

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA
BACHARELADO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**

**ASCENSÃO DO VALOR DA MARCA DA ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE
FUTEBOL PÓS TRAGÉDIA: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL**

Rafael Lopes Lourenço da Rocha

João Pessoa

2018

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA
BACHARELADO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**

Rafael Lopes Lourenço da Rocha

**ASCENSÃO DO VALOR DA MARCA DA ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE
FUTEBOL PÓS TRAGÉDIA: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL**

João Pessoa

2018

Rafael Lopes Lourenço da Rocha

ASCENSÃO DO VALOR DA MARCA DA ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE
FUTEBOL PÓS TRAGÉDIA: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL

Trabalho de conclusão de curso apresentado à disciplina Seminário de Monografia II como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Educação Física, no Departamento de Educação Física da Universidade Federal da Paraíba.

Orientador: Luciano Flávio da Silva Leonidio

João Pessoa

2018

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

R672a Rocha, Rafael Lopes Lourenço da.

ASCENSÃO DO VALOR DA MARCA DA ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL PÓS TRAGÉDIA: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL / Rafael Lopes Lourenço da Rocha. - João Pessoa, 2018.

65 f. : il.

Orientação: Luciano Flávio da Silva Leonídio.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCS.

1. Marketing, Marca, Esporte, Chapecoense. I. Leonídio, Luciano Flávio da Silva. II. Título.

UFPB/BC

Rafael Lopes Lourenço da Rocha

ASCENSÃO DO VALOR DA MARCA DA ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE
FUTEBOL PÓS TRAGÉDIA: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
disciplina Seminário de Monografia II como
requisito parcial para a obtenção do grau de
Bacharel em Educação Física, no
Departamento de Educação Física da
Universidade Federal da Paraíba.

Monografia aprovada em: ___/___/_____

Banca examinadora

Prof. Dr. Luciano Flávio da S. Leonidio (UFPB)
Orientador

Prof. Dr. Marcos André Nunes da Costa (UFRPE)
Membro Externo

Prof. Maria Dilma Simoes Brasileiro (UFPB)
Membro

João Pessoa

2016

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que me possibilitou chegar até aqui e me manteve firme durante o período em que cursei o bacharelado em Educação Física na Universidade Federal da Paraíba. Por ele sempre me abrir as portas e me ajudar a concluir mais uma etapa da minha vida.

Agradeço aos meus pais, que investiram tempo, suor e suas vidas em mim, me auxiliando no meu desenvolvimento, tanto físico quanto mental, se importando com a minha educação e nunca deixando faltar nada. Por terem me ajudado a moldar o meu caráter, sempre me guiando no caminho correto a luz da palavra de Deus, assim, me tornando o homem que sou hoje.

A minha namorada, por ter sido e ser minha inspiração, para que eu trilhe caminhos cada vez maiores na minha vida. E aos meus amigos, que sempre se dispõem a me orientar através de conselhos e ajuda durante todo o processo.

Por fim, agradeço ao meu professor orientador, Luciano, que se dispôs a me auxiliar nessa jornada, mesmo em meio a contratempos permaneceu me ajudando e colaborando com o desenvolver do trabalho.

RESUMO

O marketing esportivo se tornou uma vertente econômica consolidada no Brasil, principalmente entre os clubes de futebol. Visto como uma ferramenta capaz de impulsionar a visibilidade e a receita financeira, o mesmo vem ganhando força com a alta do esporte em proporções mundiais. A ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL (ACF) se destacou nesse cenário principalmente após o acidente aéreo envolvendo sua equipe; com crescente significativa do valor da sua marca, seus planos de marketing e mídias sociais. O desastre ocorrido na Colômbia, além de alavancar e internacionalizar a marca do clube, o possibilitou um aumento significativo nos seus planos de sócio torcedor, hoje a equipe conta com números expressivos de membros adeptos. Com isso, o presente estudo se propôs a investigar a ascensão da marca da Chapecoense no mercado após o acidente aéreo, através de uma análise documental, onde foram verificados portais online, relatórios, e o balanço patrimonial do clube no ano de 2016. A análise, revelou que, a marca da Chapecoense se valorizou de uma forma espontânea após o acidente aéreo e que o marketing criado surgiu a partir de ações externas ao clube.

Palavras-chave: Marketing, Marca, Esporte, Chapecoense.

ABSTRACT

Sports marketing has become a consolidated economic element in Brazil, especially between football clubs. Seen as a tool capable of boosting visibility and financial, venue that has been gaining strength with the height of sports in worldwide proportions. The CHAPECOENSE FOOTBALL ASSOCIATION (ACF) has been standing out in this scenario after the plane crash involving its official team; with a growing marketing plan and social media presence. The disaster that happened in Colombian territory, launched the clubs name regarding sports marketing, that today counts as a large amount of growth in reference to the adepts to the team. With that, being present, the research is proposing an investigation the marketing actions used by the Club to obtain the results and to show how they have been able to boost and maintain the clubs marketing influence, using a document analysis, were web-based entries and already analyzed with receive an analytical review and study of reports and of the clubs financial statements of the year of 2016. The analysis, has revealed that, the Chapecoense has appreciated spontaneously after the accident, and that the marketing surrounding the team happened from external parties not from the group itself.

Key-words: Marketing, Brand, Sports, Chapecoense.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Acidente com o Manchester United em 1958	30
Figura 2- Estádio Old Trafford reúne milhares de pessoas para render homenagens as vítimas da maior tragédia da história do Manchester United	31
Figura 3- Manchester United se solidariza através do TWITTER com a equipe da Chapecoense	32
Figura 4- Torino se solidariza através do TWITTER com a equipe da	32
Figura 5- Ranking Dos Times Quem Mais Cresceram Em 2017	35
Figura 6- Balanço patrimonial comparativo dos exercícios em 31 dezembro e novembro	41
Figura 7- No Camp Nou, antes de Barcelona x Real Madrid, jogadores das equipes se juntam atrás de faixa homenageando a Chapecoense.....	45
Figura 8- Na penumbra, Juventus faz minuto de silêncio em homenagem à Chapecoense antes de partida contra Atalanta, em Turim	45
Figura 9- Entrevista Com o Diretor administrativo e financeiro da Chapecoense, Roberto Aurélio Merlo	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Os 20 Clubes Mais Valiosos do Futebol Brasileiro de Acordo com a Consultoria BDO em 2017	24
Tabela 2- Endividamento Total Dos 23 Clubes Analisados.....	38
Tabela 3- Endividamento Por Empréstimo Dos 23 Clubes Analisados.....	39
Tabela 4- Endividamento Tributário Dos 23 Clubes Analisados	39
Tabela 5- Crescente do número de seguidores da ACF nas plataformas digitais.....	42
Tabela 6- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Novembro 2016.....	43
Tabela 7- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Dezembro 2016.....	43
Tabela 8- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Abril 2018	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Evolução do Valor da Marca dos 40 clubes analisados	26
Gráfico 2- Evolução do Valor Da Marca Do Sport Club do Recife Entre Os Anos de 2009 a 2017.....	36
Gráfico 3- Evolução do Valor Da Marca da ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL Entre Os Anos de 2013 e 2017.....	37
Gráfico 4- Valor percentual comparativo da valorização das marcas da CHAPECOENSE e do SPORT.....	37
Gráfico 5- Receitas Históricas da Associação Chapecoense de Futebol – Em R\$ Milhões ...	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1	Marketing Esportivo	17
2.1.1	Esporte espetáculo	19
2.1.2	Marketing esportivo no futebol.....	20
3	CONCEITO DE MARCA	23
3.1	Valor da marca no futebol brasileiro	23
4	ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL	27
4.1	Tragédia e ascensão	28
4.1.1	Tragédias marcantes no esporte	29
5	METODOLOGIA.....	33
6	RESULTADOS	35
6.1	Crescimento da marca	35
6.2	Impacto nas redes sociais e internacionalização da marca	41
6.3	Crescimento Do Número de Adeptos aos Planos Sócio Torcedor	46
7	DISCUSSÃO	49
8	CONCLUSÕES	53
9	REFERÊNCIAS	55

1 INTRODUÇÃO

O marketing esportivo vem sendo explorado e visto como uma necessidade real no cenário esportivo mundial. Grandes marcas veem no esporte uma vantajosa e inovadora forma de gerar receita. Assim, em um mundo globalizado, onde o esporte é assistido, praticado e incentivado a todo momento, o uso do marketing através do mesmo é uma ferramenta ideal para alavancar uma empresa.

A busca por inovações que gerem lucros é constante, tendo em vista que o marketing é a base para progressão, o esporte surge como uma das formas do mesmo atuar. Em pesquisa realizada em 2010 pela Fundação Getúlio Vargas, a indústria do esporte representava 1,9% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro em 2010, com movimentação de R\$ 72 bilhões naquele ano. Além disso, verificou-se crescimento médio anual de 5,77% no período 2000 a 2009 (FGV/SP, 2010).

No cenário esportivo atual brasileiro, principalmente no futebol, o marketing esportivo vem sendo fonte de grande parte da receita de clubes de futebol, respectivamente valorizando suas marcas. Patrocinadores, programa sócio torcedor, filiais e lojas com produtos de clubes são uma realidade crescente na mercantilização do esporte. Sendo assim a capitação de renda através de bilheterias e venda de jogadores passou a ser algo secundário. (Gaspar et al., 2014).

A ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL (ACF), se destacou no cenário do marketing esportivo logo após o acidente aéreo envolvendo seus jogadores, comissão técnica e dirigentes, acarretando em uma tragédia com proporções mundiais.

A marca chapecoense ganhou força e passou a ser reconhecida mundialmente, tendo grande impacto principalmente nas mídias sociais. Em 1º de dezembro de 2016 o IBOPEREPUCOM¹ apontou que a chapecoense obteve crescente nas redes sociais de 620% (IBOPEREPUCOM, 2016) Entre os times de futebol brasileiros no INSTAGRAM², a CHAPECOENSE ficou atrás apenas de FLAMENGO e CORINTHIANS, que contam hoje com as duas maiores torcidas do Brasil (GLOBOESPORTE, 2016).

Sabe-se que anteriormente ao ocorrido o clube contava com cerca de 5000 sócio torcedores e ocupava o 33º lugar no ranking do nacional do Movimento por um Futebol Melhor. O movimento se caracteriza como um programa de benefícios que possibilita aos

¹ Realiza o ranking digital dos clubes brasileiros, clubes com maior número de seguidores nas plataformas digitais

² Rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários

associados dos clubes de futebol participantes do Movimento, obterem benefícios especiais na aquisição de produtos ou serviços oferecidos pela rede de parceiros do Movimento.

Com base nesta evolutiva, se fez necessário conhecer e entender tal acontecimento ocorrido com a ACF, afim de se compreender quais foram os reais motivos da valorização da sua marca, fazendo com que a mesma atingisse patamares significantes no cenário nacional, chegando a uma valorização de 96%, em levantamento realizado no ano de 2017 (SPORTV, 2017).

A comoção gerada após o acidente impactou a todos, clubes brasileiros e grandes clubes europeus se solidarizaram com a Chapecoense e levantaram seu nome por todo planeta, o marketing criado em torno do time se fez notório, alavancando ações externas expressivas e impulsionando a visibilidade da equipe.

A partir dos fatos encontrados, o presente estudo buscou entender esse fenômeno de marketing esportivo e propaganda que ocorreu com a ACF após a tragédia, que alçou a sua marca, e o quão grande são suas proporções através de uma análise documental.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Marketing Esportivo

O marketing esportivo, não só ele, mas, o marketing propriamente dito, se caracteriza como uma ferramenta de extrema importância para qualquer projeto ou empresa alcançarem o sucesso. É através do seu trabalho que se alça mercantilização e visibilidade dos demais. Segundo a América Marketing Association (2010) citada por Gaspar et al. (2014) marketing é o processo de planejar e executar a concepção, preço, planejamento e distribuição de ideias, bens e serviços, para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais, com a oferta de valor e a administração do relacionamento com eles.

É através do marketing que indivíduos e grupos conseguem adquirir o que almejam, através da criação, oferta, troca de produtos e valor com os outros, por meio de um processo administrativo e social (KOTLER; ARMOSTRONG, 2003)

A história do marketing esportivo começou por volta de 1890, quando como consequência da grande popularização que o esporte vinha apresentando, grandes empresas e comerciantes enxergaram a oportunidade de utilizar o mesmo com fins de venda e propaganda de seus produtos e marcas. Sabe-se que por volta de 1890 os fabricantes de bicicleta se utilizavam do esporte para gerar uma maior visibilidade com a imprensa, criando eventos esportivos, batizando velódromos, etc. (SOUZA, 1991).

O marketing esportivo então, ganha força e se institui como forma de gerar receita e visibilidade para as empresas. A Adidas por sua vez, foi uma das principais empresas que alavancaram o marketing no esporte, principalmente ao longo da década de 70, quando passou a negociar diretamente com as federações esportivas, contratos milionários para o fornecimento dos materiais esportivos, patrocinando atletas, clubes e seleções de futebol; até em 1980 se tornar a patrocinadora oficial das copas do mundo (PRONI,1998). A Nike da mesma forma investiu fortemente no mercado esportivo e se tornou uma das principais rivais da Adidas nos anos 90, circulando sua marca em esportistas renomados da época tais como Ronaldinho e Tiger Woods (PRONI, 1998).

Porém mesmo que o marketing esportivo tenha sido de extrema importância para os fabricantes de artigos esportivos, a participação de empresas de outros setores foi vital para o desenvolvimento do esporte como espetáculo. O setor privado passou a enxergar na indústria do esporte uma alternativa mais econômica e eficaz para creditar visibilidade a sua marca. Setores empresariais atuantes em mercados globalizados e altamente competitivos, como as

indústrias de refrigerantes e a de cigarros, passaram a ver nas competições esportivas que despertam emoções fortes num público relativamente diversificado como uma excelente ferramenta de publicidade (PRONI, 1998).

O marketing esportivo se caracteriza como uma ferramenta que se utiliza do esporte para se comunicar com o seu público alvo, clientes, colaboradores e comunidade (MELO NETO, 2003). Com a globalização, o incentivo ao esporte e a sua prática, o marketing esportivo se fixou como ponto essencial na indústria esportiva, uma vez que o marketing se encaixa em diversas categorias e produtos. O uso da propaganda, como meio de conexão entre a marca e o consumidor, se materializa no esporte através de inúmeras formas, sendo exposta diariamente para seu público.

Uma das principais ferramentas utilizadas pelo marketing esportivo como meio de comunicação entre o consumidor e o produto, é o patrocínio. Ao aliar sua marca a uma equipe esportiva, um esporte ou uma competição, o patrocinador busca transmitir uma mensagem de dinamismo, agilidade, relacionada à emoção e à paixão (ALMEIDA, 2009).

Melo Neto (2003) pensa o patrocínio com ênfase na comunicação da marca e o seu público, figurando o patrocínio como parte das ações de marketing, o autor complementa que o patrocínio é uma ação promocional que deve ser planejada visando o conceito, imagem, identidade, personalidade e posicionamento da marca do patrocinador.

A administração de todas as vertentes da comunicação nas empresas, publicidade, propaganda, promoção de vendas e venda pessoal, deve ser projetada com cautela, para que se atinja e satisfaça o apelo do público alvo (ALMEIDA, 2009).

A cerveja Brahma é um exemplo do sucesso do patrocínio junto ao esporte, conseguindo alavancar sua marca, gerando lucro através de merchandising em jogos de futebol. O presidente da agência de publicidade da Brahma, Eduardo Fischer, afirmou ter desembolsado na operação de merchandising cerca de US\$200 mil, muito menos do que teria gastado se comprasse os espaços que ganhou em forma de veiculação publicitária (ALMEIDA, 2009).

Araújo (2002) citado por Leocádio (2007) nos apresenta algumas das metas do marketing esportivo: aumentar o reconhecimento público; reforçar a imagem corporativa; estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado; combater ou antecipar-se a ações da concorrência; envolver a empresa com a comunidade; conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e emoção do evento.

No marketing esportivo empresas renomadas buscam filiar sua marca a grandes nomes do esporte, que possam gerar retorno lucrativo e uma boa reputação da sua imagem. Empresas

e marcas líderes costumam se utilizar dessa estratégia, se utilizando da imagem de atletas ou equipes que tenham um alto nível de aceitação do público para expor seu produto (LEOCÁDIO, 2007).

Melo Neto (2003) afirma que, empresas que investem no esporte apresentam características peculiares, dentre elas, o poder de uma marca forte no mercado ou capacidade de vir a ser, assim, investem no esporte como uma mídia alternativa afim de disseminar e melhorar sua imagem.

A ideia de unir o marketing ao esporte, traz a marca um constante rejuvenescimento, tendo como princípio que o esporte sempre está presente na sociedade, gerando assim uma parceria entre produto e consumidor (LEOCÁDIO, 2007). Dessa forma existe uma relação entre a imagem que é passada para o consumidor através de uma instituição esportiva ou atleta, ou seja, quando uma equipe ou atleta vai bem, os consumidores passam a ter uma visão positiva da marca, já quando uma equipe ou atleta patrocinados não vão bem a marca poderá ser afetada igualmente mesmo que indiretamente (AFIF, 2000).

2.1.1 Esporte espetáculo

Quando o esporte passou a ser visto como um produto e uma verdadeira ferramenta onde o marketing poderia atuar, as organizações midiáticas e setores empresariais passaram a apresentar o esporte como uma atração, ou, o, esporte como espetáculo. Segundo Souza (1991) A partir do momento em que o esporte passa a assumir a forma de espetáculo, praticado para um público pagante e ligado ao capital, com vistas a reprodução deste mesmo capital, o esporte então passa a possuir características de uma mercadoria e a exercer um valor de troca que será determinante para sua história.

A possibilidade de ser trocado por dinheiro, na medida em que supre necessidades de diversão e entretenimento de terceiros, vai se sobrepondo aos objetivos de potencialização harmônica das capacidades humanas (SOUZA, 1991).

Uma das principais áreas de gestão esportiva bem-sucedida internacionalmente é a National Basketball Association (NBA). A NBA surgiu em 1946 e tinha no basquete universitário a paixão e o gosto pelo esporte tão difundido nos Estados Unidos. No início, a prática e a busca pelo basquete não se comparava a popularidade do baseball e do futebol americano, tendo apenas se popularizado realmente no final dos anos 70, com o surgimento de Larry Bird e Magic Johnson, e principalmente a partir de meados dos anos 80, com Michael Jordan (PRONI, 1998).

Porém o segredo da NBA foi ter implementado em sua estrutura a mesma estrutura da National Football League (NFL), transformando assim seu campeonato em um evento que se preocupa com o cumprimento dos horários dos jogos, pelo entretenimento dos torcedores e por uma atenção especial para a imprensa (PRONI,1998).

Sem dúvida, o futebol profissional é a maior atração, no que diz respeito ao esporte espetáculo, no Brasil. O futebol pode ser considerado como lazer, diversão e espetáculo, mas, principalmente uma mercadoria com o propósito de ser consumido. A indústria televisiva de canais abertos e fechados é hoje a principal investidora do esporte, Carvalho et al.(2009) identificou que a maior empresa nacional de televisão, representada por uma emissora aberta e um canal fechado, é a grande detentora do poder na rede de negócios do futebol, oferecendo assim um recurso essencial para os clubes de futebol e para os patrocinadores, que é a exposição de suas marcas.

É o esporte mais difundido e incentivado do país e desde sua chegada atrai a massa dos brasileiros e os une em um sentimento de amor, paixão e nacionalismo. O futebol, como espetáculo de massa, pode ser visto como um produto da indústria cultural, que reúne várias corporações interessadas em promovê-lo. Isso significa dizer que a intenção é atrair o maior número de pessoas e produzir conteúdo com um único fim, o lucro.

2.1.2 Marketing esportivo no futebol

A percepção do profissionalismo acerca da gestão no futebol se faz presente e necessária uma vez que podemos observar que no contexto atual, os clubes de futebol no Brasil passam por mudanças e não se sustentam mais apenas do arrendamento do público em seus jogos ou até mesmo da venda de jogadores, mas tendo no marketing e na força da sua marca um pilar fundamental na geração da sua receita. Tais mudanças vêm provocando modificações na situação jurídica dos clubes e o surgimento de ligas profissionais responsáveis pela administração e comercialização dos torneios nacionais (PRONI,1998).

A relação entre o marketing e o futebol decorreu após a segunda guerra mundial, quando o setor empresarial percebeu a evolução do futebol como espetáculo e o aumento da sua visibilidade, enxergando nele um meio de investimento (MYSKIW; MARIA, 2006).

No esporte é notória a disparidade que o futebol tem se comparado a outras modalidades, no que diz respeito a visibilidade que ele proporciona. Hoje vemos não só uma simples partida de futebol, mas verdadeiros espetáculos proporcionados pelos clubes e a iniciativa privada.

O marketing esportivo se estruturou no futebol precisamente no final dos anos 70 e início dos anos 80, quando se deu início a exposição de marcas nos uniformes e contratos com

as empresas televisivas de canais fechados (PRONI.1998). Com essa iniciativa, abriu-se as portas para outros modelos de marketing no futebol, tais como o patrocínio de grandes empresas, comercialização do espaço publicitário, licenciamento de marca, venda dos direitos de transmissão para a TV (MYSKIW; MARIA, 2006).

Nesse período histórico a noção de marketing esportivo no ambiente do futebol profissional esteve fortemente atrelada a 2 fatores: 1) no fato de que o futebol se tornou uma excelente ferramenta de marketing para empresas interessadas em retorno institucional; e 2) trata-se de uma maneira de buscar receitas alternativas para os clubes.

Com o crescimento dos custos de produção, inadimplência dos sócios, evasão dos jogadores e diminuição do número de torcedores nos estádios, os clubes se viram em crise, pela falta de uma fonte maior que gerasse receita para os seus cofres, foi então que as empresas televisivas possibilitaram um escape com o aumento da cobertura esportiva na década de 80 (MYSKIW; MARIA, 2006). Segundo Gaspar et al. (2014) apenas no ano de 2012 os clubes de futebol brasileiros atingiram um receita que ultrapassou os valores de três bilhões de reais em faturamento. Constatando que cerca de 40% do valor bruto arrecadado tinha como fonte emissoras televisivas.

Com a pressão imposta aos clubes brasileiros de futebol, pela profissionalização da sua gestão, os dirigentes dos clubes passaram então a perceber a importância de se explorar as múltiplas esferas do marketing no esporte e se voltaram a investimentos no valor da marca, franquias, venda de produtos esportivos, preocupação com a organização e oferta do produto esportivo (MYSKIW, 2006).

Passando para década de 90, o marketing esportivo se estabelece no cenário futebolístico nacional, como forma fundamental na geração de receita e gestão. O maior exemplo da época foi a parceria realizada entre a PARMALAT e a Sociedade Esportiva Palmeiras (MYSKIW, 2006).

3 Conceito de marca

Segundo a AMA (2010) citada por Gaspar et al. (2014) marca é definida como “um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação deles, que tem como objetivo identificar serviços ou bens de um vendedor ou grupo e diferenciá-los da concorrência”.

Tendo esse ponto em vista, a marca, é um fator de extrema importância para distinguir e criar uma diferenciação com os demais. Segundo Gaspar et al. (2014) alguns consumidores ao aderirem um produto, conciliam alguns atributos encontrados a marca, criando assim uma lealdade por parte dos clientes. Antônio Pereira definiu alguns aspectos que se solidificam a marca:

Outros aspectos também integram os conceitos: a) a indicação ao consumidor da origem ou procedência dos produtos; o reconhecimento do trabalho e da atividade empresária na elaboração concreta do signo; b) a indicação da qualidade e, às vezes, da quantidade, funcionando como garantia; c) e, finalmente, a característica implícita de que se presta à informação ou publicidade dos produtos e serviços. (PEREIRA, 2008, p.7)

As marcas identificam a origem ou do fabricante ou do produto, sendo assim podemos concluir que a mesma é fundamental para a análise por algum determinado critério pelo consumidor, que enxerga na marca uma espécie de segurança na hora da compra.

Urdan & Urdan (2013) entendem que a marca é um símbolo, desenho, slogan ou todos esses elementos combinados, que identificam e individualizam produtos, linha de produto ou empresa junto ao mercado.

Sendo assim, a marca é um instrumento de total relevância, estando atrelada não só a uma mera discrepância, mas juntamente a isso, ligada a uma identidade visual que atrela ao cliente um aspecto de confiança; buscando assim uma melhor identificação e atratividade no momento da escolha e posterior aquisição do produto. Sendo uma ferramenta de grande valor para interação entre o consumidor e a empresa.

3.1 Valor da marca no futebol brasileiro

Com o profissionalismo na gestão dos clubes e a visibilidade cada vez maior do futebol como produto, a valorização das marcas dos times se tornou inevitável.

Desde 2009 a empresa de consultoria e auditoria BDO realiza um a análise da expansão do valor de mercado das marcas das equipes de futebol brasileiras. “A avaliação tem 40 indicadores, sendo que os três pilares são: torcida (gama de consumidores), mercado (onde ele está inserido) e receita (tudo o que ele consegue reverter com a sua marca). O patrimônio físico dos clubes não faz parte do estudo” (SPORTV, 2017).

Dentre os clubes do Brasil, o Clube de Regatas do Flamengo possui a marca mais valiosa, avaliada em 1,6938 bilhão de reais; muito devido a transparência na sua gestão, o que atrai o setor empresarial. Seguindo o ranking dos três primeiros se encontra o, Sport Club Corinthians Paulista, com 1,5935 bilhão e a Sociedade Esportiva Palmeiras, com 1,1239 bilhão (SPORTV, 2017).

Tabela 1- Os 20 Clubes Mais Valiosos do Futebol Brasileiro de Acordo com a Consultoria BDO em 2017

OS 20 MAIS VALIOSOS		
	Clube	Valor*
1	 Flamengo	1693,8
2	 Corinthians	1593,9
3	 Palmeiras	1123,8
4	 São Paulo	994,8
5	 Grêmio	706,8
6	 Internacional	627,3
7	 Atlético-MG	502,7
8	 Cruzeiro	485,4
9	 Santos	402,8
10	 Vasco	382,9
11	 Fluminense	324,6
12	 Botafogo	241,5
13	 Atlético-PR	162,1
14	 Coritiba	136,1
15	 Sport	118,9
16	 Bahia	110,4
17	 Vitória	78,7
18	 Chapecoense	65,2
19	 Goiás	55,8
20	 Figueirense	49,4
Fonte: BDO		*em milhões

Fonte – SPORTV. Acesso em 12 de março de 2018

O Clube de Regatas do Flamengo, segundo o levantamento da empresa de consultoria BDO realizado em 2017, possui a marca mais valiosa dentre as outras marcas do futebol brasileiro. Ainda no ano de 2016 dados estatísticos apontaram um crescimento de 43% apenas em contratos televisivos, o que representou um aumento da receita do clube, em 154 milhões de reais, Em 2016, além da receita recorde obtida por meio de contratos televisivos, o clube

manteve bilheteria, patrocínio e publicidade num patamar elevado se comparado aos seus principais concorrentes. (BDO, 2017).

Seguindo o ranking, o Sport Club Corinthians Paulista, assumiu a 2º colocação ainda em 2016 obteve um crescimento em sua receita de 63% naquele ano. Ainda no ano de 2016 as receitas geradas com transferências de atletas aumentaram 178% se comparadas a 2015, saltando de R\$ 51,9 milhões para R\$ 144,4 milhões. (BDO, 2017).

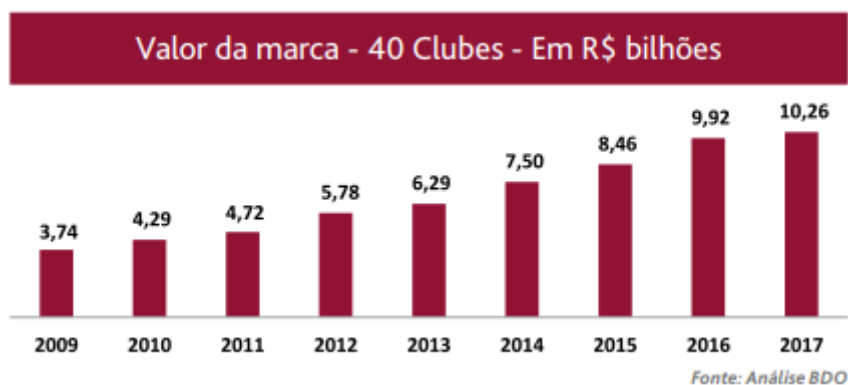
A Sociedade Esportiva Palmeiras segue na terceira posição, dentre os 20 clubes analisados. Em 2016 seu crescimento foi de 33% o que acarretou em um incremento de R\$ 117,2 milhões na sua receita total (BDO, 2017).

Ainda em 2016 a Sociedade Esportiva Palmeiras, foi o clube com maior arrecadação de bilheteria do país, com mais de 69 R\$ milhões de faturamento, além de se sobressair nos valores de patrimonio e publicidade com R\$ 90,7 milhões (BDO, 2017)

As receitas do mercado brasileiro de clubes de futebol permanecem em evolução e atingiram em 2016 segundo a análise da BDO o maior volume de sua história com mais de R\$ 5 bilhões e tende a apresentar evolução para os próximos anos. Uma parte fundamental nesse processo será o desenvolvimento comercial dos negócios gerados pelos grandes clubes. O valor das marcas dos 40 maiores clubes de futebol do Brasil permanece em constante evolução. Essa melhora está diretamente relacionada a diferentes fatores, que veem se intensificando ao longo dos anos: grande evolução dos valores arrecadados com contratos televisivos; ampliação das receitas com marketing, estádio, sócios e mídia; desenvolvimento dos programas de sócio torcedor dos clubes; aumento dos valores recebidos dos patrocinadores e ampliação do interesse de empresas em se associar aos clubes; maior participação dos torcedores nos negócios gerados pela entidade; potencial de exploração das novas arenas; mídias sociais e o relacionamento direto com seu consumidor (BDO, 2017).

O valor consolidado em 2017 das marcas dos 40 clubes analisados apresentou evolução de 3% em relação ao ranking de 2016 e 174% de crescimento nos últimos 9 anos.

Gráfico 1- Evolução do Valor da Marca dos 40 clubes analisados



Fonte- BDO, 2017.

Os 10 clubes que mais cresceram em valor gerado para as suas marcas nos últimos 5 anos foram: Flamengo com crescimento de R\$ 838 milhões em sua receita, Palmeiras R\$ 627 milhões, Corinthians R\$ 485 milhões, Grêmio R\$ 347 milhões, Atlético MG R\$ 288 milhões, Cruzeiro R\$ 283 milhões, Internacional R\$ 214 milhões, Fluminense R\$ 154 milhões, São Paulo R\$ 147 milhões e Botafogo R\$ 117 milhões. Apenas estes 10 clubes foram responsáveis por cerca de 90% dos R\$ 3,9 bilhões de evolução do valor de marca registrado pelos maiores clubes brasileiros nos últimos 5 anos (BDO, 2017).

4 ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL

A ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL (ACF) é um clube de futebol profissional com sede na cidade de Chapecó, situado na região oeste do estado de Santa Catarina, e que foi fundado em 10 de maio de 1973. A Chapecoense, como é conhecida, ou “Furacão do Oeste”, surgiu do desejo de se criar um clube profissional, uma vez que a região contava apenas com alguns times amadores e não tinham expressividade no futebol profissional.

Com o objetivo de reverter essa situação, alguns desportistas da cidade, jovens que possuíam admiração pelo esporte, se organizaram em reunião afim de criar um time de futebol profissional. Foi então que na década de 70 surgiu a ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL, segundo relatado pelo site oficial, pode-se dizer que o clube surgiu da união dos clubes Atlético Chapecó e Independente, tendo sua primeira formação composta por, Odair Martinelli - Alemão (motorista da SAIC), Zeca (apelidado de “Calceteiro” por ser o responsável pela montagem das calçadas, funcionário da Prefeitura de Chapecó), Miguel (Cabo da PM/SC), Boca, Vilmar Grando, Caibi (Celso Ferronato), Pacassa (José Maria), Orlandinho, Tarzan, Ubirajara (PM/SC), Beijo, Airton, Agenor, Plínio (de Seara), Jair, Raul, Xaxim e Casquinha (funcionário do BESC) (CHAPECOENSE, 2017).

Desde o início a ideia da formação de um time de futebol profissional foi bem recebida pela população local, o clube teve apoio financeiro de empresários locais e da região que se propuseram a investir e apoiar o surgimento da equipe.

O clube catarinense ganhou acesso a Série D do campeonato brasileiro de futebol, após disputar a Copa do Brasil em 2009. Com a conquista do terceiro lugar o clube garantiu sua vaga para disputar a Série C em 2010. Apenas em 2012 o clube conseguiu acesso para disputa da Série B, um acontecimento inédito na história da Chapecoense. Neste período também aconteceu o maior feito do clube, o acesso para a elite do futebol brasileiro, disputando a Série A no ano de 2014, onde se mantém até hoje.

ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL conta com o apoio de empresários, dirigentes, atletas e ex-atletas, sócios torcedores e imprensa local. Além de seis campeonatos catarinenses (1977,1996,2007,2011,2016 e 2017), duas Taças Santa Catarina (1979, 2014), uma Copa da Paz Internacional (2005), uma Copa Santa Catarina (2006), uma taça Plínio Arlindo de Nês (1995), um Torneio Cidade de São Gabriel e seu último título conquistado em 2016, a Copa Sul Americana.

4.1 Tragédia e ascensão

Acidentes e grandes tragédias envolvendo equipes esportivas são acontecimentos que mobilizam todo cenário esportivo.

No dia 28 de novembro de 2016, aconteceu um dos acidentes mais marcantes e triste da história do esporte nacional e mundial. O time da Chapecoense juntamente com sua comissão técnica, tripulantes e alguns repórteres, totalizando 77 pessoas, embarcaram para cidade de Medellín na Colômbia, para disputar a primeira partida da final da Copa Sul-Americana contra o clube local Atlético Nacional. No entanto a partida não pode ser realizada devido voo não ter conseguido chegar ao seu destino.

Segundo o portal de notícias G1, o voo que transportava a equipe da Chapecoense partiu de Santa Cruz de La Sierra, na Bolívia, em direção a Medellín. A equipe da Chapecoense embarcaria para Medellín, na Colômbia, nesta segunda-feira (28), em um voo fretado partindo do aeroporto de Guarulhos. No entanto, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) vetou o fretamento (G1, 2016). A Chapecoense foi com voo de carreira da companhia boliviana BOA até Santa Cruz de La Sierra, na Bolívia. De lá, pegou o avião fretado da boliviana LAMIA que sairia originalmente do aeroporto de Cumbica (G1, 2016).

Ainda segundo o site de notícias G1, de acordo com a imprensa local, a aeronave perdeu contato com a torre de controle, entre as cidades de La Ceja e Abejorral, e caiu ao se aproximar do Aeroporto José Maria Córdova, em Rionegro, perto de Medellín (G1, 2016).

A partir de laudos a perícia a Aeronáutica civil da Colômbia chegou a conclusão em relatório preliminar que o acidente ocorreu devido a um erro humano, conforme aponta o El País, foi averiguado que a aeronave saiu de Santa Cruz, na Bolívia, com o combustível no limite, ou seja, o tanque estava cheio, mas não com a quantidade reserva que as normas internacionais estabelecem para voar uma hora e meia a mais além de seu destino. Além disso outros erros humanos foram relatados, o avião poderia chegar apenas a 29.000 pés de altura e foi constatado que o mesmo atingiu 30.000 pés, o peso da bagagem excedeu em cerca de 348 Kg e no plano de voo não aparecia a assinatura do encarregado de dar a autorização ao voo (ELPAIS, 2016).

A Colômbia, segundo a legislação, foi a responsável por realizar a investigação uma vez que o acidente ocorreu em seu território. A perícia, contou com a colaboração de especialistas bolivianos, brasileiros e britânicos. Em Londres foi feita a transcrição das caixas-pretas que serviram de base para as primeiras conclusões (ELPAIS, 2016).

A equipe Atlético Nacional que seria o time adversário da Chapecoense, decidiu em reunião ceder o título de campeão da Copa Sul-Americana de 2016 emitindo um comunicado

a Confederação Sul-Americana de futebol (Conmebol). No dia 05 de dezembro a própria Confederação declarou oficialmente o título de campeão a Associação Chapecoense de Futebol, o que, inclusive, rendeu vaga na Libertadores da América de 2017 e disputa pelo título da Recopa.

O voo tinha em seu total 77 passageiros, divididos em jogadores, comissão técnica, repórteres e tripulantes, sobreviveram apenas 6, entre eles 3 jogadores: o defensor meia, Alan Ruschel, o goleiro Jackson Follmann, o zagueiro Neto. A comissária de bordo Ximena Suárez, o mecânico de aeronaves Erwin Tumiri, e o jornalista Rafael Henzel.

Vale ressaltar que ambos jogadores, Alan Rushel e Neto já foram reintegrados ao time e participam das atividades normalmente junto dos seus colegas, exceto o Jackson Follmann, devido a perda da sua perna direita, entre tanto o atleta trabalha como comentarista esportivo da emissora Fox Sports Brasil. Apenas Alan Rushel, entrou novamente nos gramadas e disputou uma partida oficial.

Curiosamente foi o primeiro sobrevivente resgatado, o defensor meia, Alan Rushel, teve sua volta aos campos de futebol com a camisa da Chapecoense no dia 7 de agosto, durante o Troféu Joan Gamper contra o Barcelona. Quase um mês depois, ele marcou em uma derrota por 4-1 contra Roma em uma partida amistosa. Ele reapareceu em uma partida oficial em 14 de setembro no jogo contra o Flamengo para a Copa Sul-Americana.

Contudo a equipe da Chapecoense conseguiu mesmo diante de tamanha tragédia crescer no cenário esportivo e mercado. A comoção nacional gerou uma grande massa de pessoas dispostas a participarem dos programas sócio torcedor que o clube oferecia, como forma de ajuda a reconstrução do clube. Segundo (DC, 2017) foi o clube que mais valorizou sua marca proporcionalmente se comparada aos outros clubes; além de ter se destacado nos números de adeptos aos programas sócio torcedor. Partidas como as que ocorreram contra o Barcelona e a equipe do Roma, deram ao clube catarinense visibilidade internacional.

4.1.1 Tragédias marcantes no esporte

O acidente aéreo envolvendo a equipe catarinense da Chapecoense trouxe luto ao esporte, porém o mundo esportivo já foi marcado por tragédias, que, da mesma forma chocaram os admiradores do desporto.

Em 6 de fevereiro de 1958 o time de futebol inglês MANCHESTER UNITED, foi acometido da maior tragédia de sua história. O voo que transportava a equipe não conseguiu realizar a viagem, acometendo em mais um desastre aéreo.

Segundo o portal de notícias esportivas Globo Esporte, Após a partida da equipe inglesa contra o Estrela Vermelha de Belgrado, pelas quartas de final da Liga dos Campeões da Uefa, o voo BE609 da British Airways que regressava para a Inglaterra acabou abatido por uma tempestade de neve quando tentava decolar pela terceira vez do Aeroporto de Munique (GLOBOESPORTE, 2016).

O avião com a delegação do Manchester United retornava de Belgrado, na Sérvia, quando precisou abastecer em Munique, na Alemanha porém em virtude de uma tempestade de neve, a aeronave da empresa aérea British Airways não conseguiu efetivar a decolagem após três tentativas e acabou abatido (TORCEDORES, 2018).

Figura 1- Acidente com o Manchester United em 1958



Fonte- GLOBOESPORTE, 2016- Acesso em 19 de abril de 2018

Entre os mortos, estavam oito atletas e três membros da comissão técnica do MANCHESTER UNITED, Roger Byrne, Mike Jones, Eddie Colman, Tommy Taylor, Lian Whelan, David Pegg, Geoff Bent e Duncan Edwards, principal nome do clube e que muitos especulavam que viria a ser um dos grandes nomes da história do futebol. Entre tanto sobreviveram 7 passageiros, entre eles o maior jogador da história do futebol inglês, Sir Bobby Charlton, que oito anos depois ajudaria o English Team a conquistar sua única Copa do Mundo (GLOBOESPORTE, 2016).

Em 2018 completou-se 60 desde o trágico acidente em 6 de fevereiro de 1958. Foram registradas inúmeras homenagens por toda Inglaterra, o clube organizou um grande evento em seu estádio reunindo milhares de pessoas, com o propósito de lembrar e render tributos aos passageiros do voo. Mais de 4,5 mil pessoas, entre elas ex-jogadores e atletas do atual elenco do Manchester United, foram ao estádio Old Trafford na tarde desta terça-feira para homenagear as vítimas da maior tragédia da história do clube (GLOBOESPORTE, 2018)

Figura 2- Estádio Old Trafford reúne milhares de pessoas para render homenagens as vítimas da maior tragédia da história do Manchester United



Fonte- GLOBOESPORTE, 2018- Acesso em 19 de abril de 2018

A equipe de futebol Italiana do Torino, também teve sua história marcada por uma tragédia aérea. Em 4 de maio de 1949 o avião fiat-G212 que retornava com a delegação de uma partida amistosa em Lisboa contra o Benfica, foi prejudicado por um forte nevoeiro o que acarretou a sua queda.

Depois de ter recebido a permissão para o pouso acabou não conseguindo realiza-lo e chocou-se com o campanário da conhecida Basílica de Superga em Turim. Todos os 42 integrantes morreram na hora, incluindo o elenco da equipe italiana, (ESTADÃO ESPORTES, 2017). Ambos os times Manchester United e a equipe do Torino, se solidarizaram com a Chapecoense após o trágico acidente envolvendo sua delegação em Medellín.

Figura 3- Manchester United se solidariza através do TWITTER com a equipe da Chapecoense



Fonte- GLOBO ESPORTE, 2016- Acesso em 24 de abril de 2018

Figura 4- Torino se solidariza através do TWITTER com a equipe da



Fonte- GLOBOESPORTE, 2016- Acesso em 24 de abril de 2018

5 METODOLOGIA

Foi utilizada a metodologia da análise documental, uma vez que o uso de documentos agregam um exame direto em fontes que tratam o assunto a ser pesquisado, credenciando credibilidade e representatividade ao trabalho (SÁ SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009). Cellard (2008) afirma que documento é tudo aquilo que é vestígio do passado, ou que serve de testemunho, é considerado como documento ou fonte.

Feito a recolha dos documentos foi realizada uma perícia dos materiais recolhidos, verificando sua veracidade, seu contexto histórico, autenticidade e confiabilidade, para se elaborar a síntese e a crítica dos documentos analisados, assim, buscando extrair deles, uma maior quantidade de informações. Os documentos foram separados em dois blocos, documentos de primeira mão e segunda mão. Segundo Gil (1999) citado por Raupp & Beuren (2003) a classificação dos documentos se dividi em duas vertentes, documentos de primeira e segunda mão, onde os de primeira mão são materiais que não receberam nenhuma análise analítica e os de segunda mão são materiais que de alguma forma já receberam algum tipo de análise. Dentre os documentos de primeira mão foram apreciados: portais online, entrevistas, gravações e fotos. Os de segunda mão, partiram a partir de documentos que já sofreram alguma análise: tabelas estatísticas, gráficos e relatórios.

A divisão se fez necessária para uma melhor análise e síntese do conteúdo, após realizada, os documentos ficaram classificados da seguinte forma, documentos de primeira mão, matérias online encontradas nos seguintes portais: GLOBOESPORTE, TERRA, LANCE e a página oficial do clube da CHAPECOENSE (web site e plataformas digitais). Foram extraídos das mesmas, informações a respeito dos números evolutivos dos programas sócio torcedor, fotos e processo de internacionalização da marca. Tais sites foram escolhidos como amostra, pois transmitem maior credibilidade e confiança em suas reportagens e matérias.

Lance!: Jornal esportivo brasileiro publicado pela Areté Editorial. Sediado na cidade do Rio de Janeiro, tem versões regionais para outros estados, e com isso, alcance nacional. Atualmente o Lance! está presente não só nas bancas de jornais, mas também na internet.

Globoesporte: Site de esportes de propriedade do Grupo Globo com a convergência entre os programas esportivos da Rede Globo. É um dos líderes de audiência no mercado de esportes na internet brasileira

Terra: Um dos portais online mais acessados acerca de assuntos esportivos, e com grande credibilidade no cenário nacional.

Para os documentos de segunda mão foram extraídos e analisadas tabelas e gráficos percentuais do portal online IBOPEREPUCOM, que anualmente, durante todos os meses do ano realiza um levantamento do número de seguidores nas plataformas digitais de 40 clubes brasileiros. Junto aos dados coletados no IBOPEREPUCOM, foram averiguadas as tabelas apresentadas no 10º relatório do valor das marcas dos clubes brasileiros, realizado pela empresa BDO no ano de 2017 e os portais online, GLOBOESPORTE, além do Balanço financeiro da ACF de dezembro de 2015 e 2016.

Para a escolha dos documentos de segunda mão, da mesma forma, se observou a credibilidade e confiança que os mesmos apresentavam. O portal IBOPEREPUCOM, realiza todos os meses do ano um levantamento dos clubes de futebol brasileiro com maior número de seguidores em suas redes sociais, efetuando um ranking com os melhores colocados.

Desde o ano de 2009 a empresa de consultoria e auditoria BDO, realiza um estudo acerca do valor das marcas dos clubes brasileiros. A avaliação tem 40 indicadores, sendo que os três pilares são: torcida (gama de consumidores), mercado (onde ele está inserido) e receita (tudo o que ele consegue reverter com a sua marca). O patrimônio físico dos clubes não faz parte do estudo.

O balanço patrimonial da Chapecoense de 2016, indicou reais valores financeiros que entraram no clube no período pós tragédia, visto que foi feita a comparação entre os anos de 2015 e 2016. O balanço é a realizado pelo próprio clube, o que credenciou total confiança a análise realizada.

6 RESULTADOS

Através da análise realizada em documentos de primeira e segunda mão, feita a partir de matérias encontradas em portais online, gravações, gráficos e tabelas estatísticas, entrevistas e relatórios de pesquisa, foi possível verificar o crescimento acentuado da marca da ACF nos seus planos de sócio torcedor e redes sociais, principalmente após a tragédia em Medellín.

6.1 Crescimento da marca

No último relatório, realizado pela empresa de consultoria BDO, onde é realizada uma análise da expansão do valor de mercado das marcas das equipes de futebol brasileiras, a equipe da ACF configurou um aumento de 546% em cinco anos, se tornando o clube que mais cresceu no Brasil. ‘A avaliação tem 40 indicadores, sendo que os três pilares são: torcida (gama de consumidores), mercado (onde ele está inserido) e receita (tudo o que ele consegue reverter com a sua marca). (SPORTV, 2017).

Figura 5- Ranking Dos Times Quem Mais Cresceram Em 2017



Fonte- SPORTV, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

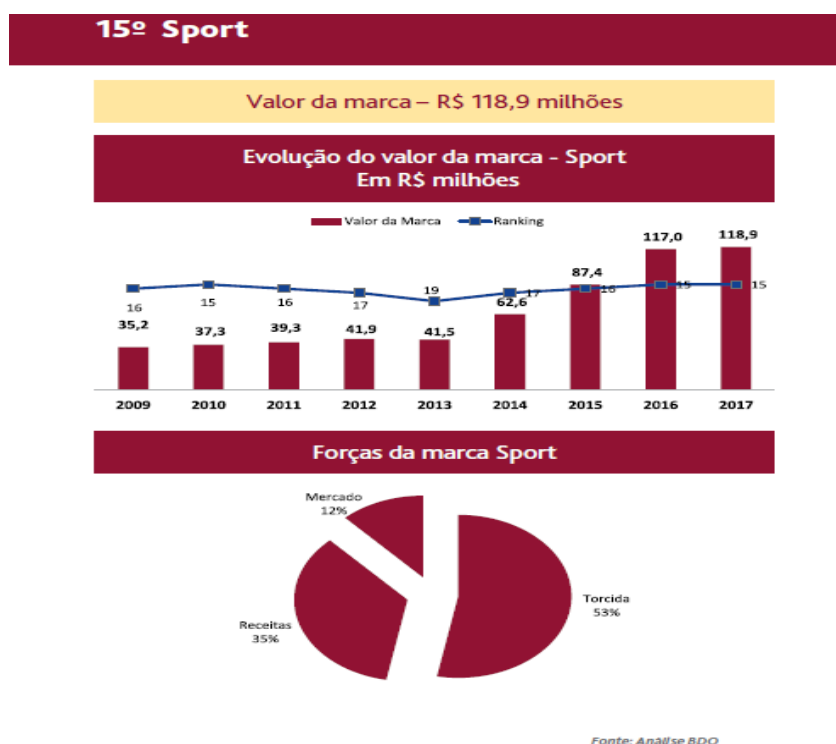
A ACF, foi o clube com maior valorização da marca proporcionalmente falando, em termos numéricos, passando de 10,1 milhões de reais em 2013 para 65,2 milhões de reais em

2017, assim, obtendo um crescimento de 546%. A Chapecoense já era o clube que mais se valorizava em termos de marca mesmo antes da tragédia, segundo o estudo da BDO se deu pela boa gestão e nulo endividamento, porém foi possível apurar que o acidente aéreo envolvendo o time no final de 2016, potencializou o crescimento do clube e valorização da sua marca, atraindo seguidores nacionais e internacionais, sendo possível através da análise constatar o crescimento acentuado no ano seguinte ao acidente, onde o clube passou a contar com números expressivos de seguidores e adeptos aos planos de sócio torcedor, além da internacionalização da sua marca, sendo estampada em diversos países por times de grande massa.

Dentre todas as 20 equipes ranqueadas, a equipe da chapecoense foi a que possuiu um maior valor da sua receita, com 48%, mesmo ocupando o 18º lugar, o clube apresentou um pico de crescimento no ano de 2017 se comparado com os anos anteriores, de 2013 a 2016.

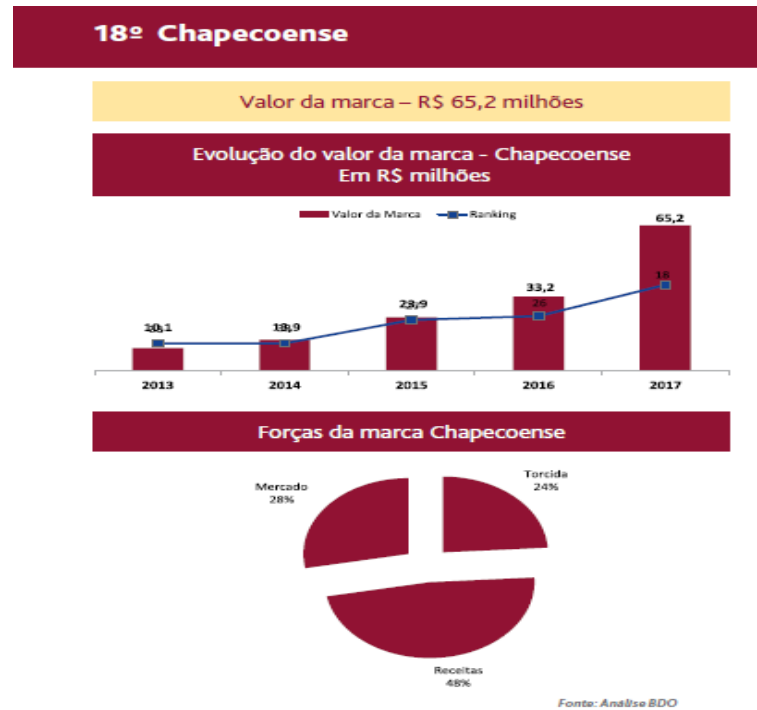
Quando comparados os gráficos das equipes do SPORT CLUB DO RECIFE e da ACF, uma vez que ambas se classificaram para disputa da Série A do campeonato brasileiro em 2013 e ainda permanecem na divisão dos clubes de elite, além de ambas as marcas estarem classificadas entre as que mais cresceram nos últimos 5 anos, é possível constatar melhor o crescimento do valor da marca da equipe catarinense.

Gráfico 2- Evolução do Valor Da Marca Do Sport Club do Recife Entre Os Anos de 2009 a 2017



Fonte- BDO, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

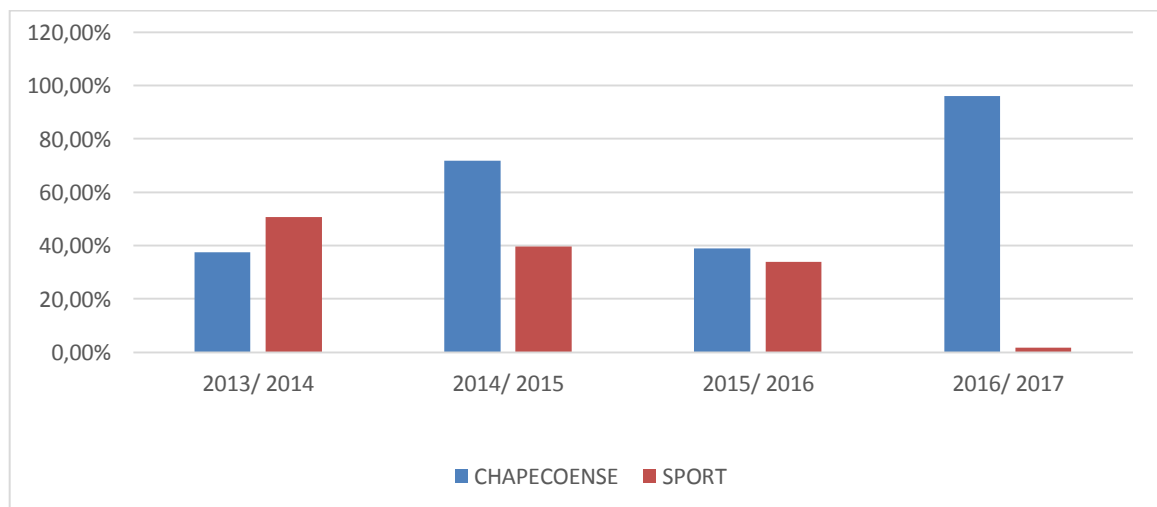
Gráfico 3- Evolução do Valor Da Marca da ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL Entre Os Anos de 2013 e 2017



Fonte- BDO, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

Em números percentuais, a marca do SPORT supera o valor da marca CHAPECOENSE, entretanto, a valorização da marca da ACF, supera os valores da marca do clube nordestino a partir de 2014.

Gráfico 4- Valor percentual comparativo da valorização das marcas da CHAPECOENSE e do SPORT



Fonte- Elaborado pelo autor

Entre os anos de 2013 a 2014 a CHAPECOENSE apresentou uma evolução de 37,6%, já a marca do SPORT valorizou 50,8 %, ambos os times conseguiram acesso a Série A do Campeonato Brasileiro em 2013. Entre os anos de 2014 a 2015, o clube catarinense passou a se sobressair em termos de valorização, crescendo 71,9% enquanto o SPORT cresceu 39,6%. No ano seguinte, entre 2015 a 2016 a marca da ACF subiu seu valor de mercado em 38,9% e a marca do clube nordestino cresceu cerca aproximadamente 34%. Já entre os anos de 2016 a 2017, período em que a ACF sofreu com o acidente em Medellín, a marca do clube valorizou 96% enquanto a marca do SPORT cresceu apenas em 1,6%.

Os gráficos analisados a partir do relatório da BDO, apresentam o quase nulo endividamento da ACF, para isso separaram as tabelas em três classificações: endividamento total, endividamentos por empréstimos e endividamento tributário.

Para realização da análise o estudo BDO utilizou o conceito de dívida líquida, para calcular o endividamento dos clubes brasileiros. Esse conceito é utilizado no mercado empresarial. Para calcular o real endividamento de cada clube, deve ser considerado o Exigível Total (Passivo-Patrimônio Líquido) descontado o Disponível Realizável (Ativo Circulante + Ativo Realizável a Longo Prazo) (BDO, 2017).

Tabela 2- Endividamento Total Dos 23 Clubes Analisados

Total Endividamento - 23 Clubes - Em R\$ mil					
RK 2016	Clubes	UF	Endividamento 2016	Endividamento 2015	Varição 2015-16
1	Botafogo	RJ	753.070	730.571	3%
2	Atlético MG	MG	518.740	496.525	4%
3	Fluminense	RJ	501.979	461.924	9%
4	Flamengo	RJ	460.570	579.332	-20%
5	Vasco da Gama	RJ	456.846	467.558	-2%
6	Corinthians	SP	424.875	452.673	-6%
7	Grêmio	RS	397.375	423.780	-6%
8	Palmeiras	SP	394.775	409.747	-4%
9	São Paulo	SP	385.260	359.428	7%
10	Cruzeiro	MG	363.092	289.959	25%
11	Santos	SP	356.572	409.920	-13%
12	Internacional	RS	311.755	282.358	10%
13	Atletico PR	PR	264.537	248.337	7%
14	Coritiba	PR	187.124	226.135	-17%
15	Bahia	BA	166.426	162.855	2%
16	Ponte Preta	SP	144.054	146.285	-2%
17	Sport	PE	96.744	83.896	15%
18	Avaí	SC	73.126	64.523	13%
19	Figueirense	SC	63.648	65.324	-3%
20	Goias	GO	42.364	56.228	-25%
21	Criciúma	SC	26.764	25.641	4%
22	Vitória	BA	0	7.332	-
23	Chapecoense	SC	0	2.208	-

Fonte: BDO

Fonte- BDO, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

Tabela 3- Endividamento Por Empréstimo Dos 23 Clubes Analisados

Endividamento Empréstimos - 23 Clubes - Em R\$					
RK 2016	Clubes	UF	Endividamento Empréstimos 2016	Endividamento Empréstimos 2015	Varição 2015-16
1	Athletico PR	PR	378.311	351.054	8%
2	Atlético MG	MG	173.073	188.246	-8%
3	Vasco da Gama	RJ	131.793	113.285	16%
4	Palmeiras	SP	124.664	153.559	-19%
5	São Paulo	SP	121.445	154.179	-21%
6	Botafogo	RJ	114.868	124.624	-8%
7	Flamengo	RJ	111.581	161.875	-31%
8	Grêmio	RS	83.625	84.936	-2%
9	Fluminense	RJ	81.503	38.379	112%
10	Internacional	RS	62.487	69.167	-10%
11	Cruzeiro	MG	60.154	17.130	251%
12	Corinthians	SP	52.647	84.049	-37%
13	Coritiba	PR	33.789	48.800	-31%
14	Santos	SP	32.672	58.725	-44%
15	Avai	SC	16.054	15.188	6%
16	Sport	PE	13.269	18.223	-27%
17	Criciúma	SC	9.241	13.628	-32%
18	Figueirense	SC	6.324	9.862	-36%
19	Ponte Preta	SP	4.288	707	506%
20	Vitória	BA	786	6.750	-88%
21	Goiás	GO	639	13.834	-95%
22	Bahia	BA	0	4.957	-100%
23	Chapecoense	SC	-	-	-

Fonte: BDO

Fonte- BDO, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

Tabela 4- Endividamento Tributário Dos 23 Clubes Analisados

Endividamento Tributário - 23 Clubes - Em R\$ mil					
RK 2016	Clubes	UF	Endividamento Tributário 2016	Endividamento Tributário 2015	Varição 2015-16
1	Botafogo	RJ	292.725	293.936	0%
2	Atlético MG	MG	284.282	257.960	10%
3	Flamengo	RJ	282.353	265.153	6%
4	Corinthians	SP	232.155	207.558	12%
5	Vasco da Gama	RJ	193.998	190.648	2%
6	Fluminense	RJ	193.384	171.046	13%
7	Cruzeiro	MG	188.698	168.348	12%
8	Santos	SP	155.119	134.791	15%
9	Bahia	BA	111.462	93.122	20%
10	Internacional	RS	109.345	93.067	17%
11	São Paulo	SP	104.471	89.595	17%
12	Coritiba	PR	100.221	92.822	8%
13	Grêmio	RS	96.126	87.045	10%
14	Palmeiras	SP	79.081	73.810	7%
15	Sport	PE	64.619	54.868	18%
16	Avai	SC	32.232	28.984	11%
17	Figueirense	SC	28.859	24.949	16%
18	Vitória	BA	27.012	19.926	36%
19	Goiás	GO	26.604	25.186	6%
20	Ponte Preta	SP	24.962	25.188	-1%
21	Athletico PR	PR	17.354	17.710	-2%
22	Chapecoense	SC	1.829	2.429	-25%
23	Criciúma	SC	284	200	42%

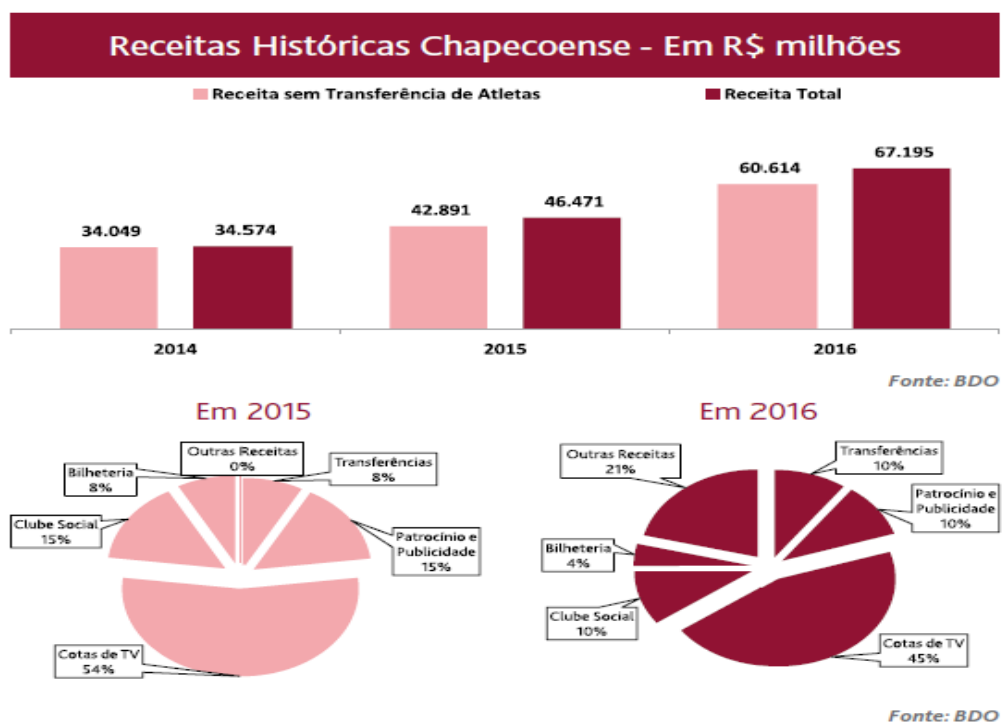
Fonte: BDO

Fonte- BDO, 2017- Acesso em 01 de Maio de 2018

Analisando as três tabelas, fica claro a eficiência do clube em se manter com um endividamento quase nulo, apresentando valores apenas no endividamento tributário.

Já no ano de 2016 a ACF, ocupava o 20º lugar entre 40 times no ranking dos maiores times brasileiros no que diz respeito a receita dos clubes. O relatório da BDO aponta que entre os anos de 2014 a 2016 a receita total da Chapecoense obteve um crescimento de 94% e as receitas sem atletas aumentaram 78% nesse mesmo intervalo de tempo, além de ter subido uma colocação no ranking de receitas do futebol brasileiro no ano de 2016, apresentando um aumento na sua receita total de 45% se comparado ao ano anterior, 2015 (BDO, 2017). A equipe obteve um aumento de 22% no valor de seus direitos televisivos, o que correspondente a R\$ 5,5 milhões de incremento de receita. Esse número ainda atingiu o patamar de 32 milhões só em 2017, alcançando uma valorização de 39% (MAQUINA DO ESPORTE, 2017).

Gráfico 5- Receitas Históricas da Associação Chapecoense de Futebol – Em R\$ Milhões



Fonte- BDO, 2017- Acesso em 02 de Maio de 2018

Analisando o balanço do clube do ano de 2016 foi possível observar o crescimento da receita ativa e passiva da ACF. A CHAPECOENSE aumentou sua receita significativamente, principalmente nos valores do seu patrocínio, ao comparar os dois anos (2015 e 2016) vemos que somente nesse ponto, o clube cresceu sua receita em pouco mais de 600 mil reais para quase 30 milhões.

Figura 6- Balanço patrimonial comparativo dos exercícios em 31 dezembro e novembro

BALANÇO PATRIMONIAL DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO			
(Em Reais)			
<u>ATIVO</u>			
	Notas	2.016	2.015
<u>CIRCULANTE</u>		<u>61.761.985</u>	<u>3.194.084</u>
Caixa e Equivalentes de Caixa	Nota 05	923.385	164.259
Aplicações Financeiras	Nota 05	17.402.443	752.698
Contas a Receber de Patrocínio	Nota 06	29.655.817	628.550
Outras Contas a Receber	Nota 07	13.456.393	1.174.591
Impostos a Recuperar		16.370	33.425
Adiantamentos	Nota 08	226.445	440.561
Estoque		81.132	-
<u>NÃO CIRCULANTE</u>		<u>8.834.986</u>	<u>5.160.343</u>
Investimentos	Nota 09	70.570	10.748
Imobilizado	Nota 10	4.761.192	3.732.058
Intangível	Nota 11	4.003.224	1.417.537
<u>TOTAL DO ATIVO</u>		<u>70.596.971</u>	<u>8.354.427</u>

Fonte- Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 e relatório dos auditores independentes, 2017.

6.2 Impacto nas redes sociais e internacionalização da marca

A partir da análise realizada nas tabelas apresentadas pelo portal online IBOPEREPUCON, foi possível realizar uma comparação entre os valores do número de seguidores nas redes sociais da ACF pré e pós tragédia. Os números divulgados em 1º de dezembro pelo IBOPEREPUCON apontam para um crescimento da CHAPECOENSE nas redes sociais em 884%, quando comparado com os dados apresentados em 16 de novembro de 2016. Pulou de 513 mil seguidores (registrados dia 16 de novembro) para 5 milhões (número total de seguidores) após o acidente. O INSTAGRAM e o YOUTUBE, com ponto forte nos vídeos em imagens editadas, saltaram mais de 1.000% (globoesporte.globo, 2016). A CHAPECOENSE entrou para o top 5 entre os times de futebol brasileiros no INSTAGRAM, atrás apenas de SÃO PAULO, CORINTHIANS e FLAMENGO e ficando na frente até mesmo do PALMEIRAS, clube de grande expressão no Brasil.

Tabela 5- Crescente do número de seguidores da ACF nas plataformas digitais

	16/nov	15/dez	Crescimento (%)
Total Base Digital	513.940	5.055.752	884%
Facebook	346.705	3.690.743	965%
Twitter	118.827	458.634	286%
Instagram	47.525	890.207	1773%
Youtube	883	16.168	1731%

Fonte- IBOPEREPUCOM, 2016- Acesso em 01 maio 2018

Analisando os números dos três levantamentos do IBOPEREPUCOM, verifica-se que a CHAPECOENSE, obteve um crescimento acima da média logo após o acidente aéreo envolvendo a equipe, o que rendeu uma evolução de 884%, contabilizando seus seguidores em todas as mídias sociais. Já em um intervalo de dois anos (2016 a 2018) até a última contagem apontada pelo IBOPEREPUCON, o clube passou de 5,055,752 para 5,912,496 seguidores, passando para termos percentuais a CHAPECOENSE cresceu apenas 17% nesse intervalo.

Tabela 6- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Novembro 2016

#	Clubes	Combinado	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
1	Corinthians	17.637.426	11.085.668	4.648.379	1.663.402	239.977
2	Flamengo	16.585.618	10.782.744	3.877.016	1.647.662	278.196
3	São Paulo	11.343.643	6.712.514	3.231.809	1.042.511	356.809
4	Palmeiras	7.068.282	3.900.276	2.099.237	604.411	464.408
5	Santos	6.563.186	3.494.147	2.220.967	429.841	418.231
6	Grêmio	5.216.918	2.551.894	2.122.331	438.457	104.736
7	Vasco	4.678.322	2.919.603	1.354.329	339.788	64.602
8	Cruzeiro	4.572.807	2.759.156	1.401.032	391.401	21.218
9	Atlético-MG	4.451.578	2.581.626	1.491.508	378.444	*
10	Internacional	3.840.476	2.273.991	1.154.018	358.550	53.917
11	Fluminense	2.437.224	1.282.216	890.894	225.498	38.616
12	Sport	2.424.372	1.032.838	1.165.794	209.357	16.383
13	Botafogo	2.312.456	1.278.091	836.179	171.131	27.055
14	Bahia	2.250.502	1.079.420	1.036.697	116.694	17.691
15	Atlético PR	1.738.312	793.936	838.880	89.523	15.973
16	Vitória	1.375.291	359.653	909.086	102.127	4.425
17	Coritiba	1.206.402	338.343	788.727	62.301	17.031
18	Ceará	955.175	635.762	186.684	123.581	9.148
19	Goiás	894.236	290.611	534.444	61.969	7.212
20	Figueirense	887.959	273.420	570.292	42.333	1.914
21	Fortaleza	794.040	574.819	116.326	94.385	8.510
22	Santa Cruz	777.297	559.977	101.570	98.836	16.914
23	Criciúma	745.084	189.475	537.918	16.153	1.538
24	Chapecoense	513.940	346.705	118.877	47.525	883
25	Paysandu	448.610	248.580	83.717	96.224	20.089
26	Remo	445.461	341.255	34.804	66.166	3.236
27	Avaí	376.661	239.016	97.409	36.832	3.404
28	Ponte Preta	367.854	238.441	95.905	29.832	3.676
29	América-RN	363.599	243.967	70.128	47.365	2.139
30	ABC	342.519	217.819	82.476	40.029	2.195
31	Náutico	323.113	204.930	81.497	36.686	**
32	Joinville	311.228	219.711	63.904	27.613	**
33	Portuguesa	233.968	161.111	64.308	8.549	**
34	Sampaio Corrêa	217.730	138.287	40.371	37.979	1.093
35	América-MG	161.985	125.865	21.156	13.783	1.181

Fonte- IBOPEREPUCOM, 2016- Acesso em 01 maio 2018

Tabela 7- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Dezembro 2016

#	Clubes	Combinado	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
1	Corinthians	17.754.692	11.119.037	4.703.469	1.688.587	243.599
2	Flamengo	16.741.187	10.839.708	3.928.895	1.686.651	285.933
3	São Paulo	11.445.238	6.742.301	3.267.373	1.067.807	367.757
4	Palmeiras	7.245.493	3.989.919	2.131.174	638.660	485.740
5	Santos	6.623.462	3.512.477	2.242.711	441.263	427.011
6	Grêmio	5.410.786	2.665.206	2.152.962	479.577	113.041
7	Chapecoense	5.055.752	3.690.743	458.634	890.207	16.168
8	Vasco	4.723.466	2.942.652	1.368.670	346.117	66.027
9	Cruzeiro	4.629.556	2.768.106	1.439.197	400.575	21.678
10	Atlético MG	4.520.086	2.605.936	1.526.474	387.676	*
11	Internacional	3.920.896	2.315.209	1.177.681	373.474	54.532
12	Fluminense	2.463.796	1.289.254	906.514	228.592	39.436
13	Sport	2.461.815	1.038.921	1.191.359	214.330	17.205
14	Botafogo	2.335.011	1.285.978	845.866	175.522	27.645
15	Bahia	2.290.381	1.090.570	1.056.789	124.098	18.924
16	Atlético-PR	1.772.059	802.672	860.516	92.383	16.488
17	Vitória	1.424.038	382.569	926.261	110.247	4.961
18	Coritiba	1.255.407	356.815	813.625	64.816	20.151
19	Ceará	965.295	639.027	191.054	125.923	9.291
20	Figueirense	934.784	297.241	591.520	44.031	1.992
21	Goiás	906.204	291.311	543.669	63.903	7.321
22	Fortaleza	800.373	575.979	118.998	96.826	8.570
23	Santa Cruz	790.990	562.977	110.472	100.416	17.125
24	Criciúma	760.421	196.825	544.969	17.044	1.583
25	Paysandu	459.487	252.799	87.959	98.463	20.266
26	Remo	448.898	342.191	35.818	67.623	3.766
27	Avaí	409.404	252.103	114.834	38.612	3.855
28	Ponte Preta	386.997	240.574	111.816	30.834	3.773
29	América-RN	368.339	244.539	73.119	48.457	2.224
30	ABC	346.894	218.471	84.776	41.423	2.224
31	Joinville	329.674	227.858	73.485	28.331	**
32	Náutico	328.603	206.639	84.166	37.798	**
33	Portuguesa	236.790	162.866	65.255	8.669	**
34	Sampaio Corrêa	222.541	139.047	43.280	39.111	1.103
35	América MG	168.498	126.558	26.308	14.417	1.215

Fonte- IBOPEREPUCOM, 2016- Acesso em 01 maio 2018

A CHAPECOENSE, se tornou um dos maiores clubes em alcance digital, possuindo a sétima maior base digital entre os clubes de futebol do Brasil.

Sua página no FACEBOOK, registrou um crescimento de quase 1.000%, em relação a contagem realizada em novembro, e somou quase 3,7 milhões de curtidas, se tornando a quinta maior entre os clubes em um curto espaço de tempo. Já a conta oficial no INSTAGRAM, registrou crescimento de mais de 1.700%, em relação a novembro.

Nos últimos dados divulgados pelo IBOPEREPUKOM, em abril de 2018, a equipe da CHAPECOENSE desceu uma posição, invertendo seu posto com o clube do VASCO, e assumindo a oitava colocação no número total de seguidores, entretanto, ainda permanece em 4º lugar no número de seguidores na mídia social Instagram, e soma quase 6 milhões de seguidores.

Tabela 8- Ranking Digital Clubes Brasileiros- Abril 2018

SERIE	#	Clube	Combinado	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
A	1	Flamengo	20.182.567	11.559.419	5.275.773	2.476.528	870.847
A	2	Corinthians	20.090.909	11.478.742	5.841.662	2.267.332	503.173
A	3	São Paulo	12.976.913	6.769.010	4.187.392	1.396.367	624.144
A	4	Palmeiras	9.096.668	4.271.216	2.990.249	1.076.604	758.599
A	5	Santos	7.389.577	3.546.301	2.712.783	580.511	549.982
A	6	Grêmio	6.759.851	3.037.117	2.616.867	827.167	278.700
A	7	Vasco	5.944.447	3.106.522	2.120.548	554.589	162.788
A	8	Chapecoense	5.912.496	4.037.869	672.161	1.176.412	26.054
A	9	Cruzeiro	5.697.898	3.020.731	1.952.978	619.403	104.786
A	10	Atlético-MG	5.555.293	2.938.740	1.992.774	527.648	96.131
A	11	Internacional	4.422.917	2.430.256	1.483.298	509.363	**
A	12	Fluminense	3.059.030	1.457.507	1.201.653	323.387	76.483
A	13	Sport	3.017.115	1.083.127	1.546.211	326.774	61.003
A	14	Botafogo	2.998.903	1.391.778	1.229.597	271.033	106.495
A	15	Bahia	2.757.614	1.113.855	1.364.807	230.851	48.101
A	16	Atlético-PR	2.153.642	935.402	1.013.449	132.185	72.606
A	17	Vitória	1.738.092	441.408	1.112.307	173.575	10.802
B	18	Coritiba	1.510.626	421.211	942.560	87.876	58.979
A	19	Ceará	1.154.428	668.024	250.980	204.163	31.261
B	20	Figueirense	1.028.304	296.896	669.446	57.587	4.375
B	21	Fortaleza	1.022.082	639.539	189.670	167.080	25.793
B	22	Goiás	1.019.431	303.706	611.058	89.460	15.207
C	23	Santa Cruz	941.218	568.128	215.627	128.159	29.304
B	24	Criciúma	801.037	196.676	577.246	24.982	2.133
B	25	Paysandu	619.110	302.943	154.559	131.781	29.827
C	26	Remo	554.944	379.879	63.911	97.912	13.242
B	27	Ponte Preta	531.249	288.420	186.879	49.232	6.718
B	28	Avai	521.686	259.840	195.758	58.323	7.765
C	29	ABC	402.915	224.201	114.853	59.397	4.464
D	30	América-RN	402.675	243.117	92.260	59.781	7.517
C	31	Náutico	392.585	212.681	121.553	58.351	**
C	32	Joinville	366.438	232.010	97.550	36.345	533
A	33	Paraná	332.209	200.281	82.086	39.156	10.686
D	34	Red Bull Brasil	284.105	239.646	15.367	27.251	1.841
B	35	CRB	283.954	140.679	66.143	68.722	8.410
A	36	América-MG	274.774	146.670	92.169	33.537	2.398
C	37	Portuguesa	260.408	164.949	77.910	17.549	**
B	38	Brasil de Pelotas	243.996	162.993	52.078	26.087	2.838
B	39	Vila Nova	241.155	105.356	79.753	46.393	9.653
B	40	Juventude	227.596	157.723	53.028	16.383	462

Fonte- IBOPEREPUKOM, 2016- Acesso em 01 maio 2018

Após a tragédia, a página do clube no FACEBOOK, ficou entre as 10 mais acessadas entre os clubes. Times do mundo inteiro, divulgaram nas redes sociais ou durante seus jogos a marca da CHAPECOENSE, seja o nome, o escudo ou as cores do clube, como ato de

homenagem. Através das fotos é possível confirmar o alcance que a marca do time obteve em diversas partes do mundo, dando início a uma internacionalização da sua marca.

Figura 7- No Camp Nou, antes de Barcelona x Real Madrid, jogadores das equipes se juntam atrás de faixa homenageando a Chapecoense



Fonte- GLOBOESPORTE, 2016- Acesso em 01 maio 2018

Figura 8- Na penumbra, Juventus faz minuto de silêncio em homenagem à Chapecoense antes de partida contra Atalanta, em Turim



Fonte- GLOBOESPORTE. 2016- Acesso em 01 maio 2018

Com base nos documentos analisados, foi possível verificar que, partidas internacionais e sinais de respeito ao clube potencializaram a visibilidade da marca do time catarinense.

O Barcelona, convidou a equipe da CHAPECOENSE para disputar o troféu JOAN GAMPER. O amistoso foi realizado no dia 7 de agosto de 2017 e teve como finalidade reestabelecer e trazer a competitividade de volta ao clube catarinense, a partida também marcou a volta do Alan Rushel.

Além do troféu JOAN GAMPER, a CHAPECOENSE disputou a COPA SURUGA no Japão contra o time URAWA RED DIAMONDS. O time ainda realizou um amistoso contra a equipe italiana ROMA, e foi recebida pelo papa Francisco no Vaticano.

A CHAPECOENSE por meio da vitória simbólica sedida pela equipe do ATLÉTICO NACIONAL, que viria a ser seu rival na final da COPA SUL- AMERICANA, pode disputar sua primeira taça CONMEBOL LIBERTADORES, competição organizada pela CONFEDERAÇÃO SUL-AMERICANA DE FUTEBOL e que reúne os principais times da América do Sul além da CONMEBOL RECOPA, jogo realizado entre os vencedores da CONMEBOL LIBERTADORES da COPA SUL-AMERICANA. Tais partidas internacionais deram credibilidade para a marca da CHAPECOENSE e trouxe consigo os olhares do mundo para o clube.

Além da participação da ACF no cenário esportivo internacional com a realização dos amistosos, a criação do site do clube foi fundamental para evoluir o contato com o público, uma vez que anteriormente a sua criação, para comprar uma camisa do time era necessário ir até o web site do seu fornecedor esportivo apresentação dos resultados do estudo. Pode incluir tabelas e gráficos para a apresentação dos resultados.

6.3 Crescimento Do Número de Adeptos aos Planos Sócio Torcedor

Após a análise de matérias e entrevistas recolhidas dos portais online TERRA, LANCE e da página oficial da CHAPECOENSE apurou-se que a Associação Chapecoense de Futebol angariou um número significativo de sócio torcedores após a tragédia.

Nos primeiros dias depois do ocorrido, o time atualizou seus número e havia conquistado mais de 20 mil associados. Com o aumento, a CHAPECOENSE deu um grande salto no número de sócio torcedores, chegando a marca de 25.144 associados no começo de 2017 (ESPORTES TERRA, 2017). Em análise feita na página oficial da ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL, constatouse que no final de 2017 o clube tinha no seu quadro de sócio torcedores mais de 30 mil sócios, entre torcedores e contribuintes

(CHAPECOENSE, 2017). O clube trabalha para potencializar os planos de sócio torcedor que são oferecidos para com isso fidelizar e valorizar o grupo que contribui com o clube mensalmente.

Um dos meios que o clube utiliza para atrair e conseguir novos sócios torcedores é a rede de vantagens que o programa oferece descontos em diversos serviços de variados segmentos, como: restaurantes, ótica, farmácias, academias e escolas de inglês. Dentre os benefícios que o clube oferece estão: assistir aos jogos na arena Condá de forma gratuita, descontos exclusivos em mais de 5 mil estabelecimentos locais de Santa Catarina e nacionais, através do vantagem Condá. Canal de descontos em serviços e marcas bem como os descontos do “Movimento por um Futebol Melhor”, que concede benefícios em mais 1000 estabelecimentos espalhados pelo país.

A CHAPECOENSE possui várias modalidades de sócios, inclusive para pessoas que moram longe da cidade catarinense, como é um caso do plano “Mundo Condá” onde pessoas do mundo todo podem ajudar o clube. Além dos benefícios oferecidos pelo próprio clube, os sócios podem usufruir de todos os benefícios e descontos que o movimento por um futebol melhor oferece.

Desde 2013 o Movimento concede descontos aos sócios torcedores dos clubes que são participantes do movimentos, contribuindo para uma receita estimada de 400 milhões de reais ano, no futebol (ESPORTES TERRA, 2017). O que estimula o mercado futebolístico atraindo os torcedores a se associarem a seus respectivos clubes e como forma de retribuição receber os descontos oferecidos.

Figura 9- Entrevista Com o Diretor administrativo e financeiro da Chapecoense, Roberto Aurélio Merlo

Diretor administrativo e financeiro da Chapecoense, Roberto Aurélio Merlo destaca a importância da contribuição do sócio - que é o principal ativo que o clube possui. "Estamos há três anos com os mesmos valores das mensalidades e nesse período todos os custos aumentaram. Também a Chape, agora, disputa campeonatos como a Libertadores, Sul-Americana, disputamos a Recopa e tantos outros jogos de altíssima importância. Esses jogos maiores tem um custo operacional muito maior também (...) Então, agora foi necessário o reajuste para que a gente consiga melhorar os nossos serviços para os nossos torcedores, valorizar ainda mais a participação de todos e mostrar para o Brasil e para o mundo que a Chapecoense tem condições de disputar grandes campeonatos. (...) Isso gera um custo maior, mas também trazem um retorno muito maior para todos os torcedores", ressalta.

Fonte- CHAPECOENSE, 2017- Acesso em 01 maio 2018

A CHAPECOENSE oferece inúmeras modalidades de planos, para que o torcedor tenha um leque de opções diversificados desde o preço ao benefício que o seu plano oferece. Entre os planos que são ofertados para os espaços na arena Condá (Norte e Leste), cadeiras cobertas centrais, laterais e cadeiras descobertas, estão: sócio torcedor, sócio família, sócio empresa, sócio consulado, sócio senior e sócio kids, além das opções sócio contribuinte Condá e sócio mundo Condá. Os programas não sofriram um reajuste de preço desde 2015 o que de certa forma acarretou no mantimento e facilidade na adesão dos planos porém em 2018 o clube reajustou os valores.

7 DISCUSSÃO

De acordo com o relatório realizado pela empresa de consultoria, BDO no ano de 2017, o valor das marcas dos 40 maiores clubes de futebol do Brasil permanece em constante evolução. Em relação ao crescimento percentual, a Chapecoense foi o clube que mais evoluiu o seu valor de marca nos últimos 5 anos, com crescimento de 545%, na sequência vem o Paysandu com 217%, Sport com 186%, Cruzeiro com 139% e Atlético MG com 134% (BDO, 2017). Essa melhora está diretamente relacionada a diferentes fatores, que veem se intensificando ao longo dos anos: grande evolução dos valores arrecadados com contratos televisivos; ampliação das receitas com marketing, estádio, sócios e mídia; desenvolvimento dos programas de sócio torcedor dos clubes; aumento dos valores recebidos dos patrocinadores e ampliação do interesse de empresas em se associar aos clubes; maior participação dos torcedores nos negócios gerados pela entidade; potencial de exploração das novas arenas; mídias sociais e o relacionamento direto com seu consumidor (BDO, 2017).

Assim, destacasse entre os motivos apresentados os seguintes pontos: 1) grande evolução dos valores arrecadados com contratos televisivos; 2) aumento dos valores recebidos dos patrocinadores; 3) mídias sociais; 4) desenvolvimento dos programas de sócio torcedor dos clubes. Uma vez que a ACF, após o acidente aéreo apresentou a valorização da sua marca a partir desses pontos, que, também foram apresentados pelo relatório BDO, como sendo o motivo da evolução do valor das marcas, sendo assim, importante se destacar os mesmos.

O clube passou por uma evolução significativa nos valores arrecadados com mídia, segundo o site máquinadoesporte, no ano de 2017, a equipe obteve uma valorização no contrato televisivo de 39%, atingindo o valor de 32 milhões de reais (MAQUINADOESPORTE, 2017). Não só nos contratos televisivos mas o valor arrecadado com patrocínios após a tragédia foi considerável, de acordo com o balanço patrimonial da chapecoense, se comparada as duas temporadas 2015 e 2016, em dezembro de 2016 o clube passou a receber de 628.550 reais, para 29.655.817 reais (RELATÓRIO CHAPECONSE, 2017). Mostrando assim a importância do patrocínio e sua relevância. Dessa forma, Leocádio (2007) afirma que, no marketing esportivo grandes empresas buscam filiar sua marca a grandes nomes do esporte, que possam gerar retorno lucrativo e uma boa reputação da sua imagem. Empresas e marcas líderes costumam se utilizar dessa estratégia, se utilizando da imagem de atletas ou equipes que tenham um alto nível de aceitação do público para expor seu produto.

Carvalho et al. (2009) identificou que a maior empresa nacional de televisão, representada por uma emissora aberta e um canal fechado, é a grande detentora do poder na

rede de negócios do futebol, oferecendo assim um recurso essencial para os clubes de futebol e para os patrocinadores, que é a exposição de suas marcas. Sendo assim, tanto a mídia quanto os patrocinadores, enxergaram na ACF, uma possibilidade de gerar receita, acarretando em um benefício mútuo a todos.

De acordo com MYSKIW (2006), os dirigentes dos clubes passaram a perceber a importância de se explorar as múltiplas esferas do marketing no esporte, e se voltaram a investimentos no valor da marca, franquias, venda de produtos esportivos, e, passando a se preocupar com a organização e oferta do produto esportivo. Entretanto a ACF não realizou nenhuma ação que a fez responsável direta por essa valorização, tanto da sua marca, quanto em seus contratos e patrocínios, ambos tiveram destaque apenas após o acidente.

Nas plataformas digitais, a crescente foi mais acentuada, tornando a CHAPECOENSE um fenômeno nas redes sociais, com um crescimento no número de seguidores significativo. Porém na evolução dos números de seguidores da ACF nas plataformas digitais, contabilizados pelo IBOPEREPUCOM, nota-se que, o aumento fora do padrão se deu da mesma forma, apenas após o acidente, com um aumento de 884% comparando os meses de novembro de 2016, quando o clube possuía cerca de quase 514 mil seguidores e dezembro de 2016, após o acidente, quando esse número subiu para 5 milhões de seguidores, contabilizando todas as redes sociais. Porém, no último levantamento realizado em abril de 2018, é possível constatar que a evolução não mostrou a mesma constância, se comparada com o período pós tragédia, mesmo o clube tendo adquirido quase 1 milhão de seguidores a mais, chegando próximo aos 6 milhões de seguidores, o aumento entre dezembro de 2016 e abril de 2018 foi de apenas 17%, corroborando com o fato de que, sua, crescente, atípica ocorreu tão somente em um único período.

O perfil oficial do clube no INSTAGRAM, apresenta um decréscimo no número de curtidas em suas publicações. Quando comparados os três momentos pré (27 a 28 de novembro, 2016) e pós acidente (29 de novembro a 8 de dezembro, 2016) e as últimas cinco publicações da equipe (21 a 28 de maio, 2018), constata-se uma disparidade significativa no número de curtidas. Somando as cinco últimas postagens antes do acidente, foram contabilizadas 364,224 curtidas. As cinco publicações depois do acidente, apenas na primeira foto ultrapassava esse valor com 555,962 curtidas e 3,271,866 visualizações, totalizando em 1,117,167 curtidas. Atualmente o número apresenta uma baixa, o que comprova a queda no ranking do IBOPEREPUCON, as cinco últimas fotos postadas no INSTAGRAM do clube, somadas, geraram apenas 60,064 curtidas (para cada um dos três momentos foram coletadas

cinco publicações). O período anterior ao acidente apresentava uma média relativamente melhor, uma vez que o clube se encontrava em um período de ascensão no cenário esportivo, com conquista da vaga para final da Copa SUL-AMERICANA.

O número de sócios que se filiaram ao clube, da mesma forma que os demais pontos apresentados, teve um pico de crescimento no período pós acidente aéreo, chegando ao final de 2017 com cerca de trinta mil sócios torcedores, além disso o clube passou a possuir uma visibilidade internacional, ate mesmo agregando membros estrangeiros ao seus planos de sócio torcedor, principalmente através da criação da modalidade ‘Sócio Mundo Condá’, onde pessoas de diversas partes do planeta podem ajudar. De acordo com o relatório BDO (2017), um dos pontos principais para a valorização mercadologica dos clubes, é o número de sócios que ele possui, mais uma vez, a Chapecoense constatou em números essa afirmativa.

De acordo com os resultados encontrados, a CHAPECOENSE manteve a internacionalização da sua marca através de partidas amistosas inter continentais com as equipes do Barcelona, Lyon, Roma, e a equipe japonesa Uruwa Red Diamods, além da criação da modalidade para sócios torcedores de todos os países. Porém também pode-se constatar que todos os jogos realizados com equipes estrangeiras partiram a partir de convites feitos pelos clubes rivais e não diretamente de ações tomadas pela CHAPECOENSE.

Nota-se que, em todos os pontos citados a ACF teve evolução significativa em detrimento dos demais clubes brasileiros, apenas após o acidente aéreo, O clube de certa forma surpreendeu do ponto de vista esportivo, formatando uma nova equipe para disputar os campeonatos que viriam no ano de 2017 em um curto espaço de tempo, haja vista que o acidente aconteceu no final de 2016 e no começo de 2017 o time já estava completamente montado. Entretanto, quando analisada a situação do ponto de vista mercadologico e comercial, percebe-se que o clube falhou em explorar seu marketing mais afundo. Na época em que se passou a tragédia, o mundo todo abraçou o clube, sua marca foi exposta por times de diversas ligas, o que tornou seu nome e sua marca conhecidas internacionalmente, além de amistosos internacionais, realizados com equipes grandiosas do futebol.

Em entrevista cedida a rádio CBN, o especialista em marketing esportivo Amir Somoggi, externou sua opinião a respeito de como o clube passou por esse momento se tratando do aproveitamento no setor do marketing. Ele afirma que, a Chapecoense não possui um marketing adequado para o tamanho do desafio que lhe foi dado para crescer nos próximos anos, tendo em vista que hoje é o clube mais internacional do Brasil e que cativou um carinho diferenciado das pessoas. (SOMOGGI, 2017)

Contudo é notório o crescimento da marca da ACF, principalmente na América Latina, onde o clube teve suas cores reverenciados por vários países. Não se atendo apenas a isso mas disputando ligas que nunca antes haviam sido disputadas pelo clube, como a Taça Libertadores Da América. Ao disputar ligas internacionais a equipe ganhou visibilidade e se fez aparecer no cenário esportivo mundial.

Por fim a única ação de fato encontrada a partir das análises realizadas foi a potencialização dos planos sócio torcedor que o clube oferece, com a criação da modalidade “Sócio Mundo Condá”. O número passou rapidamente de quase 6 mil sócios para números que giram entre os 30 mil somente após a tragédia. Todavia não foram encontradas métricas exatas para que se pudesse medir o número real de membros que o clube possui, nem a divisão feito por cada estilo de sócio torcedor. Para Amir Somoggi, o clube poderia ter tomado uma postura mais agressiva no seu marketing, atingindo um número muito maior de torcedores pelo mundo, consequentemente aumentando sua receita e criando uma perenidade para marca (SOMOGGI, 2017). Uma vez que não foi possível de fato detectar muitas ações que pudessem comprovar um empenho forte no marketing.

Feita as análises constatou-se que a internacionalização e crescimento acima das médias da marca da Chapecoense veio em sua maior parte como consequência do luto e comosão que a tragédia gerou ao redor do mundo. Uma vez que, todas as situações analisadas, se deram com grande velocidade apenas no período pós tragédia. Acidentes trágicos como esse comovem a humanidade e trazem a tona o sentimento de solidariedade, é possível concluir que boa parte do crescimento da ACF veio a partir de tais sentimentos.

8 CONCLUSÕES

A partir das análises realizadas, evidenciou-se que, a ACF apresentou um pico de crescimento atípico após o acidente aéreo, em dezembro de 2016, tendo sua marca se destacado no cenário esportivo nacional e internacional. Ainda segundo o relatório BDO apresentado em 2017, a Chapecoense foi a equipe com maior valorização da sua marca, entre os anos de 2016 a 2017, atingindo um crescimento de 96% (BDO, 2017).

Para realização do estudo foram levadas em consideração, documentos de primeira e segunda mão que apresentaram a evolução do clube em relação a sua marca, crescimento nas redes sociais e número de sócio torcedores.

Quando analisada a crescente no número de seguidores nas plataformas digitais, é notório o salto que o clube deu. Em um intervalo de um mês o clube passou de pouco mais de 513 mil seguidores, quando ocupava o 24º lugar, para quase 5 milhões, chegando a sétima colocação no ranking do IBOPEREPUCOM. Esse crescimento não se repetiu durante os meses seguintes, chegando a 2018 com um aumento apenas de 17%.

Da mesma forma, o número de adeptos aos planos sócio torcedor, cresceu com velocidade tão somente no período pós tragédia, assim como a marca do clube também passou a ser conhecida internacionalmente no mesmo período.

Hoje o futebol é o esporte mais difundido entre todos no Brasil, é tratado como uma paixão nacional, que agrega, junta e conecta pessoas através de um só sentimento, o amor pelo time. Realizada as análises, constatou-se que a Chapecoense teve como grande responsável por sua ascensão o sentimento de solidariedade e comoção que a tragédia gerou ao redor do mundo. Uma vez que, em todos os pontos analisados a ACF apresentou tal crescimento significativo apenas entre o período pós tragédia.

É fato que a ACF, não realizou um marketing agressivo, uma vez que tal atitude poderia ser considerada anti ética, se tratando de um momento de luto para familiares e amigos que sofreram com as perdas das mortes. Acidentes trágicos como esse comovem a humanidade e trazem a tona o sentimento de solidariedade entre os povos, sentimento nobre que mostra que o esporte vai muito além de um simples jogo.

Conclui-se que boa parte do crescimento da ACF veio a partir de tais sentimentos, porém, futuramente o acidente não terá o mesmo impacto que teve, e a oportunidade de criar uma perenidade para marca poderá ter passado; isso não tira o mérito do clube em pontos mostrados no trabalho, como o empenho na manutenção e melhora do plano sócio torcedor, com a criação da modalidade ‘Sócio Mundo Condá’. Pesquisas futuras poderão analisar melhor os fatos e quais ações de fato o clube tomou, podendo se utilizar de materiais de cunho

unicamente científico, uma vez que, para a realização do presente estudo não foi possível utilizar apenas tais fontes, visto que o tema é pouco explorado pelo meio acadêmico, tornando assim o acesso e a utilização dos portais online como meio documental necessário.

9 REFERÊNCIAS

AFIF, Antonio. **A bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso**. São Paulo: Editora Gente, 2000. 212 p.

Amanha. **Marketing numa hora dessas? Especialista acha que Chapecoense tem sido tímida em aproveitar comoção mundial. Será?** Entrevista Rádio CBN, Somoggi, entrevistado por André, dia, 22 janeiro 2017. Disponível em: <<http://www.amanha.com.br/posts/view/3452/marketing-numa-hora-dessas>>. Acesso em: 13 abri. 2018

ASSOCIAÇÃO CHAPECOENSE DE FUTEBOL. **Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 e relatório dos auditores independentes**. 2017.

BDO. Artigo: **10º valor das marcas dos clubes brasileiros**. Disponível em: <<https://www.bdo.com.br/pt-br/publicacoes/noticias-em-destaque/10%c2%ba-valor-das-marcas-dos-clubes-brasileiros>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

Brasil.elpais. **Investigação aponta que avião da Chapecoense caiu por erro humano**. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2016/12/26/politica/1482766240_959134.html>. Acesso em: 16 abri. 2018

DE CARVALHO, Frederico A.; PINTO MARQUES, Maria Cecilia; FELICIO CARVALHO, José Luis. Redes interorganizacionais, poder e dependência no futebol brasileiro. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 48, 2009..

Chapecoense. **Nossa história**. Disponível em: <<https://chapecoense.com/pt/nossa-historia>>. Acesso em: 10 mai. 2018

CELLARD, André. A análise documental. Em: POUPART, Jean et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. **Petrópolis: Vozes**, 2008 (Coleção Sociologia)..

Chapecoense. **Chapecoense promove reajustes nos planos de sócios**. Disponível em: <https://chapecoense.com/pt/noticia/chapecoense-promove-reajustes-nos-planos-de-socios>. Acesso em: 01 mai. 2018.

Dc. **Chapecoense puxa a lista de mais valiosa marca do futebol de SC**. Disponível em: <http://dc.clicrbs.com.br/sc/esportes/noticia/2017/09/chapecoense-puxa-a-lista-de-mais-valiosa-marca-do-futebol-de-sc-9916361.html>>. Acesso em: 13 abri. 2017

DE ALMEIDA, R.; DOS REIS, D. Análise da Relação do Patrocínio Esportivo entre Clube e Empresa no Futebol Brasileiro. **Tecnologias de Administração e Contabilidade**, v. 5, n. 2, p. 1-20, 2015.

Esportes estado. **Itália relembra aniversário de tragédia com atletas do torino**. Disponível em: <http://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,italia-relembra-aniversario-de-tragedia-com-atletas-do-torino,70001763308>>. Acesso em: 24 abri. 2018.

Esportes Terra. **Chape atualiza número de sócios e assume 12º lugar no Torcedômetro**. Disponível em: <https://esportes.terra.com.br/lance/chape-atualiza-numero-de-socios-e-assume-12-lugar-no-torcedometro,a796dc6b321685e61282aa4a46ce804615dzu097.html>>. Acesso em: 25 abri. 2017.

FGV/SP - Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. (2010). **Prática esportiva representa 1,9% do PIB brasileiro. FGV, São Paulo**. Disponível em: <http://www.fiesp.com.br/noticias/pratica-esportiva-representa-19-do-pib-brasileiro-afirma-professor-da-fgv-durante-reuniao-da-comissao-da-cadeia-produtiva-do-desporto-da-fiesp/>>. Acesso em: 12 Abri. 2018

G1. **Avião com equipe da Chapecoense cai na Colômbia e deixa mortos**. Disponível em: <http://g1.globo.com/mundo/noticia/2016/11/aviao-com-equipe-da-chapecoense-sofre-acidente-na-colombia.html>>. Acesso em: 16 abri. 2018

G1. **Embarque da Chapecoense foi alterado após veto da Anac**. Disponível em: <http://g1.globo.com/mundo/noticia/2016/11/embarque-da-chapecoense-foi-alterado-apos-veto-da-anac.html>>. Acesso em: 16 abri. 2018

GASPAR, M. A. et al. Marketing Esportivo: Um Estudo das Ações Praticadas por Grandes Clubes de Futebol do Brasil. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 1, p. 12–28, 2014.

GLOBOESPORTE. **Chape tem crescimento de 620% nas redes sociais e passa gigantes do país**. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/chapecoense/acidente/noticia/2016/12/chape-tem-crescimento-de-620-nas-redes-sociais-e-entra-no-top-5-do-pais.htm>>. Acesso em: 25 abri. 2017.

GLOBOESPORTE. **Para consultor, Chape deve montar timaço de marketing para se reerguer**. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/chapecoense/noticia/2016/12/para-consultor-chape-deve-montar-timaco-de-marketing-para-se-reerguer.html>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

IBOPEREPUCOM. **Após a tragédia, cresce número de seguidores da Chapecoense nas redes sociais**. Disponível em: <http://www.iboperepucom.com/br/noticias/chapecoense->

possui-uma-das-maiores-bases-digitais-entre-os-clubes-brasileiros-de-futebol/>. Acesso em: 25 abri. 2017.

IBOPEREPUCOM. **Ranking digital dos clubes brasileiros – Abr/2018**. Disponível em: <<http://www.iboperepucom.com/br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-abr2018/>>. Acesso em: 01 mai. 2018.

IBOPEREPUCOM. **Ranking digital dos clubes brasileiros – Nov/2016**. Disponível em: <<http://www.iboperepucom.com/br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-de-novembro2016/>>. Acesso em: 01 mai. 2018

KOTLER, Philip. ARMSTORNG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo, Editora Pearson Prentice Hall, 2003.

LANCE. **Chapecoense cresce em sócios em julho e aposta em Rede de Vantagens**. Disponível em: <<http://www.lance.com.br/futebol-melhor/chapecoense-cresce-socios-julho-aposta-rede-vantagens.html>>. Acesso em: 25 abri. 2017.

LEOCÁDIO, A. L. et al. Marketing esportivo no campeonato brasileiro de futebol: relação entre empresas investidoras e times patrocinados. **Seminários em Administração**, v. 10, 2007.

MAQUINADOESPORTE. **Com patrocínio aumentado, Chapecoense estuda ações e internacionalização de marca**. Disponível em: <http://maquinadoesporte.uol.com.br/artigo/com-patrocinio-dobrado-chapecoense-estuda-acoes-e-internacionalizacao-de-marca_32055.html>. Acesso em: 01 mai. 2018.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**. Editora Record, 3 edição, Rio de Janeiro 2003.

MYSKIW, Mauro. **Marketing esportivo no futebol: um olhar à luz do paradigma do marketing de relacionamento**. 2006. 123 p. 123 f. Tese (Mestrado em Pós graduação em administração) - Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina.

PEREIRA, MARCO ANTONIO MARCONDES. **A elaboração do conceito de marca**. 2008. Tese de Doutorado. THESIS São Paulo.

PRONI, Marcelo Weishaupt. Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo. **Conexões**, v. 1, n. 1, 1998.

Raupp, F., & Beuren, I. (2003). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos Em Contabilidade: Teoria E Prática**. Disponível em: <http://200.17.83.38/portal/upload/com_arquivo/metodologia_de_pesquisa_aplicavel_as_ciencias_sociais.pdf>. Acesso 10 abri. 2018

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos, GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. n. I, p. 1-15, jul. 2009.

SOUZA, A. M. **Esporte Espetáculo: a mercadorização do movimento corporal humano**. Florianópolis: UFSC, 1991, mimeo. Tese de mestrado. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/111444/88812.pdf?sequence=1>>. Acesso 21 abri. 2018

Sportv. **Estudo coloca o Flamengo como a marca mais valiosa do futebol brasileiro em 2017**. Disponível em: <<https://sportv.globo.com/site/programas/selecao-sportv/noticia/estudo-coloca-o-flamengo-como-a-marca-mais-valiosa-do-futebol-brasileiro-em-2017.ghtml>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.