fazer tarefas com entusiasmo, manter uma atitude positiva e andar de cabeça erguida, mesmo na presença de algum contratempo. Se mesmo diante de acontecimentos difíceis, a pessoa permanecer com atitude firme e altiva, conseguirá manter sua motivação e seu bom astral.
- **Ambiente:** o ambiente em que se está inserido também é fundamental para a motivação. Neste caso é melhor se acostumar a influir positivamente no ambiente, do que deixar que o ambiente influa em seu estado de espírito.
- **Equipe:** estar sempre presente, comunicar-se, trocar idéias, ouvir as pessoas e levar em consideração o interesse particular das pessoas é essencial para se criar e manter o “espírito de equipe”.
- **Elogio:** o elogio é um grande incentivador da auto-estima. Todos gostam de ser reconhecidos e elogiados. Neste sentido, o elogio serve como grande meio de motivar as pessoas. Mas cuidado! Para ser positivo e realmente motivar, o elogio precisa ser sincero.

Confiança: em qualquer interação pessoal, tanto no ambiente de trabalho, como nas relações familiares, procurar sempre transmitir confiança, entusiasmo, atitude positiva, certeza no futuro. Estes comportamentos acabarão por influenciar

positivamente os outros, fazendo com que o praticante se torne um motivador de pessoas.

III.VIII Marketing Esportivo

Conforme a definição oficial da *American Marketing Association*, “marketing é o processo de planejamento e execução, desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais, coletivos e organizacionais”. (COBRA, 2008, pg. 21).

Segundo um dos maiores estudiosos da área, o americano Philip Kotler (2006), o marketing é o estudo dos processos entre as relações de troca. “Em geral, o marketing existe quando o homem decide satisfazer as suas necessidades, desejos e objetivos de uma forma que podemos chamar de troca”. (KOTLER, 1988, p. 32).

Apesar de ter sua gênese ligada ao século XIX, o planejamento de Comunicação Social e marketing focado especificamente no esporte, só começou a tomar corpo a partir de 1921, quando a empresa norte-americana Hillerich & Bradsby (H&B), combinando áreas das Relações Públicas, do Jornalismo e da Publicidade (Comunicação Integrada), lançou um projeto de marketing esportivo e assumiu a liderança na produção de tacos de beisebol nos Estados Unidos.

A expressão “Comunicação e Marketing Esportivo” surgiu frente à necessidade de descrever as ações que algumas empresas estavam utilizando para promoverem seus produtos e serviços por meio do esporte. O termo em questão pode ser definido da seguinte forma: “Comunicação e Marketing Esportivo consiste nas atividades que visam a satisfazer as expectativas e necessidades dos profissionais e dos consumidores do esporte”.

O marketing esportivo tornou-se conhecido e popularizado em todo o mundo através da divulgação de cigarros e bebidas alcoólicas, como alternativas à proibição pelo Congresso norte-americano da veiculação desses produtos em determinados horários.

No Brasil, não há com precisão uma data que marque os primeiros trabalhos sistematizados na área, mas nas regatas no início do Século XX e no

futebol deste mesmo período, já contavam com anúncios nos jornais e revistas de empresas que vinculavam suas imagens aos esportes em ascensão daquela época.

Para Melo Neto (2003, p. 19), o nascimento do marketing esportivo no Brasil seria no fim dos anos 70 e início dos 80, onde a transformação e a popularização do esporte brasileiro incentivaram empresas a investirem na área em busca de retorno publicitário e aumento de vendas. Ele afirma que as empresas que investem no esporte possuem marcas fortes ou potencialmente fortes, e buscam novas formas de comunicação, utilizando-se do esporte como mídia alternativa para melhoria de sua imagem.

Produtos como *Camel* e *Marlboro* (cigarros), *Campari* e *Fosters* (bebidas) ficaram conhecidos por patrocinarem especialmente o automobilismo. Fora esses produtos, a *Pirelli* e *Supergasbras* são consideradas como pioneiras uma vez que ambas mantinham equipes de vôlei masculino e feminino desde 1980, com resultados bastante significativos (bicampeonato 82/83 e campeonatos brasileiros 82/84, respectivamente).

Recentemente, o Banco do Brasil é um grande exemplo de empresa que investe no esporte para rejuvenescer a marca. O Banco patrocina desde 1991 a seleção brasileira de vôlei, tanto de quadra, quanto de praia, para desfazer a imagem envelhecida que possuía, já que a maioria de seus clientes estava na faixa de 50 a 65 anos, de acordo com pesquisas na década de 80.

Os resultados foram rapidamente comprovados numa pesquisa realizada pelo IBGE encomendada pelo banco no ano de 1996, onde se constatou que 44% dos jovens entrevistados se mostravam interessados em abrir uma conta no BB. O Banco do Brasil conseguiu manter sua força de marca junto à população brasileira.

Melo Neto (2003, p.74) afirma que “o marketing esportivo é um tipo de marketing promocional que atua na dimensão institucional”, objetivando difundir a marca, melhorar sua imagem e fixá-la melhor na mente do consumidor. Ele exemplifica que, um dos casos mais conhecidos de afinidade entre esporte, patrocinador e público-alvo, é o caso do Banco Nacional e o piloto de Fórmula 1 Ayrton Senna.

Segundo o autor, para explorar a imagem de Senna em peças de merchandising e comerciais, o Banco Nacional investiria US\$ 1,2 milhão no ano da morte do piloto, o dobro do desembolsado no início da carreira de Ayrton. O boné azul com a logomarca do banco e a assinatura do piloto, tornou-se a peça de merchandising mais popularizada da instituição financeira. Cerca de 1,5 milhão de unidades foram distribuídas aos clientes.

No ano de 1991, o banco realizou uma pesquisa para calcular o retorno dessa exposição na F-1. Foram computados os minutos de TV e as fotos de mídia impressa, que exibiam Senna com a logomarca do banco estampada no boné que o piloto sempre usava após as corridas e durante as entrevistas. O Nacional teria de investir valor dez vezes superior ao do contrato para obter o mesmo grau de exposição em espaço publicitário.

Unido à mídia corporativa, interessada em mais espaço e lucro para seus patrocinadores, o esporte sofre intensas transformações, sobretudo na forma como é transmitido. Acentua-se o caráter espetacular das competições, o que se torna visível através da presença de telões nos estádios, existência de canais de televisão especializados no assunto, aumento da prática de “esportes da moda” e extrema valorização e influência social dos atletas mais bem sucedidos. Conceituando essa nova fase do esporte, surge a expressão “esporte espetáculo”, modelo atual da prática esportiva profissional contemporânea.

Num primeiro momento, o objetivo de qualquer empresa que usa qualquer forma de marketing (não necessariamente o esportivo) é ter o seu retorno institucional, ver sua marca amplamente reconhecida no mercado. O marketing esportivo trata, em primeira instância exatamente deste ponto, já que faz com que a marca seja constantemente exposta, aliando a ela as características positivas do esporte utilizado.

Isso beneficia a empresa, fazendo com que esta obtenha a projeção de sua marca ou produto aliado ao “espírito esportivo” de uma equipe ou atleta, a simpatia junto aos consumidores e espectadores, simpatia junto à mídia e um visual direto e constante nas mídias esportivas de forma geral.

As estratégias mais comuns desta forma de marketing são:

- O patrocínio de um atleta ou equipe;
- Patrocínio de várias equipes em um torneio ou campeonato;

- Patrocínio de eventos;
- União entre publicidade e ação esportiva;
- Co-gestão;
- Licenciamento de produtos utilizando a marca patrocinada.
- Apoio logístico e estrutural.

III.VIII.I Futebol

Existem diversas versões sobre a origem e história do futebol que remontam à antiguidade, não existe muito consenso sobre quem foram os inventores de tal prática esportiva, mas o certo, é que ele foi organizado e regulamentado da maneira como é conhecido hoje, na Inglaterra, que é considerada o berço do esporte mais popular do planeta.

Alguns historiadores, dizem que o futebol começou 2500 anos a.C, inventado pelo imperador chinês *Yang-Tsé*. Ele criou um jogo chamado *tsu-chu* (golpear com o pé), que seria um jogo com bolas muito parecido ao futebol, com o objetivo de treinar seus soldados para as práticas e estratégias da guerra do Imperador *Huang-ti*. Mais tarde, por volta do ano de 206 a 220 d.C o jogo tornou-se passatempo popular e era praticado em todo império Chinês.

No Japão feudal, um jogo idêntico era praticado com o nome de *kemari*, embora parecido com o jogo dos chineses, tinha características próprias: oito jogadores, com toda a delicadeza passavam a bola de pé em pé, sem deixá-la tocar no chão, num campo delimitado por quatro árvores. O *kemari* era um passatempo da realeza nipônica, somente os imperadores e nobres praticavam esse tipo de jogo.

Uma das referências mais importantes sobre as origens do futebol moderno está na Idade Média, mais precisamente, em Florença, na Itália. Era o *gioco del calcio*, que posteriormente, foi levado à Inglaterra, no século XVII, pelos partidários do Rei Carlos. Eles se refugiaram na Itália e, quando voltaram à Inglaterra, levaram alguns costumes assimilados no refúgio, como a prática do *calcio*. O futebol na Itália ainda é conhecido como *gioco del calcio*.

Nas aldeias britânicas, faziam-se jogos em que as crianças passavam horas e horas nas ruas de terra chutando rústicas bolas de couro. Aos poucos, o

futebol foi tornando-se um esporte escolar. Assim o futebol chegou à Inglaterra e, de lá, foi exportado, como o conhecemos atualmente, para o mundo todo.

Em 1830, o Dr. Arnold de Rugby recebeu uma importante missão: deveria mudar as estruturas das escolas públicas da Inglaterra. Ele criou o sistema de professores e monitores, deu grande importância à religião, mas não esqueceu os esportes. Os jogos deveriam ser tão organizados como a rígida disciplina escolar.

Foi a partir daí que o futebol começou a tomar ares de prática esportiva profissional. As primeiras regras variavam de acordo com a escola e o tamanho do campo. Até hoje, não se tem um registro oficial dos motivos que levaram cada equipe a ter onze jogadores, mas existe uma explicação aceitável: as turmas escolares da época eram formadas por dez rapazes que se enfrentavam, mas os monitores, líderes de cada turma, nunca abriam mão do direito de entrar em seus times. Assim, dez rapazes, mais um monitor, formaram o número onze, que persiste atualmente.

Coube a escola de Eton a organização do primeiro jogo onde era permitido apenas o uso dos pés. Aos poucos, a nova corrente foi ganhando adeptos. Uma outra corrente continuou no velho estilo, que mais tarde, se transformaria no *rugby*, que pode ser praticado tanto com os pés, quanto com as mãos.

O novo esporte espalhou-se pela Europa inteira. Era a nova paixão pelo esporte do momento, que dominava as universidades e escolas e chegava ao povo através do entusiasmo dos estudantes. Criaram-se rivalidades e, as regras, eram cada uma mais diferente que a outra. Até que, houve uma reunião para unificação das regras, que aconteceu em 1846, quando foi elaborado o *Regulamento de Cambridge*, que serviu como base para as atuais regras do jogo.

Em 1863, na *Great Queen Street*, em Londres, numa reunião acontecida na *Freemason's Tavern*, foram definidas as 17 regras atuais do futebol e, também criada a *The FA – The Football Association* – a entidade que regulariza o futebol na Inglaterra nos dias atuais.

Em 1871, começou a disputa da Copa da Associação de Futebol. No ano seguinte, houve o primeiro jogo internacional, entre Inglaterra e Escócia. O futebol começou a ser exportado para o resto do mundo juntamente com os novos produtos fabricados pela indústria inglesa. Assim chegou à América do Sul. Na Argentina, em 1864, um professor inglês chamado Alexander Watson-Hutton,

fundou sua própria escola, e resolveu que o futebol seria bom para acalmar o espírito dos estudantes e introduziu a nova mania no currículo escolar.

Em 1904, em Paris, foi fundada a FIFA – *Fédération Internationale de Football Association* - entidade que, atualmente, é sediada em Zurique, na Suíça. Filiada ao Comitê Olímpico Internacional (COI), a FIFA conta com um número de 209 países filiados, número maior que o da Organização das Nações Unidas – ONU.

A primeira Copa do Mundo aconteceu em 1930, no Uruguai, e sua realização só foi interrompida uma única vez na história, durante o período da II Guerra Mundial. A Copa do Mundo é, hoje, o segundo evento mais popular, mais rentável e de maior audiência do planeta, ficando atrás apenas dos Jogos Olímpicos.

Até a década de 1970, o caráter comercial do futebol profissional concentrava-se na sustentação do sistema federativo de clubes. A desigualdade de potencial mercantil entre times pequenos e grandes estabelecia uma relação de interdependência, na qual os primeiros revelavam jogadores para os segundos e, em troca, recebiam uma compensação financeira.

O futebol não era considerado um tipo de negócio altamente lucrativo como é considerado hoje, isto porque não havia por parte dos clubes nenhum tipo de planejamento empresarial, gerenciamento responsável ou política de Comunicação e marketing, assim como qualquer outro esforço estratégico para aumentar o tamanho da torcida, popularidade e renda. Esses são os principais fatores que diferenciaram os times europeus dos times brasileiros no início da década de 1990, a “profissionalização” do futebol e a transformação dos clubes em empresas regulamentadas por leis específicas.

O aumento ou diminuição das receitas vinculava-se ao desempenho da equipe na temporada. O futebol era uma atividade sem fins lucrativos, e os clubes dependiam da colaboração ostensiva dos “sócios” para se manter. Não havia a figura do capitalista empreendedor no meio futebolístico.

No Brasil, o paulistano descendente de inglês, Charles Miller é considerado o “pai” do futebol brasileiro. No ano de 1894, retornando de seus estudos na Inglaterra, trouxe na bagagem as duas primeiras bolas de futebol que rolaram nos campos brasileiros, além de calções, chuteiras, camisas e uma bomba de encher

bolas. Naquela época, a tradição mandava que as camisas de uniforme tivessem colarinho, mangas compridas e que se usasse gravata. A torcida era formada por pessoas da mais alta sociedade.

Existem relatos de que, antes de 1894, o futebol já era praticado no Brasil por marinheiros ingleses em algumas praias, por alunos do Colégio São Luis, em Itu-SP, no Colégio D. Pedro II, no Rio de Janeiro e por operários e engenheiros da SP Railway, que construíam a estrada Santos-Jundiaí. Mas isso, não tira os méritos de Charles Miller, que foi quem organizou e disseminou o esporte que se tornaria a paixão nacional dos brasileiros.

No ano de 1900, seis anos após a chegada das primeiras bolas de futebol ao país, os primeiros clubes foram fundados, a Associação Atlética Ponte Preta, de Campinas-SP e o Sport Club Rio Grande, de Rio Grande-RS. Em 1902, aconteceu o primeiro campeonato organizado em São Paulo por Charles Miller, que foi o artilheiro jogando pela equipe campeã, o São Paulo Athletic. No mesmo ano, foi fundado, no Rio de Janeiro o Fluminense Futebol Clube.

Outros clubes foram aparecendo com o tempo, entre eles, o Sport Club Corinthians Paulista, em 1910, o clube de Regatas Flamengo em 1912, que já existia como agremiação, mas competia apenas nas regatas e o Palestra Itália, fundado por imigrantes italianos em 1914, que por conta de atritos entre Brasil e Itália na II Guerra Mundial em 1942, foi pressionado pelas autoridades brasileiras a mudar o nome para Sociedade Esportiva Palmeiras.

Nos dias atuais, o futebol nacional consolidou-se como um dos meios mais importantes de promoção da auto-imagem e de integração social do povo brasileiro. Entre outras coisas, porque permitiu a superação do caráter elitista inicial de sua prática nas primeiras décadas do século XX, quando ocorreu a inserção de jogadores negros e mestiços, fato este, que possibilitou a comunicação de elementos culturais, como o *jeitinho*, a *malandragem* e o *mulatismo*, percebidos e celebrados no estilo de jogo criativo e inventivo praticado pelos grandes jogadores brasileiros.

Segundo pesquisa realizada em 2004 pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), o futebol movimenta R\$ 16 bilhões por ano no Brasil, tendo trinta milhões de praticantes (aproximadamente 16% da população brasileira), 800 clubes profissionais, 13 mil times amadores e 11 mil atletas federados.

Apesar de todos os resultados positivos, apesar de ser reconhecidamente o país do futebol, de exportar craques para o mundo inteiro e gerar bilhões de dólares com o esporte, não podemos deixar de lembrar que o futebol brasileiro vive uma profunda crise administrativa no Brasil, devido à corrupção, ao amadorismo dos dirigentes, ao mal gerenciamento dos clubes e federações, à violência urbana e falta de segurança nos estádios brasileiros.

III.IX. Futebol e Marketing Esportivo

A história do marketing esportivo no futebol teve início na Itália em 1952, quando a *Stock*, uma empresa fabricante de conhaque, investiu em anúncios espalhados por todos os estádios do país. Para tanto, pagou uma quota de 30 mil dólares para todos os times da série A italiana.

Até 1979, a FIFA (Federação Internacional de Futebol Association), que controla o futebol mundial, conseguiu restringir a publicidade nos uniformes a pequenos espaços destinados às marcas dos fornecedores de materiais esportivos. Todavia, alguns empresários e dirigentes conseguiram com muita habilidade e inteligência, driblar a proibição imposta pela entidade.

O pioneiro foi Franco D'Attomma, presidente do Perugia da Itália, que negociou um apoio de 250 mil dólares com a fábrica de massas alimentícias *Ponte*. Utilizou a verba de patrocínio para montar uma fábrica de equipamentos esportivos, a qual, estrategicamente deu o nome de *Ponte*, “marca” que passou a ser estampado nas camisas oficiais do time.

Dois grandes empresas, a *Bayern* e a *Philips*, demonstraram a mesma esperteza do dirigente italiano. A primeira adquiriu três times na Alemanha (Leverkusen, München e Uerdigen) e a segunda assumiu o controle acionário do clube holandês Eindhoven. Nos dois casos, as empresas usaram o mesmo artifício e incorporaram seus nomes e marcas às equipes, que passaram a ser conhecidas como Bayern Leverkusen, Bayern München, Bayern Uerdigen e PSV Eindhoven, cuja tradução da sigla é União Esportiva Philips.

A FIFA entendeu, então, que era difícil manter o controle da situação e resolveu flexibilizar e tirar lucro dessa atividade também. A Copa do Mundo de 86, no México, foi totalmente patrocinada. Os investimentos em 94, na World Cup dos

Estados Unidos deram de quota à FIFA mais de um bilhão de dólares. O que ainda permanece proibido pela FIFA é o patrocínio nas camisas das seleções dos países. Aqui, a idéia é a de que a camisa de uma seleção é como se fosse a bandeira do país.

Alguns exemplos do marketing esportivo brasileiro, relacionados ao mundo do fanático público torcedor, nos dão a dimensão do que representa o futebol e a paixão pelos clubes para o povo brasileiro. Foram inúmeros os Corinthians que se recusavam a comprar nos supermercados e padarias qualquer produto da *Parmalat*, que por um bom tempo patrocinou o Palmeiras e levou o clube a conquista de uma série de títulos. Entre as características que definiam o que era ser Corinthiano estava a de não consumir nada do produto que patrocinava o arqui-rival.

Na época em que o Botafogo era patrocinado pela *Seven Up*, torcedores do próprio Botafogo que iam para arquibancada com a camisa estampando a marca da *Coca-Cola*, concorrente e patrocinadora anterior, eram advertidos pelos demais de que estavam agindo “contra” o clube. Vascaínos dizem que não se deve abastecer em postos da *Petrobras* porque é quem “banca” o Flamengo.

O São Paulo recebeu uma excelente proposta da fábrica de condimentos *Círio*. No entanto, teve que reunir seu conselho deliberativo por várias vezes e buscar uma saída para o problema da logomarca da empresa ter uma parte verde, que, por ser a cor do Palmeiras, “não ficava bem no uniforme tricolor”.

Todos estes exemplos demonstram que no antagonismo entre o caráter emocional peculiar ao esporte e o profissionalismo que as empresas devem adotar, prevaleça um equilíbrio no relacionamento com diversas características que ultrapassam o caráter pessoal e passional do consumidor (torcedor) com o peculiar universo mercadológico do marketing esportivo.

Há alguns anos, a empresa de planos de saúde *Unimed* investiu pesado na contratação do jogador Romário pelo Fluminense. Em uma das entrevistas do diretor de marketing da empresa, o jornalista indagou o porquê de a empresa investir tanto dinheiro em um jogador polêmico, com comportamento extra-campo questionado e que desperta ódios e paixões.

Romário é tudo, menos a imagem de saúde, argumentava o jornalista. O empresário disse então que não estava preocupado com a imagem de Romário

com saúde, mas justificava o investimento da *Unimed* pelo fato de que, onde o jogador estivesse a marca da empresa estaria vinculada, e tudo que ele fizesse geraria espaço de destaque garantido na mídia.

Interessante notar que não foram só as empresas que perceberam o futebol como uma oportunidade de investimento. Os próprios jogadores começaram a descobrir que ali estava uma oportunidade de faturamento além dos salários, utilizando-se do marketing pessoal como outra forma de lucro. Foi assim com Casagrande, quando jogava no Corinthians, que surpreendeu a todos ao entrar em campo com uma chuteira branca, feita sob encomenda pelo patrocinador do jogador, testando uma forma diferenciada da tradicional chuteira preta.

Tal episódio deu tanta repercussão que logo surgiram as chuteiras vermelhas, prata, azul, e claro, novos mercados e oportunidades para os atletas de futebol. Ganhou a empresa e o jogador, que ficou marcado pelo uso destas chuteiras e por ter sido o pioneiro a criar esta moda em campo.

Na Copa do Mundo de 2002, Ronaldinho apareceu com um topete estilo Cascão (personagem de Maurício de Souza, na turma da Mônica). A cabeça raspada e o corte de cabelo exótico, aliado ao fato do jogador ter alguma semelhança física com o personagem, encantaram e surpreenderam muita gente. Todos imaginavam que o objetivo era chamar ainda mais a atenção para o craque, e de quebra, aumentar seus rendimentos financeiros no contrato com a patrocinadora *Nike*.

No entanto, depois da conquista do pentacampeonato, foi revelado que tudo não passou de uma jogada de marketing. Como o atacante estava contundido e num momento relativamente delicado, para desviar a atenção da mídia e do adversário, que poderia visá-lo durante a partida, foi montada a estratégia do corte de cabelo. Deu certo, pelos dois lados. Funcionou desviando o olhar da imprensa e das equipes adversárias, e também virou moda por todo o mundo. No dia seguinte, eram centenas de torcedores querendo o mesmo corte de cabelo do “fenômeno”, cabeleireiros diziam ser especializados naquele tipo de corte.

Dentro do contexto de estratégias montadas por jogadores, patrocinadores e mídia, vale destacar outro fato curioso. Tão logo o programa Fantástico, da

Rede Globo, passou a exibir um quadro chamado “gols da rodada”, vários empresários passaram a orientar os jogadores por eles agenciados, para que buscassem no campo onde estavam dispostas as câmeras de televisão. E até hoje, o que se vê na celebração do gol é a busca frenética do jogador para ficar mais próximo da câmera, situada atrás ou ao lado do gol. Afinal, é a chance de um vídeo com a imagem do atleta ser editado e facilitar a venda do jogador para um clube do exterior.

Aproveitando a grande popularidade do esporte, até os torcedores brasileiros entraram na onda de exposição e aparecimento na mídia. Em todos os estádios de futebol do país, são milhares os que levam cartazes com dizeres estratégicos para que a câmera da Globo os filmem: “tô na Globo”, “filma nós” “filma eu Galvão Bueno” “É nós na Globo”, são alguns exemplos de que, de uma forma ou de outra, todos querem garantir seu espaço no mundo mídia e do marketing esportivo.

Em 2003, um fato marcante sacudiu o mundo do marketing esportivo no futebol, a contratação do craque inglês David Beckham pelo time espanhol Real Madri. A contratação foi o marco de uma nova fase no futebol mundial: a conclusão de que, para um ídolo do futebol, não basta apenas fazer gols e lances bonitos, também é preciso vender camisetas e material esportivo.

Beckham é considerado o ícone do marketing esportivo, principalmente pelo seu forte poder de exposição na mídia e vendagem de produtos ligados à sua imagem. O jogador é um fenômeno midiático, pois, só na internet, mais de 60 mil páginas em todo planeta acompanham sua popularidade e informam todos os seus movimentos, que na grande maioria das vezes, nada tem haver com o futebol. Para se ter uma idéia da dimensão do poder da imagem do craque, esse interesse pela vida pessoal e profissional de David Beckham é algo muito superior ao interesse de assuntos relacionados à família real britânica.

A popularidade do jogador inglês considerado um dos homens mais bonitos do mundo, que atualmente, joga no Los Angeles Galaxy, dos Estados Unidos, é traduzida em apetitosos contratos publicitários, que além de tudo, engordam de maneira imediata os cofres do clube e patrocinadores. Além de seus méritos publicitários, Beckham é capitão da seleção inglesa e, em duas ocasiões, foi considerado o segundo melhor jogador do mundo pela FIFA.

IV. PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

IV.I Análise situacional

IV.I.I O Assessorado

Nascido na cidade de São Gotardo, interior do estado de Minas Gerais, no dia 11 de junho de 1979, Danilo Gabriel de Andrade é um jogador de futebol profissional que atua no Japão há dois anos. Passou a infância e a juventude na cidade de Ibiá-MG e como todo garoto brasileiro adorava jogar bola, desde pequeno se juntava aos amigos e passava o dia inteiro se divertindo e praticando o esporte mais popular do planeta, o futebol.

Sempre sonhou em ser jogador de futebol profissional, e logo aos 17 anos de idade, recebeu um convite até então, encantador e assustador ao mesmo tempo. Teria a chance de se transferir para o Goiás Esporte Clube e jogar nas categorias de base de um clube profissional, uma oportunidade encantadora para qualquer adolescente que adora o futebol, porém, teria que morar sozinho em Goiânia, distante de sua família, algo que Danilo não estava preparado naquela ocasião.

Foram várias as vezes em que o jovem jogador inventou desculpas como, não queria mais ser jogador de futebol, que estava mal alimentado, que estava dando tudo errado no clube, tudo para que seus pais o incentivassem a retornar para casa, o que Danilo mais queria naquela época, já que não suportava à distância de seus familiares e amigos.

Porém, quis o destino que Danilo se superasse perante aquela situação. Virou o jogo, driblou a saudade e se tornou um dos jogadores mais regulares e importantes da equipe durante sua permanência no clube, o que lhe rendeu vários títulos e conquistas pelo time goiano durante os sete anos que permaneceu no clube.

Revelado pelo Goiás, o jovem meio-campista se transferiu no início de 2004 para o São Paulo Futebol Clube, um dos maiores clubes do país, onde fez gols importantíssimos para a série de títulos que o time Paulista conquistou como,

o Campeonato Mundial de Clubes da FIFA (2005), a Taça Libertadores da América (2005), o Campeonato Paulista (2005) e o Campeonato Brasileiro (2006).

Durante sua passagem de três anos no São Paulo, o camisa 10 do time, Danilo, se consolidou como um dos grandes jogadores brasileiros de futebol e teve a oportunidade de se tornar um ídolo do Tricolor Paulista, sendo apelidado de “Zidanilo”, em referência ao grande jogador francês Zidane, pela habilidade, toque de bola e estilo de jogo. Foi comparado também ao craque Raí, eterno camisa 10 do time São-Paulino de Telê Santana, pela garra em campo, posicionamento e pelas conquistas.

No final de 2006, último ano no clube Paulista, apareceu uma proposta tentadora do exterior, seu ex-treinador no São Paulo, Paulo Autuori, que na época era técnico do Kashima Antlers desde 2006 e queria montar um time competitivo para conquistar a Liga Japonesa, foi o responsável por contratar não apenas Danilo, junto ao time japonês, mas também, seu colega desde os tempos do Goiás e São Paulo, o zagueiro Fabão.

Acreditando que precisava viver um novo ciclo em sua vida profissional, já que atuava pelo maior time brasileiro da época, o São Paulo, e havia conquistado até então, todos os campeonatos que tinha disputado, o jogador transferiu-se para o Japão em busca de novos desafios e novas conquistas.

Meio assustado em seu início no Kashima Antlers, um dos maiores times japoneses, Danilo deu a volta por cima e superou todos os obstáculos, se adaptou ao novo país, à nova cultura, culinária, clima e ao novo estilo de futebol, e hoje, Danilo é um dos principais jogadores brasileiros no Japão.

Na temporada da J-League 2007, Danilo teve algumas dificuldades para se encaixar ao estilo do futebol japonês, principalmente pelo fato do novo treinador, o também brasileiro Oswaldo de Oliveira, preferir escalar jogadores japoneses e deixar o jogador no banco de reservas. Mas isso não abalou o atleta, que foi campeão da J-League em 2007 e fez o gol do título da Copa do Imperador do Japão no início de 2008 pelo Kashima Antlers. Danilo é um dos principais jogadores do Kashima na temporada 2008, decidiu várias partidas importantes com passes e gols que ajudam a manter a boa fase do clube.

Danilo é considerado um jogador típico camisa 10 que se aproxima dos atacantes na grande área, ajuda a defesa na marcação, tem grande

aproveitamento de bolas aéreas e distribui muito bem as jogadas de contra-ataque. Tem um elemento surpresa que é uma de suas principais características, o chute forte de fora da área, maneira pela qual, fez a maioria de seus gols nos vários clubes que defendeu.

É um meia-armador que procura sempre acertar os passes de curta distância, média distância, lançamentos longos e surpreender a defesa adversária com o chute rápido de fora da área. Não é considerado um jogador veloz, mas sua classe, habilidade e visão de jogo são primorosas para a equipe. Tem em seu pé esquerdo, classe e elegância para jogar, o que lhe rendeu a comparação ao craque francês, Zinedine Zidane (veja a ficha técnica do atleta em *Anexos*).

IV.1.II O futebol japonês

Existem registros de que o futebol chegou ao Japão na Era Meiji (1868-1912), época na qual o país abriu-se a influências ocidentais num intenso esforço de industrialização e modernização. Desde então, os japoneses passaram a dividir os esportes no país em dois grupos: os tradicionais (como *sumô*, *karatê*, *kendô*, etc.) e os importados do ocidente. Em japonês, “futebol” é denominado *sakkã*, a palavra deriva do inglês “*soccer*”.

Em 1878, instrutores ingleses trazidos ao Japão para ensinar práticas esportivas ocidentais apresentaram aos japoneses diversas modalidades esportivas, que variavam do clássico atletismo (corridas, saltos, arremesso de peso) aos “exóticos” esportes de inverno, do elitista tênis aos chamados “esportes populares” (corridas, gincanas), sem deixar de lado o novato futebol.

Apesar da fundação de uma liga de praticantes do futebol em 1922, a *Dai Nippon Sakka Kyōkai* (Associação de Futebol do Grande Japão), o esporte permaneceu pouco praticado por décadas no arquipélago, restringindo-se à prática amadora dentro de escolas e empresas. A *Dai Nippon Sakka Kyōkai*, que como quase todas as entidades esportivas de antes da II Guerra Mundial, usava a prática de esportes para doutrinar crianças e jovens na ideologia militar-nacionalista do governo da época.

Esse modelo foi substituído logo após o fim da Guerra Mundial em 1945, seguindo diretrizes do governo de ocupação norte-americano, que passou a

controlar o país no pós-guerra, onde as entidades esportivas no Japão foram obrigadas a se desmilitarizar e adquirir o atual perfil de entidades civis de caráter esportivo propriamente dito.

Entretanto, o esporte que se tornou paixão das massas no arquipélago foi justamente, o preferido dos americanos, o beisebol, que rapidamente se profissionalizou no país devido ao grande interesse do novo governo de ocupação, de empresas patrocinadoras e da mídia.

Dos anos 50 ao final dos anos 80, o futebol no Japão foi praticado em nível amador em escolas que pudessem manter o “luxo” de ter um campo adequado (num país onde espaço é um bem escasso, um enorme campo gramado é algo extremamente caro) e em universidades. Algumas empresas que também mantinham times amadores, entretanto, passaram aos poucos a investir em times semi-profissionais e inscrevê-los na Nippon Sakka Rigu, também conhecida como JFL (sigla do nome da entidade em inglês, “Japan Football League”).

Na década de 80, a Liga Japonesa era formada por 10 times semi-profissionais montados não a partir de clubes e adoradores do esporte como no Brasil, mas por instituições e empresas do setor privado, com intuito não apenas na prática esportiva, mas também de aumento do faturamento e de fortalecimento da imagem institucional da organização. Foram esses times que, formaram a base da atual Liga Profissional de Futebol do Japão, a J-League, criada em 1991.

O primeiro campeonato oficial de futebol japonês ocorreu no outono de 1993, quando o craque brasileiro Zico, contratado junto ao Kashima Antlers, ficou responsável pela reestruturação do futebol no Japão e em ajudar na criação da J-League.

Com ampla divulgação na mídia e jogos que atingiram picos de audiência iguais ou superiores aos das partidas do consagrado campeonato profissional japonês de beisebol. Assim a J-League estabeleceu-se definitivamente quando passou a realizar campeonatos nacionais anuais regulares. O sucesso da primeira temporada foi tamanho que deu origem a uma rápida expansão, com praticamente dois novos times se juntando à Liga a cada nova temporada até a disputa de 1996.

Em 1999 foi criada a J-League Division 2, ou simplesmente J2, a partir de 10 times que surgiram da Liga semi-profissional, a JFL. Assim, o futebol

profissional no Japão passou a ser dividido entre os clubes da Primeira Divisão, ou J1, e os da J2. Em 2005, o campeonato da J-League adotou o formato dos campeonatos de clubes europeus, com partidas de turno e retorno (uma partida em “casa” e outra na “casa do adversário”), mantendo-se o rebaixamento dos dois últimos colocados na J1 para a J2, e a promoção dos dois primeiros colocados da J2 para a J1.

No Japão, como em quase todos os países asiáticos, vários jogadores brasileiros, apesar de terem pouco ou nenhum reconhecimento no Brasil, se destacaram em clubes diversos. No campeonato japonês, entretanto, a relação entre atleta brasileiro e futebol é intensa ao ponto de, atualmente, a J-League ter certa “dependência” dos craques tupiniquins.

Alguns jogadores brasileiros até assumiram o Japão como nova pátria, e naturalizaram-se japoneses graças ao futebol. Rui Ramos, que é considerado o pioneiro do esporte no Japão, é um deles. Ele chegou ao país em 1977 para jogar em um time recreativo de uma empresa e após vencer uma série de dificuldades, se adaptou ao país, casou-se com uma japonesa e em 1989 decidiu naturalizar-se, mudando inclusive, o próprio nome para *Ramosu* Rui. Atualmente, Ramos é o treinador do time de seu coração: o Verdy Tokyo 1969.

Vários brasileiros atuaram e atuam no futebol japonês como jogadores, treinadores, auxiliares técnicos, tradutores, preparadores físicos, fisioterapeutas. Entre os principais jogadores que já passaram pelos gramados nipônicos da J-League, é importante citar Jorginho, Emerson Passos, Amaral, Bismarck, Mozer, Mazinho, Santos, Euler, Araújo, Magno Alves, Washington, Uéslei, Marquinhos, Edmundo, Alex Mineiro, Danilo e vários outros. Entre os técnicos mais conhecidos estão, Toninho Cerezo, Luís Felipe Scolari (Felipão), Emerson Leão, Joel Santana, Paulo Autuori e Levir Culpi.

O futebol japonês é considerado um dos mais internacionalizados (ou como prefere a mídia, “globalizados”) do mundo, sendo bastante influenciado e prestigiado pela garra e talento dos atletas brasileiros, que fazem da J-League, um dos campeonatos de grande público mais bonito, rico e disputado do mundo.

IV.I.III Kashima Antlers F.C.

Há dois anos Danilo joga no Kashima Antlers F. C., fundado em 1947 como Sumitomo Metal Industries, Ltd., em Osaka. O time jogou na Liga amadora Japão Soccer League (JSL) e se transferiu para a cidade de Kashima em 1975. Após a formação da Liga de Futebol Profissional Japonesa (J-League), em 1993, o time se desvincilhou da marca corporativa e reestreeou com o nome atual. Desde então, é de longe o mais bem sucedido clube da Liga, tendo conquistado cinco vezes o título de campeão.

Em 2007, o Kashima que além de ter sido campeão Nacional, conquistou também pela quinta vez a Copa do Imperador, tornando-se o primeiro clube japonês a conquistar 10 títulos nacionais, se consolidando como o maior detentor de títulos nacionais e internacionais. Possui uma das maiores torcidas japonesas, e é uma das únicas seis equipes que competiram em todas as edições da J-League desde o início de sua criação.

Em 1991, Zico, *Jiko* no Japão, aceitou ir para o clube japonês Kashima Antlers e ajudar na popularização do futebol japonês, que na época “engatinhava” para a profissionalização, sendo inclusive técnico do time e, em 2002, da seleção japonesa. Por isto, o clube apresenta forte ligação com o futebol brasileiro. A maioria de seus treinadores veio do Brasil, sendo Toninho Cerezo o principal deles. Atualmente, o treinador é Oswaldo de Oliveira, que atuou em times como Corinthians, São Paulo, Fluminense e Cruzeiro, e está no clube desde 2007. Vários jogadores brasileiros fizeram história no clube, entre eles, Alcindo, Jorginho, Leonardo, Bismarck, Santos e Mozer.

Dentre as principais conquistas do time, destacam-se a J-League (1996, 1998, 2000/2001, 2007), a Copa Nabisco (1997, 2000), a Copa do Imperador (1997/1998, 2000/2001, 2007) e a Xerox Super Cup - (1997, 1998, 1999) – veja também o gráfico “e”, em *Anexos*.

IV.I.IV Futebol e Mercado

Para manter a popularidade do futebol em alta, a J-League atua com um forte esquema de produtos licenciados e merchandising, que varia do já consagrado sistema de vendas de produtos de vestuário e outros acessórios com as cores e marcas do time, a cartões colecionáveis de fotos de jogadores e histórias em quadrinhos. Vídeo games com gráficos cada vez mais realistas,

baseados em partidas de futebol da J-League e da FIFA, são muito comuns nas lojas de eletrônicos e material esportivo no Japão.

Num país onde o futebol é apenas mais um esporte entre muitos (diferentemente do Brasil, onde a cultura popular e o futebol estão bastante integrados), o esforço comercial e estratégico é fundamental para que o futebol se estabeleça como um grande esporte nacional japonês, rivalizando com esportes tradicionais do país, como o beisebol, sumô, judô e outros.

Na TV, como também nos jornais, revistas, rádio e internet, todos os ângulos do futebol japonês e da J-League são explorados à exaustão. Entre reportagens sobre os lances geniais dos brasileiros e japoneses da Liga, existem também textos falando do impacto econômico do Campeonato nas cidades em que as partidas são disputadas, do aumento do turismo, das empresas que patrocinam os atletas, combate à violência e segurança nos estádios, audiência de público e expectadores, e das estratégias de mídia e marketing esportivo.

O futebol é tão estrategicamente desenvolvido no Japão que virou “moda” de alguns anos para cá, e estando na moda, passou a atrair também um grande público feminino e infantil nos eventos, fundamentais para o grande número de expectadores nos jogos da J-League. Com a tranqüilidade, segurança e conforto nos estádios japoneses, mulheres e crianças formam literalmente, cerca de metade do público que comparece às partidas, o maior índice deste público em eventos de futebol no mundo.

Hoje, os japoneses já possuem seus próprios ídolos no futebol. Alguns dos mais famosos jogadores da atualidade no Japão constam da lista de convocados para a seleção japonesa de futebol. É o caso dos jogadores Yoshikatsu Kawaguchi, Atsushi Yanagisawa, Keiji Tamada, Seiichiro Maki, Koji Nakata, Keisuke Tsuboi, Makoto Tanaka, Yuji Nakazawa, Tsuneyasu Miyamoto, Shinji Ono, Mitsuo Ogasawara, Hidetoshi Nakata, Shunsuke Nakamura e Takashi Fukunishi, além do lendário jogador, Kazuyoshi Miura, mais conhecido como Kazu, que foi o primeiro jogador japonês a cruzar o oceano e jogar futebol em outro país, inclusive no Brasil, onde defendeu o Coritiba, Santos e Palmeiras.

IV. II ADAPTAÇÃO

IV. II. I Orientações profissionais

A necessidade da gestão de carreira e da implantação de uma política de Comunicação e Marketing voltada para os jogadores de futebol está se tornando uma unanimidade. A maioria dos grandes jogadores que são considerados fenômenos pela mídia, principalmente os que atuam na Europa, contam com um PCS voltado para o fortalecimento e promoção de suas carreiras.

É de fundamental importância que o atleta esteja preparado e orientado para lidar com todas as situações prováveis, tanto no relacionamento com a mídia e com o público, quanto no desempenho da prática esportiva. Em uma Assessoria de Comunicação, um eficiente plano de marketing pessoal, aliado a um alto rendimento e a uma boa apresentação do atleta nas partidas, é a melhor estratégia para a promoção e divulgação da “marca” e carreira do jogador de futebol.

É evidente que a postura e a vida pessoal do jogador fora do campo, também têm grande influência na avaliação de sua imagem, principalmente no futebol, onde existem vários exemplos, por parte dos jogadores, de má conduta e falta de profissionalismo extra-campo. Para combater esse tipo de situação, é necessário que o atleta esteja ciente e disposto a se responsabilizar com todos os benefícios e sacrifícios de um Plano de Comunicação Social.

Aproveitando a grande aceitação do futebol brasileiro no mundo e a imagem positiva que os jogadores brasileiros, em especial a do atleta Danilo Gabriel de Andrade no Japão, este PCS orienta-se no sentido de, não apenas fortalecer e divulgar a imagem e carreira do atleta, mas dar continuidade à forte relação que existe entre o Brasil e o Japão no futebol.

Em uma partida de futebol é possível aplicar alguns princípios fundamentais de batalhas convencionais para se obter êxito. Partindo-se deste conceito, com a intenção de diminuir o grau de dificuldade numa partida, o jogador pode utilizar estratégias propostas no PCS para criar condições que facilite suas conquistas e o torne mais competitivo no jogo.

Em geral, são conceitos simples e fáceis de serem seguidos, mas demandam de muita observação, análise e entendimento dos princípios gerais da tática e estratégia. Estas ações facilitam o rendimento individual do jogador dentro

de campo, e o torna mais eficiente em suas atribuições profissionais, o que conseqüentemente, intensifica a visibilidade do atleta na mídia, aumenta seu faturamento, melhora sua imagem perante o meio esportivo, aumentando também, a alegria de seus admiradores e dos torcedores do clube ao qual está vinculado.

IV. II. II Táticas e estratégias de uma competição esportiva

Estes fundamentos devem ser utilizados em situações particulares da competição, baseando-se na importância de entender o comportamento da equipe adversária e reagir a ela de uma forma específica. Atuando de maneira adequada, qualquer equipe de futebol, juntamente com seu treinador e principais jogadores, pode virar o jogo a seu favor, aumentando o rendimento dentro de campo e seu reconhecimento no esporte.

Dessa forma, para aumentar o poder do atleta de enfrentar as dificuldades e facilitar as vitórias dentro de campo, foi elaborado este plano tático e estratégico, utilizando os princípios gerais de uma “batalha convencional”, adaptados ao mundo dos esportes.

- **Encontre um ponto fraco no adversário**

Toda equipe tem pontos fortes e fracos. Às vezes o sistema defensivo de um time é forte do lado direito e fraco do lado esquerdo, ou pode ter a defesa forte, mas o meio de campo deficiente. Alguns times são seguros no sistema defensivo, mas fracos em sua força de ataque. Ao analisar o jogo de uma equipe adversária, é possível identificar os setores mais deficientes, e utilizar esta informação durante o jogo para realizar o ataque e vencer a competição.

Ao descobrir os pontos fracos do adversário, o time deve procurar concentrar seus ataque na área mais frágil possível e concentrar suas jogadas explorando esta fraqueza. A tentação de utilizar todas as possibilidades de ataque contra a equipe adversária fará com que o time divida suas forças e deixe de aproveitar as melhores oportunidades de um jogo.

Se um time descobre que seu competidor tem deficiência em um setor específico da defesa, deve procurar ao máximo explorar esta deficiência, fazendo suas principais jogadas ofensivas naquele setor.

Muitas vezes observa-se que durante uma partida de futebol, uma das equipes está dominando totalmente determinado setor, este domínio pode estar ocorrendo pela qualidade técnica superior dos jogadores ou por outro motivo tático. Mas, no entanto, o time que está sendo dominado continua insistindo em realizar suas jogadas justamente por aquele setor, perdendo todos os embates e comprometendo o jogo. Portanto, é preciso concentrar as jogadas nos setores onde tem chance de vencer, evitando perder tempo e esforços inutilmente.

- **A surpresa tática**

Os movimentos competitivos inesperados são sempre mais eficazes. Quanto maior a surpresa, mais tempo levará o adversário para reagir e defender-se. Por isso, a preparação deve ser feita da maneira mais discreta possível, em um ataque silencioso e certo. Esteja sempre preparado para surpreender o adversário. Mude o esquema tático durante o jogo, quando perceber que o adversário se adaptou a sua estratégia e a mesma não estiver mais surtindo efeito.

- **Procure manter a superioridade dentro de campo**

Mesmo que as equipes tenham o mesmo número de jogadores é possível obter superioridade de força em momentos e locais específicos no jogo. Para isto, é preciso agir com inteligência. Observa-se que, muitas vezes um time consegue ter três atacantes contra dois defensores, em um contra-ataque, por exemplo, ou quando estiver sendo atacado, conseguir quatro jogadores defendendo contra dois ou três do adversário atacando.

Dependendo do posicionamento dos jogadores, é possível conseguir sempre uma superioridade de força em determinados momentos críticos do jogo, e utilizar esta tática para vencer a partida.

O pequeno time, com menos recursos técnicos, algumas vezes consegue uma superioridade momentânea durante o jogo, e então começa a atuar como a grande equipe, saindo para o ataque, e acaba comprometendo seu desempenho. É preciso resistir à tentação e manter-se cuidadoso durante a partida, independente do resultado, respeitando a condição superior do adversário. Seja

porque o competidor está jogando em casa, seja porque tem um número maior de jogadores, ou mesmo, porque tem uma condição técnica melhor.

Em todas as batalhas, quem defende sempre tem uma vantagem competitiva sobre quem ataca. Uma equipe que inicia um jogo atacando, para ter sucesso, precisa ter uma grande superioridade em relação à equipe que está defendendo. Seja em termos táticos ou mesmo na qualidade bastante superior de seus jogadores. A melhor estratégia defensiva é a coragem para contra-atacar nos momentos certos, pegando o adversário desprevenido.

- **Analise o Jogo**

Sempre que um time estiver sofrendo ataque, deve procurar descobrir a natureza e a forma deste movimento para poder bloqueá-lo. Por exemplo, se a equipe está sendo atacada através de lançamentos por bolas aéreas, porque o adversário tem bons finalizadores de cabeça, a equipe deve procurar impedir que ocorram os lançamentos, ao invés de tentar defender-se deles.

- **Esteja preparado para recuar**

Um time de futebol pode se encontrar numa situação, dentro da partida, em que a relação de forças mudou, e este time não tem condições de continuar combatendo de forma equilibrada o adversário. Neste caso, esteja preparado para saber recuar. Seria uma espécie de “recuo tático organizado”, e não uma fuga. Recuar de forma desorganizada cria condições propícias para que o adversário avance e liquide com a partida mais facilmente ainda.

- **A motivação é uma grande arma tática**

Existem diversas armas que podem ser utilizadas por um time durante uma partida. A motivação é uma das armas mais poderosas e por si só, poderá mudar os rumos de um jogo. O mais interessante, é que esta arma não exige investimento algum, dependendo apenas da capacidade do técnico e dos jogadores em criar um estado de espírito estimulante, para gerar uma energia extra de entusiasmo, disposição física e mental nos atletas.

IV.II.III Relacionamento com a mídia

O trabalho de uma Assessoria de Comunicação está baseado em três pilares principais: o assessorado (Danilo Gabriel de Andrade), o assessor (Emerson Leite dos Santos) e o objeto da assessoria, ou seja, a informação e promoção (eventual ou de periodicidade regular), que envolve diretamente a carreira profissional e imagem do atleta.

Portanto, é imprescindível que haja uma relação conjunta e harmoniosa entre assessor e assessorado, para facilitar o bom andamento dos trabalhos comunicacionais e o êxito do PCS. O assessor passa a ser referência principal dos jornalistas, como uma ponte entre a redação e o atleta, agindo como um mediador qualificado.

Para exercer esse papel, o assessor deve ter trânsito facilitado, conhecer bem e saber orientar o assessorado. Na hora de preparar o jogador para uma entrevista ou apresentação em programa esportivo, seja no Brasil ou no Japão, é necessário que existam certas orientações e encaminhamentos por parte do assessor, juntamente com o intérprete, se for o caso, para facilitar o trabalho tanto da imprensa, quanto do assessorado. Isso é fator fundamental para a eficiência das ações e obtenção dos objetivos propostos no PCS.

O melhor caminho para uma prática eficiente de Assessoria de Comunicação é o de construção de relacionamentos éticos e sólidos com os jornalistas e profissionais da imprensa. Para que a entrevista tenha um bom resultado, o atleta precisa estar preparado para receber adequadamente a equipe jornalística. Deve dominar o assunto e entender o que pode ser extraído dele como notícia. A matéria publicada ou veiculada depende exclusivamente da percepção que o repórter tem.

O assessorado precisa ter certa familiaridade com os procedimentos adotados pela reportagem e apresentação, o que é de interesse público, entender o que realmente é notícia, identificar o que é relevante para a publicação e quais são os passos para a elaboração de uma reportagem até sua publicação na imprensa.

Antes de receber o repórter, a Assessoria de Comunicação deve comunicar o atleta e informá-lo do tipo de entrevista que será feita, que tema

será abordado, para qual veículo, quando será publicado e as possíveis repercussões, evitando sempre que, os resultados e avaliações seja algo negativo ou mal esclarecido.

A presença do assessor durante a entrevista deve ser previamente comunicada ao repórter, que tem, assim, a possibilidade de optar ou não a aceitar tal procedimento. Normalmente, não há mal algum em acompanhar de perto o andamento de entrevistas e edição da matéria, principalmente quando o assessor se coloca à disposição do jornalista para informações adicionais e se certifica que o repórter realmente compreendeu o assunto.

No entanto, é preciso treinar o porta-voz para entrevistas e aparições públicas perante os veículos de imprensa, por meio de orientações e *media training*, pois, existem casos em que os dois, assessorado e jornalista, ficam mais à vontade se estiverem sozinhos. Existem alguns jornalistas que se constrangem e até se acham invadidos pela presença do assessor. Se o atleta se sentir seguro e preparado, não existe qualquer restrição para que somente ele atenda aos veículos de imprensa.

Uma boa preparação para a entrevista inclui saber o máximo possível sobre o tema da entrevista e, particularmente, sobre os aspectos que possam interessar o público do veículo. Também ajuda a conhecer os interesses do jornalista, o noticiário do dia e imaginar perguntas que possam surgir. Tudo isso aumenta a possibilidade de contextualizar o assunto e oferecer informações de melhor qualidade, já adaptada aos critérios de notícia do veículo e do jornalista.

Entrevistas coletivas constituem um evento à parte, portanto, deve ser utilizada de maneira cautelosa, responsável e em conjunto com o clube a qual o atleta está vinculado, já que mobilizam ao mesmo tempo, vários jornalistas e veículos de Comunicação em torno do assessorado, e exigem estratégias específicas em todas as etapas de realização. São indicadas para comunicar assuntos de relevância e, se realizadas adequadamente, funcionam como um excelente instrumento de Relações Públicas, marketing estratégico, divulgação e promoção de imagem.

Durante a realização de entrevista, individual ou coletiva, o assessor e equipe devem ficar a postos para esclarecer dúvidas e verificar se é necessário encaminhar informações complementares às redações. E logo após a publicação,

deve consultar os veículos e matérias para checar se a mensagem foi corretamente entendida.

Se houver incorreções, incompreensões ou falhas graves de informações, a assessoria deve corrigí-las a tempo de evitar que os erros sejam repetidos em publicações seguintes. Verificado o clipping completo, a assessoria deve elaborar relatório, analisar matérias veiculadas e fazer a avaliação mensal da carreira e imagem do atleta.

IV.II.IV Orientações pessoais

Um dos pressupostos mais importantes do marketing pessoal é a capacidade de interagir e de influenciar positivamente por meio do equilíbrio emocional e da Comunicação Interpessoal. Segundo o psicólogo norte-americano Daniel Goleman, em seu primeiro livro “Inteligência Emocional” (1995), o sucesso de uma pessoa depende de seu QE, ou quociente emocional, e não de seu QI, quociente de inteligência.

Para Goleman, que criou o conceito de inteligência emocional, o QE se traduz em atributos como: confiança, auto-motivação, empatia, capacidade de aprender sozinho, liderança e relacionamento interpessoal. Por isso, o autor defende que, em momentos de grandes mudanças na sociedade, como os atuais, a inteligência emocional é que determina quem são os profissionais mais qualificados em suas áreas de atuação.

Um dos melhores conceitos que existem sobre o marketing pessoal, pode ser aliado a esta frase de autoria desconhecida: “diferente do que comumente se imagina, marketing pessoal não é divulgar uma melhor imagem de nós mesmos, mas sim nos tornarmos pessoas melhores, reconhecermos nossas deficiências e investirmos fortemente em nossas qualidades”.

O marketing pessoal é uma ferramenta de valorização do ser humano, portanto, deve ter objetivos e pretensões que ultrapassem os interesses profissionais e de mercado. Deve ser visto como forma de “transformação” e “reavaliação” das competências, qualidades e defeitos do homem, tanto em sua vida profissional, quanto na vida pessoal.

Os objetivos de um bom plano de marketing pessoal não deve basear-se apenas no aparecer ou vender uma imagem, pois, pode incorrer no que podemos caracterizar de propaganda enganosa, ou seja, estar “vendendo” algo ou idéia que não corresponde às expectativas nem do assessorado, nem de sua rede de relacionamentos.

A Comunicação Interpessoal envolve muito mais do que apenas palavras. Na verdade, as palavras representam apenas uma pequena parte de nossa forma de expressão como pessoa. Estudos realizados em Universidades Americanas demonstram que, numa apresentação diante de um grupo de pessoas, 55% do impacto é determinado pela linguagem corporal, postura, gestos e contato visual, 38% é determinado pelo tom de voz, e apenas 7% desse impacto tem a ver com o conteúdo da apresentação. (MEHRABIAN e FERRIS, *“Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels”*, 1967, p. 248-52).

Obviamente que, estes percentuais podem variar dependendo da situação e ambiente, mas sem dúvida alguma a linguagem corporal e o tom de nossa voz fazem imensa diferença no impacto e no significado do que dizemos. Podemos concluir que não é o que dizemos, mas como dizemos, que faz a diferença.

Um ótimo exemplo que ajuda a entendermos melhor este assunto: ao encontrarmos alguém, geralmente, nos dirigimos a esta pessoa com um como vai, tudo bem? Este cumprimento poderá ser interpretado pela pessoa como uma ameaça, um sinal de descaso, ou mesmo um agradável reconhecimento pelo outro, dependendo da forma como usamos nosso tom de voz e nossa expressão corporal.

As palavras que utilizamos são o conteúdo de nossa mensagem, e a postura, gestos e tom de voz formam o contexto dessa comunicação. Devemos, portanto, construir um contexto favorável para que nossa mensagem possa influenciar positivamente o interlocutor. Isto poderá ser obtido através de nossa sensibilidade, na observação cuidadosa do comportamento da outra pessoa, e na utilização do *feedback*, como forma de ajustarmos nosso comportamento e torná-lo sintonizado com o comportamento verbal e não verbal de nosso interlocutor.

O objetivo é obtermos uma empatia com quem estivermos nos comunicando, e utilizarmos nossa linguagem, nossa expressão corporal e nosso tom de voz de uma maneira sintonizada com a comunicação que estiver ocorrendo.

De maneira geral, deve-se sempre que possível, na Comunicação Interpessoal observar os seguintes aspectos:

- Criar empatia com as pessoas, seus sentimentos e pensamentos desde o primeiro momento da conversação;
- Observar o tom de voz para adequá-lo à maneira de ser da outra pessoa;
- Utilizar uma postura corporal amigável e coerente com a mensagem que estiver passando;
- Observar a reação das pessoas à nossa comunicação e modificar a maneira de agir sempre que não estiver obtendo um resultado satisfatório;

Portanto, concluímos que, como parte da política de marketing pessoal, o atleta deve estar sempre atento à sua forma de comunicar, desenvolvendo continuamente a capacidade de influenciar positivamente as pessoas, não apenas através de sua condição pessoal e profissional, mas principalmente pela forma como interage com elas.

IV.III PLANO DE AÇÃO

a) Espaço físico

- **Objetivo:** Desenvolver um espaço físico apropriado para atender as demandas do Plano de Comunicação Social e marketing esportivo, bem como, ampliar e manter o bom relacionamento com a imprensa japonesa e brasileira;
- **Ação estratégica:** Montar um escritório funcional particular do atleta no Japão, com finalidade específica de atender os objetivos do PCS, facilitar o trabalho do assessor e ainda, oferecer um ambiente agradável no atendimento da imprensa (local e internacional) e dirigentes esportivos;
- **Implantação:** 30 dias;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

b) Identidade visual (logomarca)

- **Objetivo:** A criação de uma identidade visual (logomarca) baseada na assinatura/autógrafo do atleta que exercerá a função de caracterização, reforço e posicionamento positivo da imagem do atleta perante a mídia e o público. Assim como os craques brasileiros Zico, Ronaldo, Ronaldinho Gaúcho, Roberto Carlos e vários outros, todo profissional do mundo esportivo deve construir sua marca registrada, que será a imagem e o referencial que os outros terão dele.
- **Ação estratégica:** Criar uma identidade visual, em trabalho conjunto com uma agência publicitária contratada especificamente para tal serviço, é uma ação fundamental para o sucesso do trabalho de marketing e exposição na mídia;
- **Implantação:** 60 dias;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social e Agência de Publicidade.

c) Comunidade virtual na internet

- **Objetivo:** Ampliar, fortalecer e manter o relacionamento indireto com torcedores, amigos, fãs e admiradores de ex-clubes do jogador;
- **Ação estratégica:** Criar uma comunidade de relacionamento virtual na Internet, tanto no Brasil (*Orkut*), quanto no Japão (*Mixi*), que atuará como um canal de interação, comunicação indireta, e fonte de informação sobre assuntos ligados ao atleta;
- **Implantação:** 30 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

d) Web site

- **Objetivo:** A Internet é hoje ferramenta indispensável na construção de uma carreira profissional, marca pessoal e posicionamento de mercado. Dessa forma, é ideal para exposição, divulgação e promoção da carreira de atletas profissionais, principalmente de jogadores de futebol,

pela grande popularidade do esporte. O Portal servirá como veículo de promoção da carreira, imagem e patrocinadores do atleta, além de divulgar temas, fotos e notícias ligados à vida pessoal e profissional do jogador para públicos em várias partes do mundo;

- **Ação estratégica:** Criar e gerenciar um web site pessoal do atleta, no idioma português e japonês, que contará com fotos, vídeos, notícias, conquistas, ficha técnica, relatos pessoais e outros assuntos relacionados ao jogador;
- **Implantação:** 90 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social e Agência especializada em web sites.

e) Material promocional

- **Objetivo:** Promover e divulgar a imagem do atleta por meio de materiais especialmente elaborados para esta finalidade, além de desenvolver brindes exclusivos do jogador;
- **Ação estratégica:** Juntamente com empresa especializada na área, desenvolver e confeccionar materiais promocionais tais como, camisetas, bonés, chaveiros, cartões e adesivos, para distribuição gratuita ao público do atleta, promoções no web site e sorteios em eventos esportivos;
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** freqüente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social e Agência especializada em confecção de material promocional.

f) Banco de imagens

- **Objetivo:** Pesquisar, catalogar e arquivar uma galeria de fotos e imagens relacionadas ao atleta e seus ex-clubes, desde os primeiros anos de sua carreira profissional, e também, resgatar fotos e lembranças pessoais do jogador na infância e adolescência, época em que praticava futebol amador em campos de várzea no interior de Minas Gerais.

- **Ação estratégica:** Fazer um levantamento em agências de notícias, jornais, sites esportivos, fotógrafos especializados, revistas esportivas e em todos os clubes de futebol onde o atleta atuou, e obter o máximo de fotos e imagens vinculadas ao jogador para a construção de Banco de Imagens particular.
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** freqüente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

g) **Áudio e vídeo**

- **Objetivo:** Pesquisar, catalogar e arquivar uma galeria de áudio e vídeo relacionados ao atleta e seus ex-clubes. E em ocasiões especiais, produzir conteúdos audiovisuais do jogador para divulgação, promoção, arquivamento e resgate histórico.
- **Ação estratégica:** Fazer um levantamento em emissoras de TVs, rádios, sites esportivos e clubes de futebol para obter narrações e vídeos de gols, títulos, comemorações, premiações, entrevistas e depoimentos para construção de um Banco de Áudio e Vídeo particular do atleta.
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** freqüente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

h) **Mailing list**

- **Objetivo:** Criar um sistema atualizado de cadastramento e acompanhamento de editores, fotógrafos, repórteres e articulistas dos principais veículos de comunicação e jornalismo esportivo no Brasil e no Japão.
- **Ação estratégica:** Acompanhar e atualizar freqüentemente os dados de profissionais de imprensa ligados aos principais veículos de comunicação esportiva no Brasil e no Japão. Informações precisas relacionadas a nomes, telefones, fax, e-mails, editoria, estrutura interna, horário de fechamento e interesses editoriais de cada veículo, são imprescindíveis para manter a

confiabilidade da Assessoria de Comunicação e o bom relacionamento com a imprensa;

- **Implantação:** 30 dias;
- **Periodicidade:** freqüente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social;

i) Media training

- **Objetivo:** Capacitar o assessorado para o bom relacionamento com os profissionais da imprensa, esclarecer dúvidas sobre questões jornalísticas, promocionais, aparatos técnicos e opinião pública, e ainda, qualificar o atleta para o melhor desempenho em exposições midiáticas, com o intuito de facilitar tanto o trabalho do atleta, quanto dos veículos e profissionais de comunicação, no relacionamento entre ambas as partes;
- **Ação estratégica:** Elaborar um guia específico para o envolvimento e relacionamento entre o assessorado e a imprensa, explicar o papel e a importância de uma ACS e instruí-lo previamente, sobre questões pertinentes ao PCS. Treinar e orientar constantemente o atleta em situações de entrevistas, apresentação e no tratamento com a imprensa, para aumentar a experiência, segurança e controle do jogador diante de tais circunstâncias.
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** trimestral;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

j) Levantamento de pautas

- **Objetivo:** Manter-se atualizado sobre tudo que acontece na vida profissional do assessorado, como tabela de jogos, resultados, classificação da equipe, viagens, projetos esportivos, transferências e mercado futebolístico para identificar assuntos relacionados ao atleta que possam ser aproveitados pela imprensa.
- **Ação estratégica:** Acompanhar os principais veículos esportivos para informar-se sobre os principais acontecimentos no futebol, tanto no Brasil, quanto no Japão. Fazer levantamento de assuntos interessantes que

envolva direta ou indiretamente o jogador, que seja de interesse público e aproveitável pela imprensa.

- **Implantação:** 30 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

l) Release

- **Objetivo:** Informar sobre determinado assunto, esclarecer fatos, sugerir pautas e chamar a atenção da imprensa para assuntos relacionados ao assessorado, que possam se tornar notícias ou aproveitados de alguma maneira pela mídia;
- **Ação estratégica:** Elaborar textos usando técnicas jornalísticas na forma com que é redigido para apresentar assuntos de interesse, supostamente público, relacionados de alguma forma ao atleta e enviar como sugestão de pauta aos veículos de comunicação e imprensa esportiva, por meio de e-mails, fax, correio, web site e se for o caso, pessoalmente na redação;
- **Implantação:** 30 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

m) Clipping

- **Objetivo:** Registrar, arquivar e calcular as diversas exposições do assessorado na mídia e ainda, facilitar a avaliação dos resultados obtidos no trabalho de promoção e divulgação da carreira e imagem do atleta.
- **Ação estratégica:** Identificar rotineiramente na imprensa as citações, imagens, declarações, entrevistas e matérias especiais sobre o atleta, recortar o material publicado, organizar e encaminhar para arquivamento e análise.
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

n) Contatos estratégicos

- **Objetivo:** manter uma rotina de contatos regulares com redações, jornalistas, assessores, dirigentes esportivos e empresários ligados ao universo do marketing esportivo e patrocínio no futebol, para ampliar e manter a rede de relacionamentos do assessorado.
- **Ação estratégica:** Incentivar e organizar reuniões, encontros, almoços, conversas e contatos entre o atleta e pessoas, direta ou indiretamente ligadas ao futebol brasileiro e japonês;
- **Implantação:** 30 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

o) Relatórios

- **Objetivo:** Avaliar constantemente os resultados obtidos em cada área do projeto, demonstrar os saldos positivos, neutros e negativos da execução do plano e da deficiência deste, definir e aprimorar ações, corrigir eventuais problemas de comunicação e marketing, evitar crises ou desgaste da imagem do atleta, prestar conta de todas as atividades realizadas pelo PCS, além de caracterizar a importância do trabalho realizado, fortalecendo a ACS.
- **Ação estratégica:** Após a conclusão de determinadas ações e projetos periódicos, realizar relatórios trimestral e anual com análise e avaliação das atividades do ACS.
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** trimestral e anual;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

p) Proposta de assessoria esportiva

- **Objetivo:** Ampliar o conhecimento do atleta em relação ao esporte em geral, principalmente o futebol, com o objetivo de facilitar o entendimento do jogador sobre questões e conceitos esportivos que possam potencializar o bom desempenho do jogador nas partidas, campeonatos de futebol e no contato com a imprensa;

- **Ação estratégica:** Fazer levantamento e sugestão de livros, cursos, seminários e palestras sobre o esporte, em especial o futebol, incentivar a participação do atleta nesses tipos de eventos e orientá-lo sobre assuntos esportivos relevantes ao PCS e à carreira do jogador;
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** frequente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação Social.

q) Proposta de assessoria jurídica

- **Objetivo:** Garantir ao atleta e seu empresário, esclarecimentos, segurança e assessoria em relação a contratos, tributações, investimentos, negócios financeiros e questões jurídicas referentes à vida pessoal e profissional do jogador;
- **Ação estratégica:** Eventualmente, contratar os serviços de um advogado particular ou escritório de advocacia, que encarregará de questões jurídicas relacionadas à vida pessoal e profissional do atleta;
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** freqüente;
- **Responsável:** Advogado particular ou escritório de Advocacia.

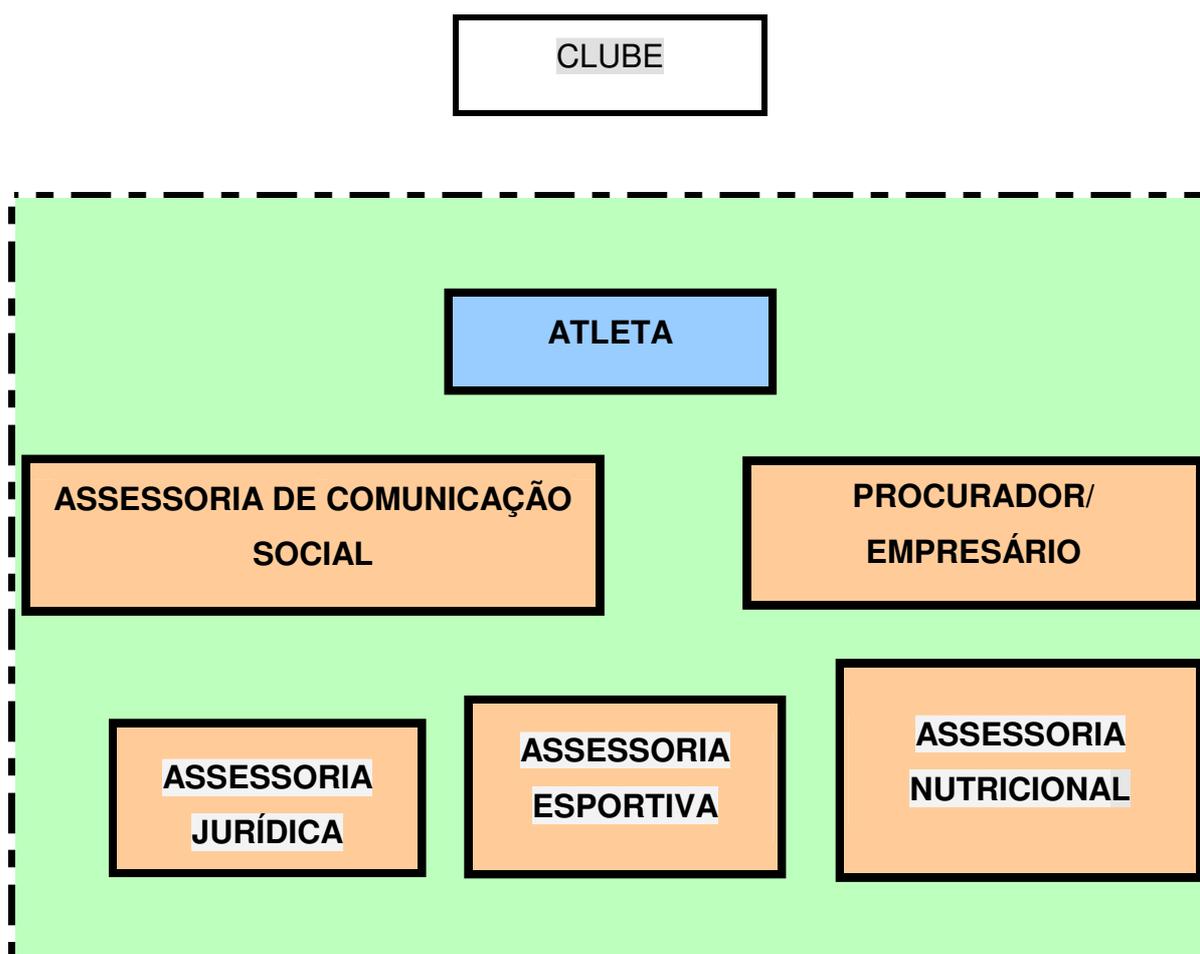
r) Proposta de assessoria nutricional

- **Objetivo:** Garantir ao jogador uma dieta alimentar saudável, equilibrada e compatível com as necessidades nutricionais, físicas e fisiológicas de um atleta de alta performance;
- **Ação estratégica:** Contratar os serviços de um nutricionista para oferecer ao atleta uma dieta balanceada e um programa de reeducação alimentar criado especialmente para o jogador;
- **Implantação:** 60 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Nutricionista.

s) Projeto social

- **Objetivo:** Propor e desenvolver um programa de iniciação esportiva, apoio ao futebol amador e jogos beneficentes em Ibiá-MG, cidade natal do atleta.
- **Ação estratégica:** Em parceria com a Prefeitura Municipal de Ibiá-MG, apresentar um projeto a patrocinadores e apoiadores da região, para a viabilização e implantação de um programa social voltado à iniciação esportiva (público infantil), apoio ao futebol amador (adolescentes e adultos) e realização de jogos beneficentes no município;
- **Implantação:** 180 dias;
- **Periodicidade:** corrente;
- **Responsável:** Assessoria de Comunicação, Prefeitura Municipal de Ibiá-MG, patrocinadores e apoiadores.

IV. IV Organograma



IV.V Recursos

IV. V. I Recursos humanos

A equipe básica necessária para a implantação, execução e bom funcionamento do Plano de comunicação e marketing esportivo do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade, deve ser composta pelos seguintes profissionais:

- Um jornalista/assessor com conhecimento em marketing esportivo, responsável pela ACS;
- Uma secretária com conhecimento em futebol japonês e facilidade no relacionamento com a mídia;
- Um intérprete/tradutor com fluência em português, japonês e inglês.

IV. V. II Recursos físicos

A Assessoria de Comunicação deve fazer uso de um escritório funcional exclusivo para o desenvolvimento de ações do Plano, que também servirá como ponto de encontro e reuniões formais ou informais, entre o atleta e veículos de comunicação, bem como dirigentes, torcedores e funcionários do time japonês Kashima Antlers, clube que o atleta está vinculado atualmente. O escritório deve estar equipado com:

- 01 mesa de escritório;
- 01 mesa de centro;
- 05 cadeiras;
- 01 sofá;
- 04 almofadas;
- 01 tapete;
- 02 cortinas;
- 01 aparelho de TV;
- 01 luminária;
- 01 lustre;
- 01 frigobar;
- 01 ar condicionado;

IV. V. III Recursos materiais

É fundamental que a ACS e marketing esportivo do jogador disponha de equipamentos e recursos materiais para a eficiência na execução de tarefas e operacionalização de ações estratégicas definidas no Plano são:

- 01 computador portátil com softwares adequados;
- 01 HD externo com capacidade de 500 GB;
- 01 aparelho de fax;
- 01 aparelho de telefone;
- 01 Impressora multifuncional (scanner + copiadora);
- 01 Câmera fotográfica digital;
- 01 Gravador de áudio digital;
- 01 Filmadora digital;
- Internet banda larga de alta velocidade;
- Insumos e materiais de escritório (papéis, canetas, cartuchos, lápis, borracha, cola, grampeador, CDs, DVDs, tesoura, régua, pasta de arquivos, entre outros);
- Assinatura de revistas esportivas brasileiras e japonesas;

IV. V. IV Recursos financeiros

a) Orçamento de Execução do Plano de Comunicação e Marketing (Recursos humanos)

Equipe:

- Jornalista: salário mensal de 2700 US\$;
- Secretária: salário mensal de 1500 US\$;
- Intérprete: salário mensal de 1800 US\$.

Total de gastos com pessoal: 6.000 US\$.

* Valores referentes à média dos rendimentos de tais profissionais no Japão.

Os salários do jornalista e da secretária serão financiados pelo assessorado. O salário mensal do intérprete será gentilmente cedido pelo clube japonês Kashima Antlers, ao qual o jogador está vinculado atualmente.

**b) Orçamento de Execução do Plano de Comunicação e Marketing
(Recursos Físicos)**

Quantidade	Produto	Especificação	Valor em US\$
01	Mesa de escritório	Mesa de madeira específica para escritório	650 US\$
01	Mesa de centro	Mesa de vidro ideal para decoração	450 US\$
05	Cadeiras	Cadeiras de acrílico	400 US\$
01	Sofá	Sofá de tecido sintético com espaço para três lugares	600 US\$
04	Almofadas	Almofadas de decoração	200 US\$
01	Tapete	Tapete de 2x3 m para decoração	250 US\$
02	Cortinas	Cortina persiana para janelas	500 US\$
01	Televisão	TV de tela plana de 32 polegadas	700 US\$
01	Luminária	Luminária para mesa de escritório	100 US\$
01	Lustre	Lustre de iluminação para decoração	200 US\$
01	Frigobar	Frigobar compacto de 122 litros	500 US\$
01	Ar condicionado	Ar condicionado Panasonic 12000 Btu	600 US\$
Total de gastos com estrutura física			5.150 US\$

Obs: Os valores referentes ao orçamento de estrutura física, decoração e manutenção serão gentilmente patrocinados pelo clube japonês Kashima Antlers.

**c) Orçamento de Execução do Plano de Comunicação e Marketing
(Recursos Materiais)**

Quantidade	Produto	Especificação	Valor em US\$
01	Computador	Computador portátil Gateway Core 2 Duo 1.86	1400 US\$
01	HD externo	HD portátil com capacidade de 500 GB de memória	200 US\$
01	Aparelho de fax	Aparelho de fax simples	120 US\$
01	Aparelho de telefone	Aparelho de telefone sem fio com base independente	100 US\$
01	Impressora multifuncional	Impressora Canon com copiadora e scanner	250 US\$
01	Câmera fotográfica	Câmera digital profissional Canon EOS 40D	1500 US\$
01	Gravador de áudio	Gravador de áudio digital Sony 1GB	150 US\$
01	Filmadora	Filmadora digital Sony	1100 US\$
04	Assinaturas de jornais e revistas esportivas	Assinatura da revista brasileira Placar, um jornal e duas revistas japonesas	200 US\$
Vários	Insumos e materiais de escritório	Papéis, canetas, cartuchos, lápiz, cola, grampeador, CDs, DVDs, régua, pasta de arquivos e outros	400 US\$
Total de gastos com recursos materiais			5.420 US\$

Obs: Os valores referentes ao orçamento de equipamentos e recursos materiais serão financiados integralmente pelo atleta/assessorado.

d) Resumo Financeiro

Área	Fonte	Valor em US\$
-------------	--------------	----------------------

Recursos Humanos	Assessorado/Clube	6.000 US\$
Estrutura Física	Clube	5.150 US\$
Recursos Materiais	Assessorado	5.420 US\$
TOTAL GERAL		16.570 US\$

IV. V. Avaliação

A avaliação é um mecanismo fundamental não apenas para verificar se o Plano de Comunicação está alcançando as metas pré-estabelecidas, como também para dar uma satisfação ao cliente sobre os resultados dos investimentos feitos em comunicação com a mídia, nas ações de marketing e nos gastos com estrutura e equipe. Trata-se de uma metodologia contínua que mede, avalia, corrige ou modifica as ações e os resultados de todo trabalho da Assessoria de Comunicação.

Equipes de Assessoria com uma visão estreita de avaliação, ainda utilizam o modelo simplório de medir apenas quantas vezes o assessorado apareceu na mídia, o espaço em centímetros que ele ocupou na publicação e o suposto “valor” desses espaços, comparando as inserções com um anúncio publicitário. Existem certos conflitos nesses métodos, principalmente, na comparação de valores de inserções da Assessoria de Imprensa com os valores do departamento de publicidade e propaganda, que insere campanhas de divulgação na mídia de forma paga.

Uma boa avaliação de resultados compara as mensagens que o cliente gostaria de reforçar na mídia, se os resultados previstos no Plano de Comunicação foram obtidos ou não, e se foi satisfatório tanto para a Assessoria, quanto para o cliente assessorado. Relata, por meio de gráficos e textos, quais veículos de comunicação retransmitiram esse discurso, que espaço concederam e que impacto causam, de acordo principalmente com o público que atingem.

A *clipagem* dos veículos de imprensa é uma obrigação e uma responsabilidade das Assessorias que, quando não dispõe de uma estrutura adequada para tal finalidade, devem recorrer a empresas especializadas nesse

tipo de serviço. A análise do *clipping* em relação à geração de matéria positiva ou negativa, não depende apenas das informações contidas nas matérias publicadas, mas de uma série de fatores que precisam ser considerados no processo de divulgação, antes e após a publicação.

Os relatórios devem ser encaminhados com periodicidade ao assessorado, ou imediatamente a um evento específico, que pode ser planejado (coletivas de imprensa, eventos esportivos, transferência de clube, etc.) ou inesperado (contusão, escândalo, crise no clube, etc.). A Assessoria deve reunir o *clipping* do período, com ajuda de uma agência especializada nesse tipo de serviço no Brasil e no Japão, apresentar os gráficos da mensuração de resultados, elaborar o relatório de atividades e desenvolver um texto crítico sobre o desempenho da Assessoria.

É no relatório que o Assessor deve exercitar não apenas a honestidade, mas a modéstia, se for o caso. As matérias publicadas sobre o assessorado devem ser avaliadas segundo critérios quantitativos (ligados ao número de inserções registradas pelo *clipping*) e qualitativos (conforme o conteúdo explorado nas matérias e o peso de cada uma). Não adianta querer inflacionar os resultados do trabalho da Assessoria. O próprio cliente perceberá que existe algo de errado ou supervalorizado.

Eventuais situações de crise ou conflito de informações que envolvem pessoas físicas ou personalidades, neste caso, um jogador de futebol, é algo muito particular e deve ser examinada e avaliada caso a caso. Como regra, deve-se afastar o pivô do escândalo do contato direto com a imprensa, deixando a função a cargo de algum amigo, advogado, assessor ou parente orientado pela Assessoria de Imprensa. A medida visa proteger a pessoa e poupá-la de enfrentamentos desgastantes, que poderiam aumentar ainda mais seu drama pessoal.

Além de relatórios com análises de exposição na mídia, o Plano de Comunicação e marketing esportivo também acompanhará, orientará e avaliará o relacionamento pessoal e profissional do atleta com os veículos de imprensa, com torcedores, admiradores, dirigentes e profissionais do esporte, pois, o bom relacionamento do jogador com esses públicos é fator fundamental na obtenção dos objetivos previstos no Plano.

Se a mensuração de resultados e a avaliação geral apontarem que certos objetivos não foram alcançados ou são insatisfatórios, então fica bastante claro que as ações estratégicas, por serem ineficazes e/ou mal planejadas, não estão surtindo o efeito esperado. É a hora de fazer uma correção de rumo. O próprio Assessor de Comunicação deve ser o primeiro a reconhecer essa necessidade para que o assessorado confie a ele novas oportunidades.

V.I Relatório Final

Esse relatório consiste em uma avaliação do processo de implantação do Plano de Comunicação Social do jogador de futebol Danilo Gabriel de Andrade, que foi desenvolvido a partir de determinadas necessidades e exigências tanto do mercado esportivo, quanto das aspirações pessoais do atleta.

Tal Plano teve início em abril de 2008, quando foi elaborado um pré-projeto de Comunicação para ser apresentado à diretoria do clube japonês Kashima Antlers, que de imediato aprovou a proposta, deu total apoio à implantação e execução do projeto e ainda, passou a se orientar por alguns conceitos de Comunicação integrada sugeridos no Plano.

Na verdade, desde 2007, ano em que o atleta se transferiu do São Paulo para o Japão, já existiam algumas ações isoladas de Assessoria de Imprensa que alcançaram resultados satisfatórios porém limitados.

Foi nesse contexto que surgiu a necessidade de elaborar algo mais amplo na assessoria do jogador, que desenvolvesse a imagem profissional do atleta, gerenciasse alguns assuntos referentes à sua vida pessoal e fortalecesse o bom relacionamento do jogador com os diversos públicos de convívio e interesse. A assessoria de comunicação integrada e o marketing esportivo supriram tais necessidades.

Como já existia uma relação entre a assessoria do atleta e os profissionais da diretoria de comunicação e marketing do clube japonês, ficou relativamente fácil estabelecer alguns preceitos da comunicação integrada, que defende a relação com a mídia sempre dentro de uma perspectiva conjunta de diretrizes, baseadas em uma política integrada entre as várias áreas da Comunicação Social.

Dessa forma, o PCS serviu não apenas aos interesses da assessoria do jogador Danilo Gabriel, mas também atuou direta e indiretamente em favor dos

interesses do clube japonês, pois ao promover e divulgar a carreira e imagem do atleta, também promovia e divulgava a imagem do clube. Essa foi uma das principais justificativas que facilitou a aprovação do Plano e fizeram com que os japoneses apoiassem o projeto com tanta disposição.

Já no primeiro mês, patrocinado quase que integralmente pelo clube, foi montado um escritório funcional na casa do jogador. Assim, a assessoria passou a ter dois ambientes de trabalho, uma sala no clube que servia ao atendimento de torcedores e funcionários do time e um escritório em casa, que ficou voltado para ações de marketing, atendimento a imprensa e dirigentes esportivos.

Além da estrutura física e apoio institucional, o clube cedeu também um intérprete que ficou a cargo exclusivo da assessoria. Este, por sua vez, atua principalmente após o término das partidas, quando existe um grande número de jornalistas japoneses interessados em entrevistar os jogadores brasileiros, bem como no atendimento da imprensa e veículos de comunicação em geral.

Do ponto de vista de resultados das ações estratégicas, o Plano de Comunicação, que ainda se encontra em execução, apresentou até o momento conquistas consideráveis. Inserções na mídia impressa, radiofônica, televisiva e na web, no Brasil e no Japão foram registradas em grande número, apesar de ainda não terem sido contabilizadas em seu total. Mas, em momento algum a assessoria priorizou a quantidade, e sim a qualidade das inserções, pois, esse era um dos principais objetivos do assessorado.

O serviço de *clipagem* ficou a cargo de uma empresa japonesa especializada na área, que periodicamente envia à assessoria as matérias, imagens e citações do atleta na imprensa. Os relatórios trimestrais são elaborados e apresentados pela assessoria e aprovados pelo assessorado.

O banco de imagens particular do atleta foi arquivado contendo cerca de 1500 fotos em alta definição, desde o ano de 2003, quando atuou na equipe do São Paulo, até 2008 no Kashima Antlers. Foram criadas comunidades virtuais de relacionamento do atleta no Brasil e no Japão, com cerca de 10 mil e 2 mil membros, respectivamente.

O atleta passou por *media training* elaborado pela assessoria e pelo departamento de marketing do clube em julho de 2008. Ainda em parceria com o

clube, foram desenvolvidos materiais promocionais do atleta como, cartões, chaveiros, faixas, camisetas e etc.

Várias outras ações começaram a ser desenvolvidas, mas foram paralisadas momentaneamente por conta da indefinição do futuro do jogador para a próxima temporada, pois, seria inviável continuar com tais ações sem definir se o atleta continuará no mesmo clube no próximo ano.

VI. Bibliografia

AREIAS, João Henrique. **Uma bela jogada: 20 anos de marketing esportivo**. Rio de Janeiro. Ed. Outras Letras, 2008.

AFIF, A. **A bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso**. São Paulo: Editora Infinito, 2000.

BECKER, Howard S. **Métodos de pesquisa em ciências sociais**. São Paulo, Ilucitec, 1997.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3ª ed. São Paulo: Cobra Editora e Mark, 2008.

CONTURSI, E. B. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint Editora Ltda., 1996.

COSTELLA, Antônio. **Legislação da Comunicação Social: curso básico**. Campos do Jordão: Mantiqueira, 2002.

DUARTE, Jorge, org. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2ª ed. Brasília: Atlas, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: A Bíblia do Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006.

_____. ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao Marketing**. 4ª ed. São Paulo: LTC, 2000.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Obtendo resultados com relações públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica/** Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Metodologia do trabalho científico/** Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi. São Paulo: Atlas, 1992.

LOPES, Boanerges. **O que é Assessoria de Imprensa.** São Paulo: Brasiliense, 2003.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de Imprensa: Como se relacionar com a mídia.** São Paulo: Contexto, 2004.

MANUAL NACIONAL DE ASSESSORIA DE IMPRENSA - FENAJ. Rio de Janeiro: Edição da CONJAI, 1994.

MELO NETO, F. P. **Marketing esportivo.** Rio de Janeiro: Record, 2003.

_____. **Marketing esportivo e social.** São Paulo: Phorte Editora, 1997.

NASSAR, Paulo. **Tudo é Comunicação.** São Paulo: Lazuli Editora, 2003.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada: como gerenciar: imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

PINHEIRO, Duda; GULO, José. **Comunicação integrada de marketing.** São Paulo: Atlas, 2005.

POZZI, Luiz Fernando. Reflexões sobre o futebol empresa no Brasil. **Futebol: espetáculo do século.** São Paulo: Musa, 1999;

RAMONET, Ignacio. **A tirania da Comunicação**. Petrópolis: Vozes, 1999.

RICHERS, Raimar. **O que é Marketing**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

STOTLAR, David Kent, **Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso**; capítulo brasileiro por Carla Dualib; tradução de Fabiana Carelli. São Paulo: Idéia e Ação, 2005;

TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação: Integrando Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2007.

THOMPSON, John B. **A mídia e a modernidade**. Rio de Janeiro: Petrópolis, 1998.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação**. Lisboa: Editora Presença, 1999.

WIKIPEDIA. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org>.

VII. Anexos

a) Ficha técnica



DANILO GABRIEL DE ANDRADE

Nacionalidade: **Brasileira**

Data de Nascimento: **11/06/79**

Naturalidade: **São Gotardo – MG**

Estado Civil: **Casado**

Altura: **1,86 m**

Peso: **82 kg**

Posição: **Meio Campo**

Nº da camisa: **11**

Nº da chuteira: **40**

Patrocinador de material esportivo: **Nike**

Clubes

Goiás E.C. - (1999-2003) - Brasil

São Paulo F. C. - (2004-2006) - Brasil

Kashima Antlers - (2007-2008) - Japão

Títulos

- 1999 - Campeão Goiano**
- 1999 - Campeão Brasileiro Série B**
- 2000 - Campeão Goiano**
- 2000 - Campeão da Copa Centro-Oeste**
- 2001 - Campeão Goiano**
- 2001 - Campeão da Copa Centro-Oeste**
- 2002 - Campeão da Copa Centro-Oeste**
- 2003 - Campeão Goiano**
- 2005 - Campeão Paulista**
- 2005 - Campeão da Taça Libertadores da América**
- 2005 - Campeão do Campeonato Mundial de Clubes da FIFA**
- 2006 - Campeão Brasileiro Série A**
- 2007 - Campeão da J-League**
- 2007 - Campeão da Copa do Imperador do Japão**

Conquistas

- 2003 – Melhor meia-esquerda do Campeonato Goiano**
- 2005 - Seleção de craques do Campeonato Brasileiro**
- 2006 - Melhor meia-esquerda do Campeonato Paulista**

Tabela de jogos

ANO	TIME	JOGOS	GOLS
1999/2003	<i>Goiás E. C.</i>	154	35
2004/2006	<i>São Paulo F. C.</i>	173	34
2007	<i>Kashima Antlers</i>	39	1
2008	<i>Kashima Antlers</i>	35	9
Total		401	79

b) Entrevista com DANILO GABRIEL DE ANDRADE – Kashima Antlers / 2008.

O jogador mineiro revelado pelo Goiás, que conquistou a idolatrada camisa 10 que foi de Raí no São Paulo e agora atua em um dos maiores clubes do Japão,

o Kashima Antlers, conta como está sendo a vida na Terra do Sol Nascente e como é jogar no time que tem como maior ídolo, o craque brasileiro Zico.

Campeão Mundial de Clubes em 2005 e Brasileiro em 2006 pelo tricolor paulista, Danilo conquistou em 2007 o Campeonato Japonês e a Copa do Imperador com o Kashima. Casado com Mirian Andrade, e pai de Matheus e Lucas, o jogador revela quem são seus ídolos no futebol, sobre a saudade do Brasil, culinária japonesa, as diferenças entre as duas culturas e histórias do novo cotidiano fora do país.

COMO FOI O PROCESSO DE ADAPTAÇÃO E O QUE MAIS TE AGRADOU NO JAPÃO?

Danilo - *As maiores dificuldades com certeza são em relação ao idioma e ao estilo do futebol japonês. O nihongo (língua japonesa) é uma língua muito diferente da nossa e difícil de aprender. O futebol japonês, que é basicamente de muita velocidade e de muita marcação, é um pouco diferente do futebol brasileiro, onde os jogadores têm mais espaço e liberdade para criar jogadas. Mudar de país não é uma coisa tão simples, mas a adaptação foi muito melhor do que esperava. Me adaptei rápido ao país e à cultura japonesa, principalmente porque é um bom lugar para se viver, minha família vive tranqüila aqui.*

ASSIM COMO OS DEKASSEGUIS (BRASILEIROS QUE ESTÃO NO JAPÃO PARA TRABALHAR), QUE SENTEM MUITA FALTA DE SEU PAÍS, VOCÊ SENTE MUITA SAUDADE DO BRASIL?

Danilo - *Sinto muita falta dos familiares, pai, mãe, irmãos, amigos e da minha casa (risos)! A saudade sempre aparece né! É a primeira vez que jogo num time do exterior! Mas não é fácil, você tem que ter muita força de vontade e querer realizar o melhor pra você e pra sua família.*

NO QUE O BRASIL DEVERIA COPIAR O JAPÃO E VICE VERSA?

Danilo - *Acho que o Brasil deveria copiar algumas leis e um pouco da cultura japonesa, como a pontualidade e o respeito com os mais velhos. Aqui é tudo certinho, na hora marcada e sem atraso. As leis e regras daqui quase sempre funcionam, enquanto no Brasil, esse é um fator que deixa muito a desejar. Mas apesar dos enormes problemas do nosso país, não existe um lugar melhor no*

mundo para se viver!

COMO É JOGAR NO KASHIMA ANTLERS, QUE TEM COMO SEU MAIOR ÍDOLO, O CRAQUE BRASILEIRO ZICO?

Danilo - *É uma grande oportunidade que estou tendo, fico muito feliz de fazer parte do elenco do Kashima, assim como no ano passado,, vamos fazer de tudo para que essa seja uma ótima temporada para o clube, que tem um grande histórico de craques brasileiros. Se Deus abençoar, também pretendo ser bi campeão vestindo a camisa do Kashima. Já o Zico é o símbolo maior do clube, estruturou o time e ganhou vários campeonatos aqui, um grande ídolo não só do Kashima, mas de todos os Japoneses. Por onde passa, supera todos os obstáculos, ganha vários títulos e deixa muitas alegrias.*

BRASIL NA ÁREA - COMO SÃO OS MOMENTOS DE DESCONTRAÇÃO DA FAMÍLIA NAS HORAS DE FOLGA?

Danilo - *A cidade de Kashima é bem pequena e não tem muitas opções de lazer, mas sempre que dá, a gente vai pra Narita e pra Tokyo visitar alguns lugares e conhecer os shoppings. Para não cair na rotina, temos que aproveitar os poucos momentos de folga que temos para passear com a esposa e os filhos, senão fica todo mundo estressado (risos)!*

COMIDA PREDILETA?

Danilo - *Arroz, feijão, bife, ovo e salada.*

TEVE DIFICULDADES COM A CULINÁRIA JAPONESA?

Danilo - *Até que não tenho muita exigência com comida, aqui no Japão dá pra comer tranquilo. Gosto muito de lámen, do arroz japonês e de peixe. Lógico que tem algumas coisas que não dá nem pra experimentar, de tão estranhas que são (risos), mas em geral, como quase tudo.*

QUEM É SEU ÍDOLO NO FUTEBOL?

Danilo - *Meus ídolos no futebol são o Raí e o Romário. O Raí por sermos da mesma posição, pelas grandes partidas que eu o vi jogando e ter se consagrado no mesmo clube que eu, o São Paulo. Admiro o Romário pelo grande matador que ele sempre foi. Já joguei algumas vezes contra ele e sei o respeito que ele*

impõe aos seus marcadores, um jogador que dentro da área não tem comparação.

QUAL SEU ESTILO DE MÚSICA?

Danilo - *Eu gosto de qualquer tipo de música, desde que seja sertaneja (risos), pode ser das mais antigas ou das mais novas, não tem problema, gosto de todas.*

APRENDEU A FALAR JAPONÊS? JÁ ACONTECEU ALGUM FATO ENGRAÇADO POR FALTA DE COMPREENSÃO DA LINGUA?

Danilo - *Olha! O nihongo é muito difícil, uma língua muito complicada, eu aprendi só o básico do dia-a-dia. Uma vez no aniversário dos meus filhos (que por coincidência é no mesmo dia 12/03), saímos eu e a Mirian, minha esposa, para ver se encontrávamos um bolo para a festa. Fomos a uma loja que o Masaya san, intérprete do clube, recomendou, disse que era a melhor da região, ficava mais ou menos uns 30 km da minha casa. Ficou combinado que, quando a gente chegasse ao local, eu ligaria e passaria o telefone para ele conversar com a atendente e encomendar o bolo. Mas não é que, quando tínhamos acabado de chegar à loja, na hora que eu ia ligar pra ele, a bateria do celular acabou (risos). Daí ficou bem complicado, eu e a Mirian, tentando falar com os atendentes da confeitaria, mas eles não entendiam nada, a gente fazia gestos, apontava, desenhava no papel e nada, tivemos que voltar sem o bolo. Ainda bem que o Masaya salvou o aniversário das crianças e trouxe um bolinho na hora da festa.*

DEIXE UMA MENSAGEM PARA OS MILHARES DE BRASILEIROS QUE, EM BUSCA DE UMA VIDA MELHOR, QUASE SEMPRE SÃO OBRIGADOS A SAIR DO BRASIL E VIR TRABALHAR NO JAPÃO!

Danilo - *Sei que a vida dos trabalhadores brasileiros aqui no Japão não é nada fácil. A carga horária de trabalho aqui no Japão é bem puxada, existem pessoas que trabalham 13, 14 horas por dia. Mas para adquirirmos nossos objetivos na vida, seja no Japão ou no Brasil, devemos sempre ter muita força de vontade e fé em Deus, buscar o melhor pra gente e pra nossa família e não fazer coisas erradas pra não sermos prejudicados futuramente. Tentar absorver ensinamentos positivos da cultura japonesa, também pode ser muito útil para nós brasileiros.*

c) Entrevista ping-pong (Bate-bola)

Ídolos: **ROMÁRIO E RONALDO (fenômeno);**

Apelido de Infância: **DECO;**

Signo: **GÊMEOS;**

Animal: **PAPAGAIO;**

Ator: **TONY RAMOS;**

Cantor: **EDUARDO COSTA;**

Cantora: **IVETE SANGALO;**

Dupla: **RIO NEGRO E SOLIMÕES;**

Cor: **AZUL;**

Prato Preferido: **LASANHA;**

Sobremesa: **MOUSSE DE MARACUJÁ;**

Fruta: **MANGA;**

Filme: **DOIS FILHOS DE FRANCISCO;**

Sapato: **41;**

Manequim: **44;**

Hobby: **PESCAR;**

Um lugar: **MINHA CASA;**

Time: **SÃO PAULO;**

Esposa: **MIRIAN;**

Filhos: **MATHEUS E LUCAS;**

Pais: **GABRIEL E NEUSA;**

Irmãos: **LEONARDO E EDUARDO;**

Amigos: **GIVAILDO, ANDER, NIULEY E AUSTER;**

Mania: **CORTAR UNHAS;**

Qualidade: **OTIMISTA;**

Defeito: **ANSIDADE;**

Perfume: **BURBERRY;**

Roupa: **ESPORTE;**

Admira: **MEUS PAIS;**

Mico: **ESQUECI O NOME DE UM AMIGO COM O QUAL CONVERSAVA;**

Jogo: **FINAL DA LIBERTADORES EM 2005;**

Início: **DIFÍCIL, MAS FUNDAMENTAL;**

Brasil: **INESQUECÍVEL;**

Japão: **EXPERIÊNCIA DE VIDA;**

Sucesso: **PASSAGEIRO;**

Futuro: **INCERTO;**

Frase: **NÃO HÁ MAL QUE SEMPRE DURE, NEM BEM QUE NUNCA SE ACABE.**

d) Imagens















e) Gráfico Kashima Antlers

IFORMAÇÕES GERAIS	
Empresa	Kashima Antlers F. C Co, Ltda.
Ano de Fundação	1º de outubro de 1991
Presidente	Hiroshi Ushijima
Cidade	Kashima - Ibaraki
País	Japão
Estádio	Kashima Soccer Stadium
Capacidade	38.767 pessoas
Liga	J-League
Patrocínio	Tostem
Marca esportiva	Nike
Treinador	Oswaldo de Oliveira
Web-site	http://www.so-net.ne.jp/antlers