MARKETING E COMUNICAÇÃO NO ESPORTE

Prof. Dr. Ivan Furegato Moraes

AULA 7 - SUMÁRIO

■ **Tópicos:**

✓ Gestão estratégica da comunicação;

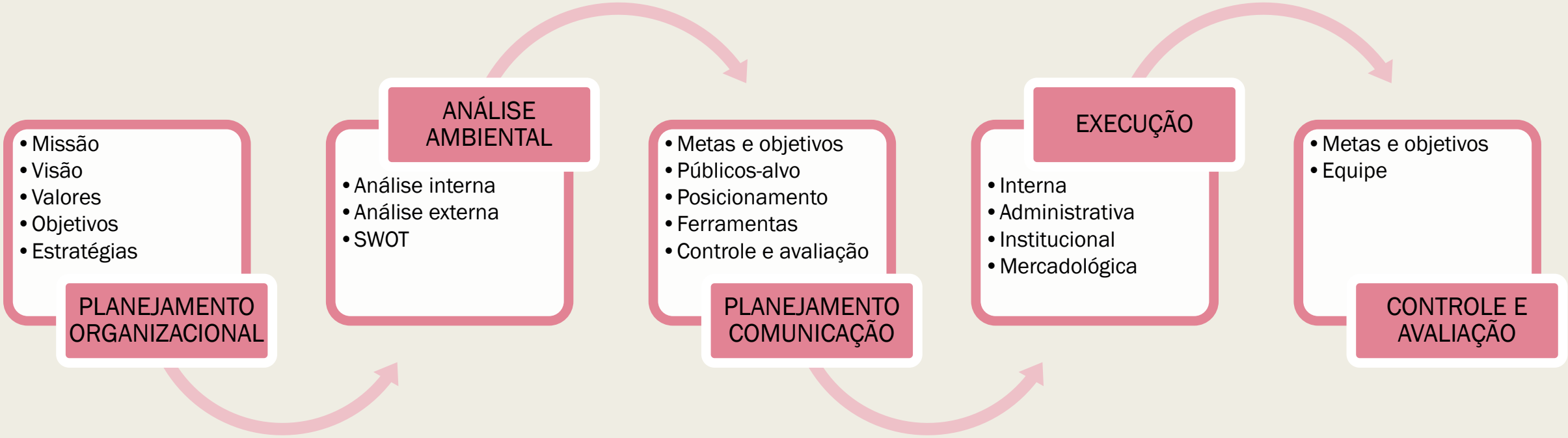
✓ Comunicação interna e administrativa;

✓ Comunicação institucional.

GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO

GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO

- A partir do conceito de Administração e dos processos administrativos foi desenvolvido um modelo para a gestão estratégica da comunicação em diferentes organizações, inclusive esportivas:



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO

■ A partir dos elementos do planejamento estratégico organizacional e da análise ambiental deve-se realizar o **planejamento estratégico e operacional da comunicação** da organização;

■ O planejamento estratégico da comunicação envolve definições como:

✓Definição dos **objetivos e das metas comunicacionais** com base no planejamento estratégico organizacional;

✓**Foco da comunicação:** qual tipo de comunicação organizacional que será priorizada;

✓**Públicos-alvo:** detalhamento dos públicos internos e externos, com amplo conhecimento sobre eles;

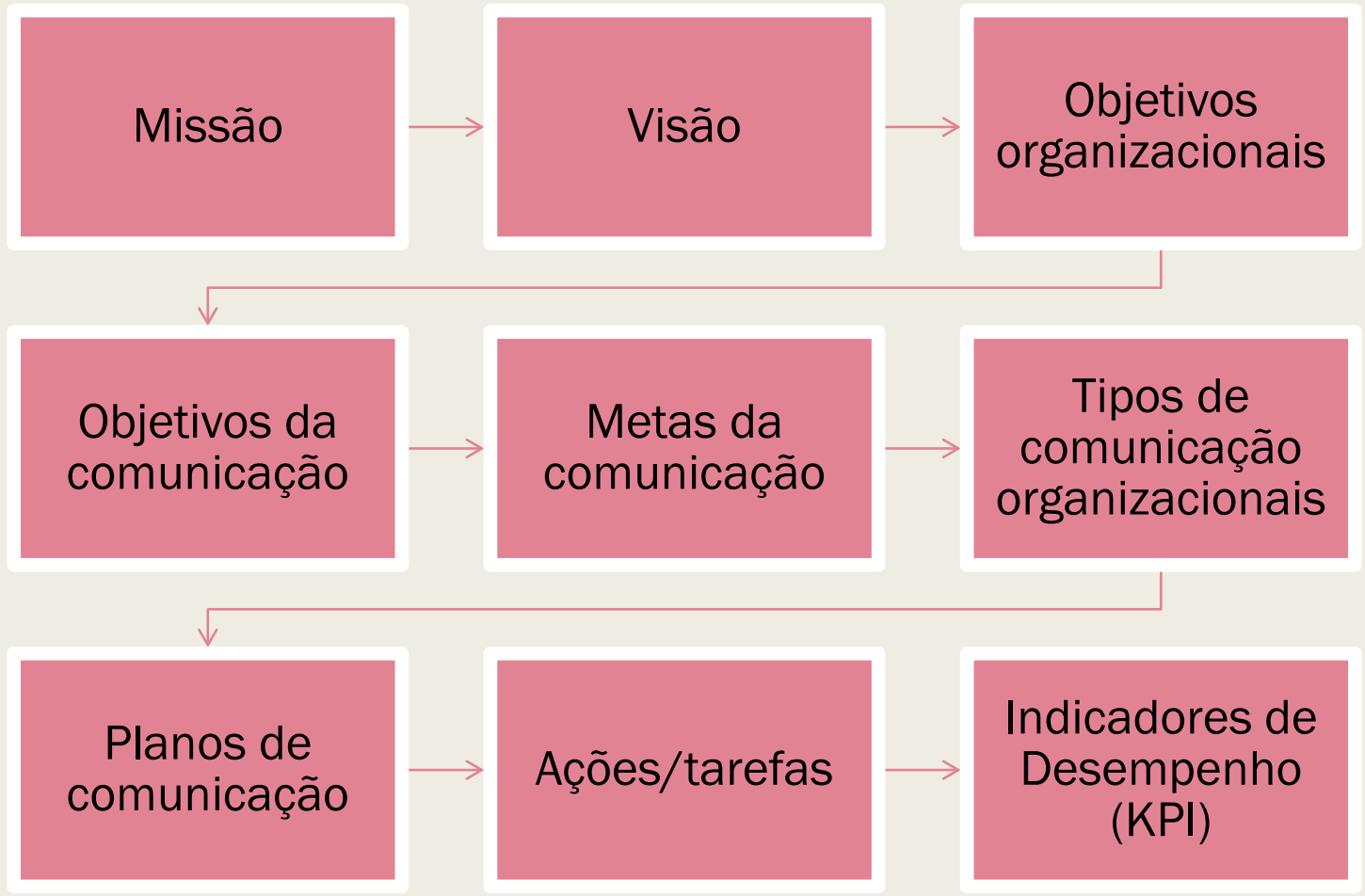
✓**Posicionamento da comunicação:** formal, informal, ativa, passiva, aberta, restrita, etc.;

✓Elaboração dos **planos de ação** e seleção das **ferramentas** para cada tipo de comunicação organizacional;

✓Definição das formas de **controle e de avaliação,** principalmente dos indicadores de desempenho (KPIs).

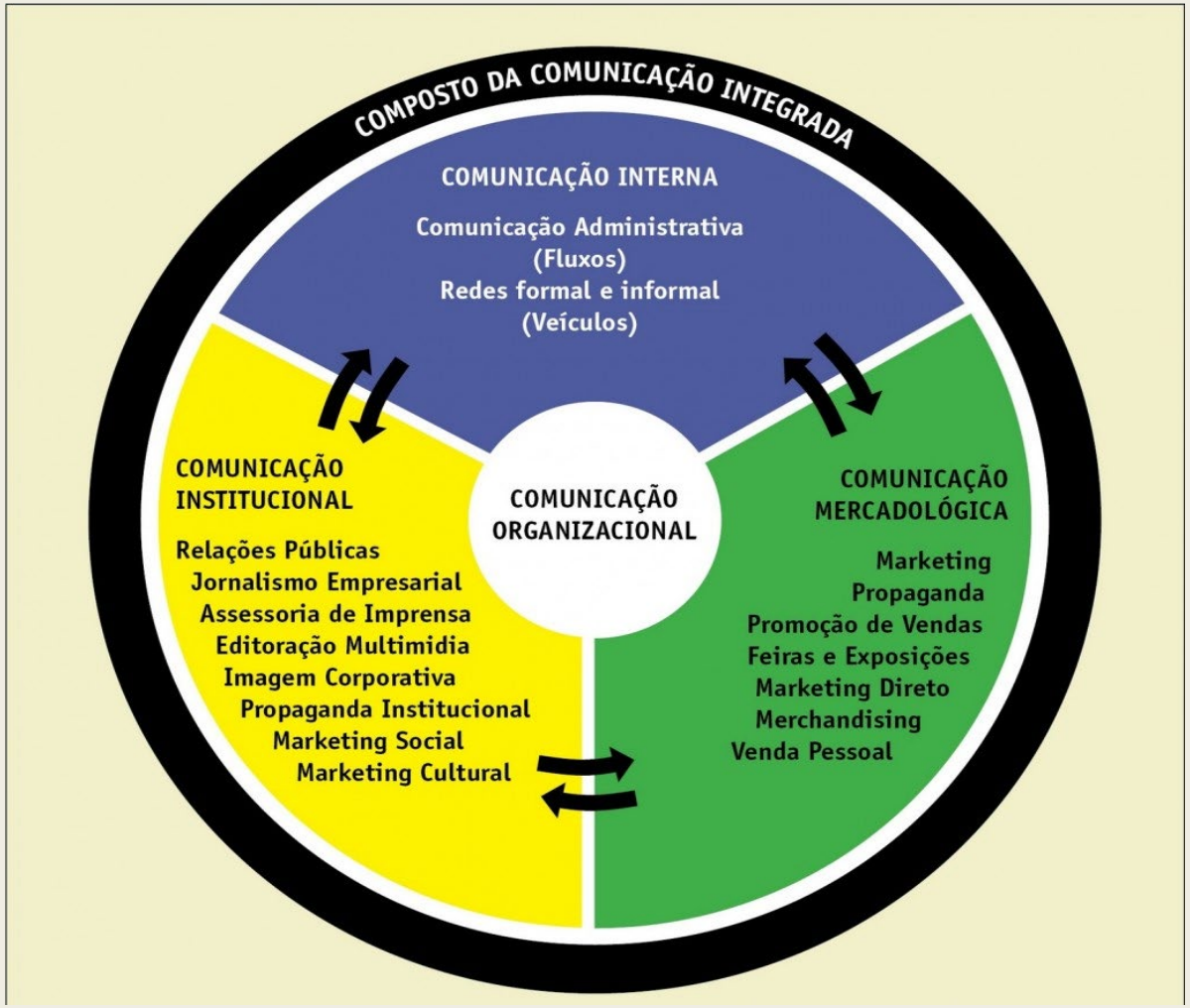
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO

- Podemos pensar o planejamento estratégico e operacional da comunicação a partir dos seguintes elementos:



COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO ESPORTE

- O planejamento da comunicação organizacional toma como base os tipos de comunicação organizacional propostos por Kunsch(2008):



COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Sobre o cotidiano administrativo: planejamento e estruturas técnico-normativas;
- Para orientar, disciplinar, atualizar, ordenar e reordenar o fluxo de atividades organizacionais;
- Se caracteriza como: hierarquizada, legalista, normativa, impositiva, impessoal e objetiva.

- INSTRUMENTOS:

➢ Manuais: normas, procedimentos, do funcionário, etc.;

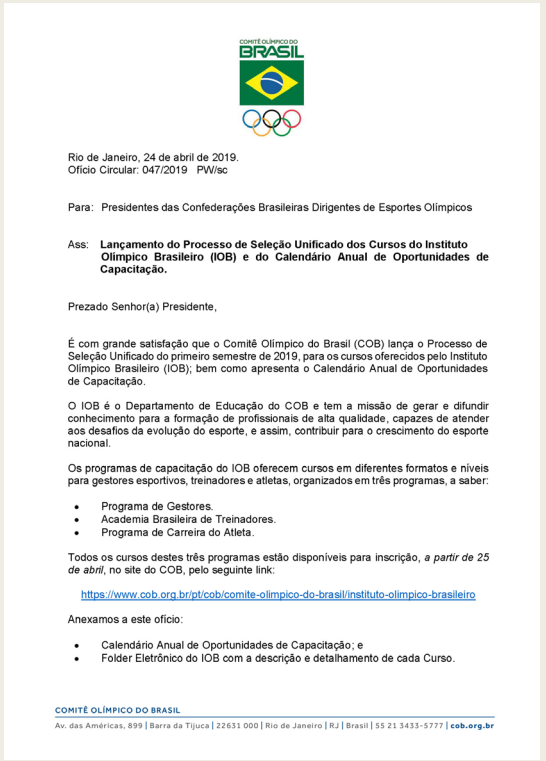
➢ Ofícios;

➢ Portarias;

➢ Memorandos;

➢ Despachos;

➢ Cartas técnicas.



Rio de Janeiro, 24 de abril de 2019.
Ofício Circular: 047/2019 PW/sc

Para: Presidentes das Confederações Brasileiras Dirigentes de Esportes Olímpicos

Ass: **Lançamento do Processo de Seleção Unificado dos Cursos do Instituto Olímpico Brasileiro (IOB) e do Calendário Anual de Oportunidades de Capacitação.**

Prezado Senhor(a) Presidente,

É com grande satisfação que o Comitê Olímpico do Brasil (COB) lança o Processo de Seleção Unificado do primeiro semestre de 2019, para os cursos oferecidos pelo Instituto Olímpico Brasileiro (IOB); bem como apresenta o Calendário Anual de Oportunidades de Capacitação.

O IOB é o Departamento de Educação do COB e tem a missão de gerar e difundir conhecimento para a formação de profissionais de alta qualidade, capazes de atender aos desafios da evolução do esporte, e assim, contribuir para o crescimento do esporte nacional.

Os programas de capacitação do IOB oferecem cursos em diferentes formatos e níveis para gestores esportivos, treinadores e atletas, organizados em três programas, a saber:

- Programa de Gestores.
- Academia Brasileira de Treinadores.
- Programa de Carreira do Atleta.

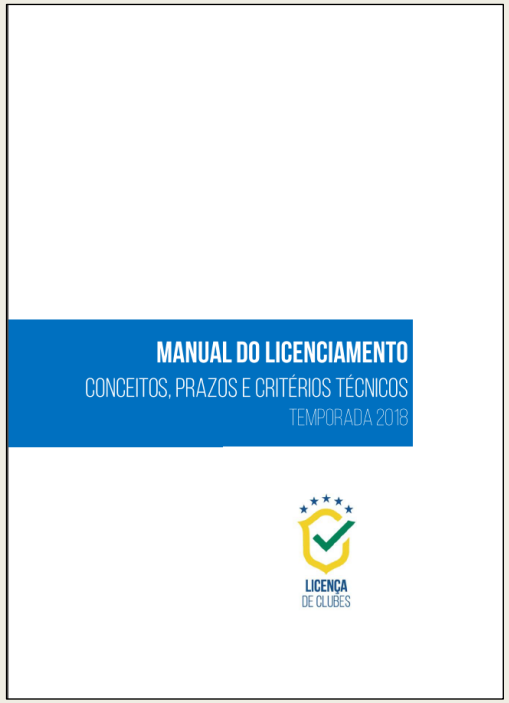
Todos os cursos destes três programas estão disponíveis para inscrição, *a partir de 25 de abril*, no site do COB, pelo seguinte link:

https://www.cob.org.br/pt/cob/comite-olimpico-do-brasil/instituto-olimpico-brasileiro

Anexamos a este ofício:

- Calendário Anual de Oportunidades de Capacitação; e
- Folder Eletrônico do IOB com a descrição e detalhamento de cada Curso.

COMITÊ OLÍMPICO DO BRASIL
Av. das Américas, 899 | Barra da Tijuca | 22631 000 | Rio de Janeiro | RJ | Brasil | 55 21 3433-5777 | cob.org.br



(TORQUATO, 2002)

COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- **FORMATO:**

➢ Impresso: mural, quadro de avisos, livretos, etc.;

➢ Oral: reuniões, apresentações;

➢ Eletrônico;

➢ Audiovisual.

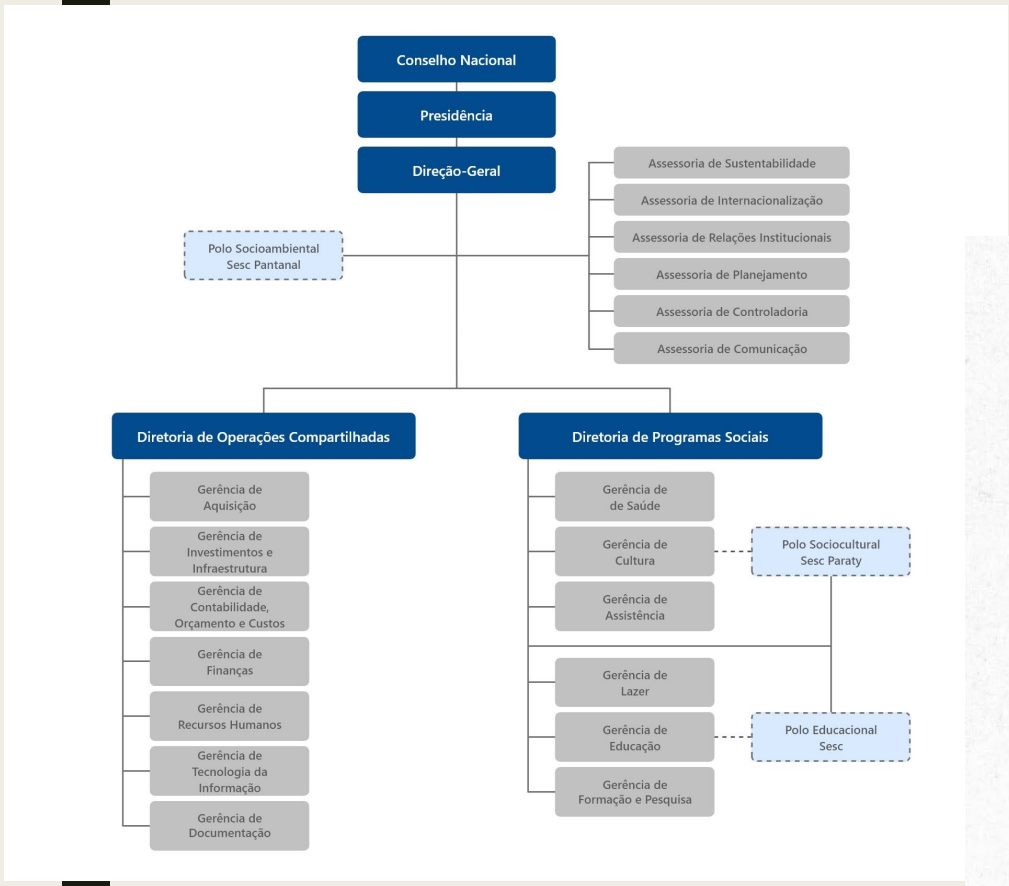


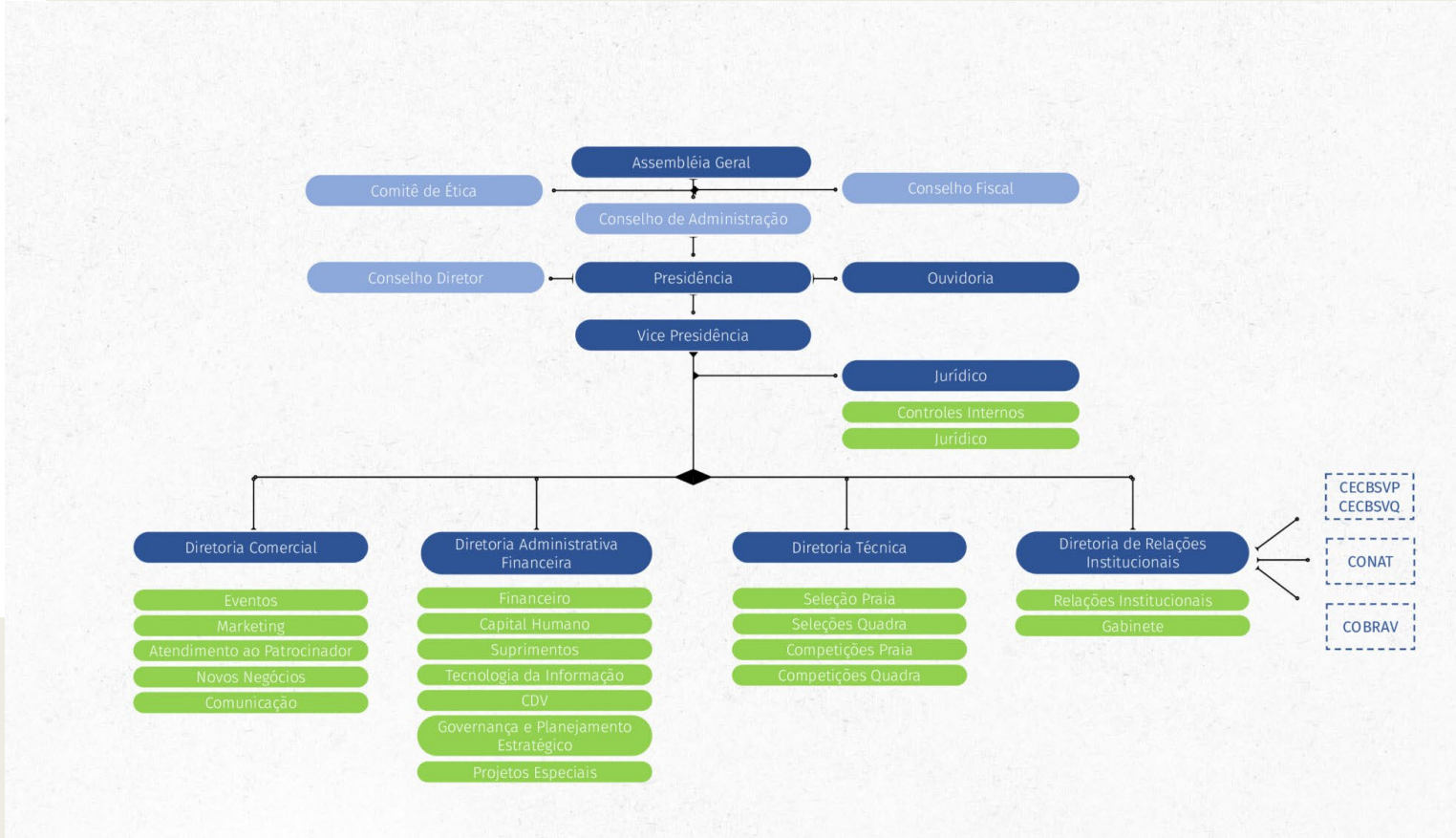
(TORQUATO, 2002)



COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- ORGANOGRAMA:



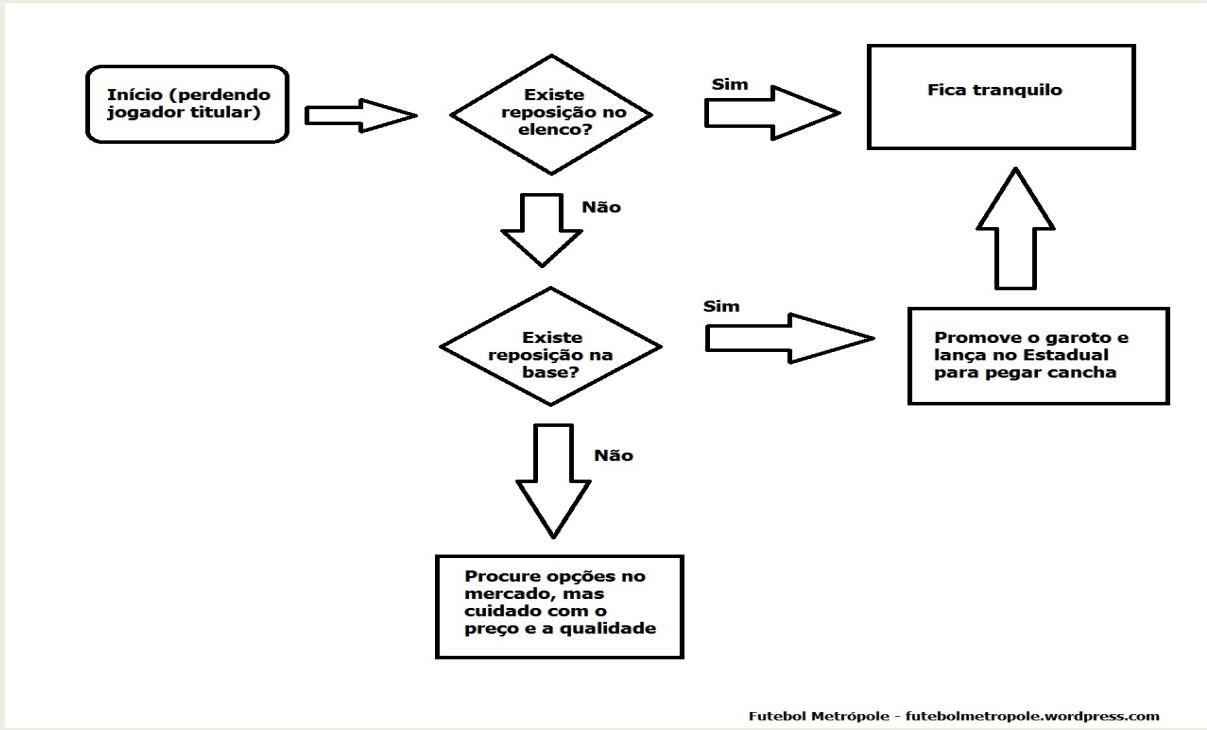


COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Processos internos: documentos e fluxogramas

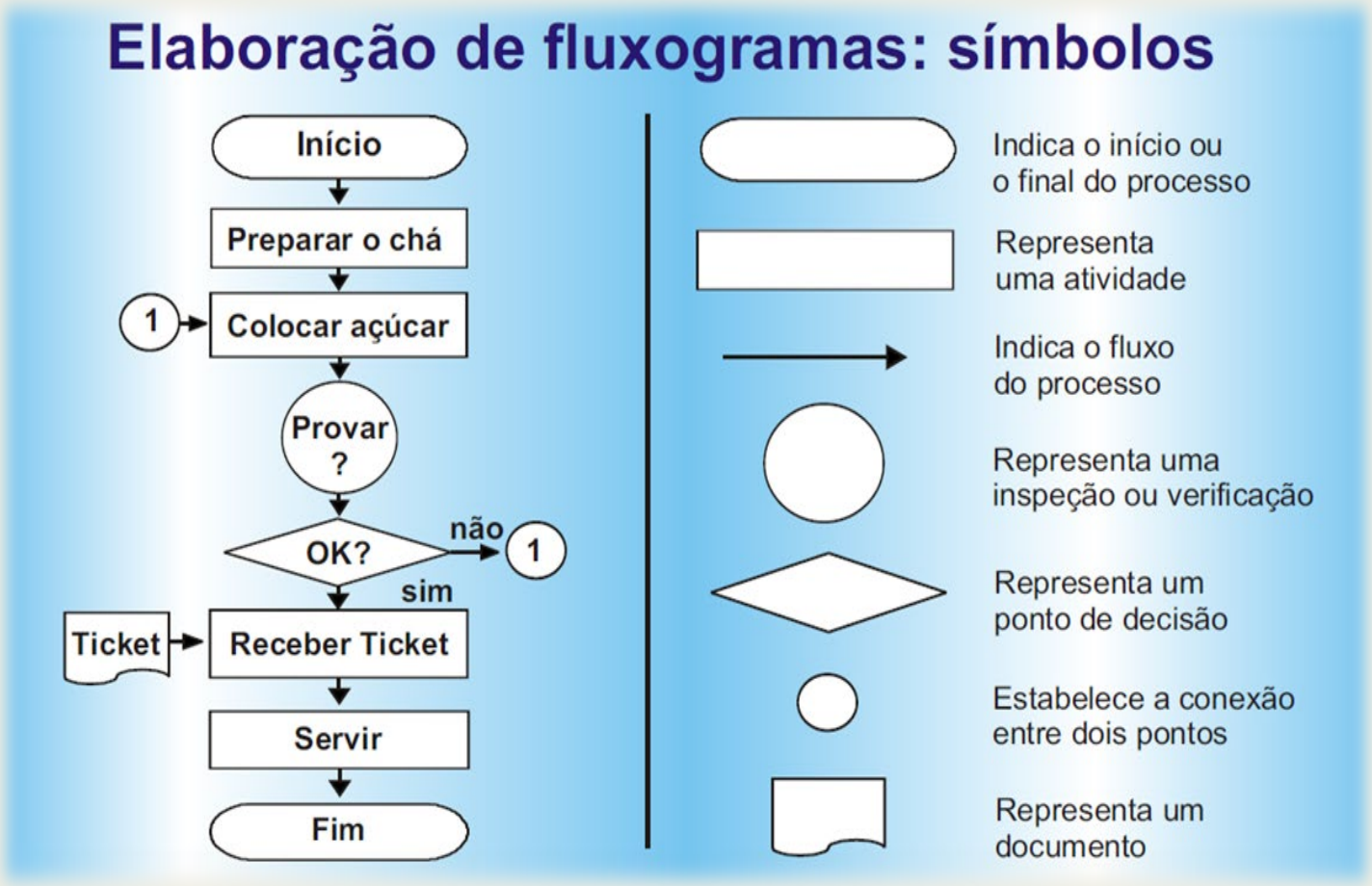
Ação	Momento
Pedir ambulância	10 dias antes jogo
Confirmar ambilância	3 dias antes
Providenciar lanche ambulância	3 dias antes
Entregar lanche ambulância	Dia do jogo
Confirmar posicionmanto ambilância	Dia do jogo
Requerimento PM: informar Batalhão pulbico, informçãoes jogo	5 dias antes jogo
Recolher taxa PM	5 dias antes jogo
Acompanhar vistoria antes do jogo	3 dias antes
Providenciar lanche PM: lanche, agua, café, refri	3 dias antes
Limpar Posto Policial e banheiros PM	3 dias antes
Confirmar logisitica do jogo PM	3 dias antes
Entregar chaves portões PM	Dia do jogo
Entregar lista estacionamento PM	Dia do jogo
Abrir portões: com a ambulnacia presente e aval da PM	Dia do jogo
Abrir saidas: seguir rordem PM ou 10 mim para o fim do jogo	Dia do jogo

Ação	Momento
Providenciar gandulas	3 dias antes
Verificar carrinho maca	3 dias antes
Organizar ganudulas/maqueiros: documentos, uniformes	3 dias antes
Limpar Banco de Reservas	3 dias antes
Limpar Entradas estádio	Dia antes jogo
Limpar Vestiario visitante	3 dias antes
Limpar Vestiario arbitragem	3 dias antes
Limpar sala imprensa e entrevista	Dia antes jogo
Limpar banheiros estádio	3 dias jogo
Limpar cabines impresa	3 dias jogo
Limpar camarotes/corredores	3 dias jogo
Limpar camarote Federação	3 dias jogo
Organizar placas locais corretos	Inicio campeonato
Confirmar situação/local placas	Dia antes jogo



COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

- Processos internos: fluxogramas



COMUNICAÇÃO INTERNA

COMUNICAÇÃO INTERNA

- Direcionada para o público interno (funcionários e familiares);

- **Visa não apenas informar sobre as rotinas de trabalho e da empresa, mas também trata de conteúdos relevantes e úteis para os funcionários e seus familiares;**

- Difundir a missão, visão e valores, ampliar o diálogo, equalizar interesses, integrar equipes e divulgar conhecimentos e informações;

- Pode ser **mais informal e criativa,** com a possibilidade de diferentes ações de comunicação aliadas à outras ações para o público interno;

" [...] pressupõe obrigatoriamente um sistema de **mão dupla, estruturado, dinâmico e proativo**, capaz de disseminar o fluxo de informações que a **organização tem interesse em compartilhar** e que o **colaborador precisa saber.**" (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO, 2008).

(TORQUATO, 2002)

COMUNICAÇÃO INTERNA

- **FERRAMENTAS:**

- Kit de boas-vindas e de saída (demissão ou aposentadoria);
- Manual de políticas, procedimentos e códigos de conduta e ética (redes sociais);
- Guias para crises;
- Campanhas de conscientização, incentivo e motivação;
- Programas de conteúdo social, cultural ou esportivo;
- - Eventos internos: café da manhã, *happy hours,* aniversários, datas comemorativas, etc.;
- Rede de correspondentes internos;
- Treinamento e capacitação;
- Ouvidoria interna.

COMUNICAÇÃO INTERNA

- **VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA:**

- Mural;
- Caixa de sugestões;
- Boletins;
- Newsletter;
- Jornal e/ou revista impresso ou digital;
- Intranet;
- Grupos WhatsApp, etc.;
- Rede Social Corporativa;
- Aplicativo dos funcionários e do RH;
- TV corporativa e/ou mural digital;
- Vídeos e podcasts;
- Blog;
- Etc.

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

- Vincula-se aos aspectos corporativos/institucionais;
- Estabelece um **conceito público** para a organização;
- Difunde **informações de interesse público** sobre as filosofias, políticas e práticas de uma organização;
- Enfatiza a **missão, visão, valores e objetivos** da organização;
- Colabora para a construção de uma imagem e de uma identidade corporativa;
- Objetiva conquistar a **simpatia, credibilidade e a confiança** a partir da influência político-social;
- Estabelece uma **relação duradoura** com *stakeholders.*

(KUNSCH, 2008)

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

- **FERRAMENTAS:**

  - Relações Públicas;
  - Jornalismo empresarial;
  - Assessoria de imprensa;
  - Responsabilidade social;
  - Publicidade institucional;
  - Identidade corporativa;
  - Imagem corporativa;
  - Editoração multimídia.

RELAÇÕES PÚBLICAS

- Responsável pela função política da organização, atuando na relação de poder existente dentro da organização, nos sistemas em que a mesma está inserida e junto a todos agentes e públicos que podem facilitar ou dificultar o cumprimento da sua missão e dos seus objetivos (SIMÕES, 2009);

- Visa a criação e a consolidação da cooperação entre as partes através da harmonia entre todos os envolvidos (SILVA, 2009; SIMÕES, 2009);

- Três funções básicas (SILVA, 2009):

➢ **Transformar o público geral em público da organização:** conhecer, informar, persuadir e integrar;

➢ **Gerenciar a imagem,** criando e mantendo uma boa **reputação;**

➢ **Gerenciar crises e conflitos.**

- Usa as relações de poder e a comunicação, principalmente os **meios de comunicação de massa** (SIMÕES, 2009).

RELAÇÕES PÚBLICAS

- PÚBLICOS:

➢ Pessoas ou grupos de pessoas que possuem interesse ou interagem, direta ou indiretamente, com a organização de forma estratégica e com efeitos sobre a sua atuação e desempenho;

➢ Não se restringem aos mercados e clientes;

➢ Funcionários, acionistas/sócios, fornecedores, prestadores de serviços, distribuidores, instituições financeiras, universidades, doadores, sindicatos, comunidades, políticos, governos, etc.

(SILVA, 2009; SIMÕES, 2009; YANAZE, 2004)

RELAÇÕES PÚBLICAS

- **GERENCIAMENTO DE CRISE:**

➢ Método administrativo que visa a **redução dos prejuízos** no momento em que ocorre uma disrupção, por motivos internos ou externos, nos processos rotineiros de determinada organização;

➢ Esta atividade possui **alta criticidade**, visto que lida com um **problema** (geralmente grave) que se mal trabalhado poderá afetar diretamente a vida da organização, abalando sua imagem e atividades normais.

(NASCIMENTO, 2007)

RELAÇÕES PÚBLICAS

- **PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRISES:**

- Para que uma crise seja bem administrada é necessária a **existência prévia de um planejamento** bem elaborado e factível;

- **ETAPAS:**

✓ Levantamento dos riscos;

✓ Diagnóstico de ameaças;

✓ Planejamento dos processos;

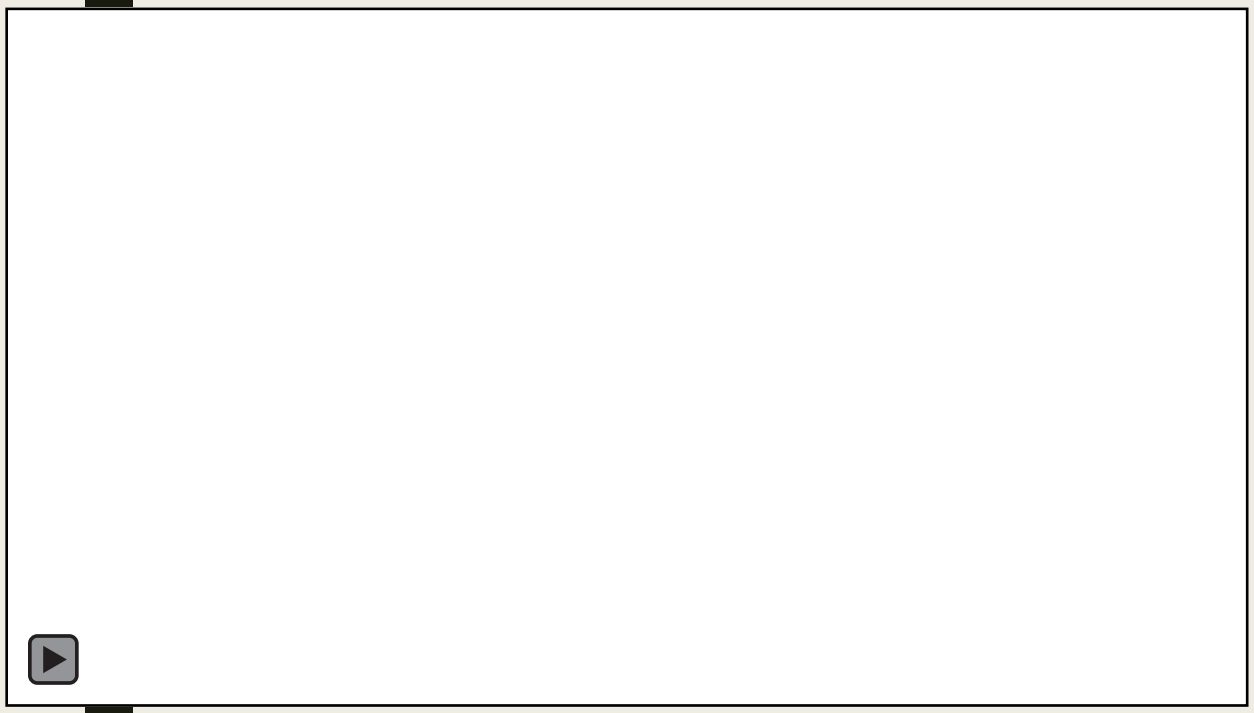
✓ Implementação;

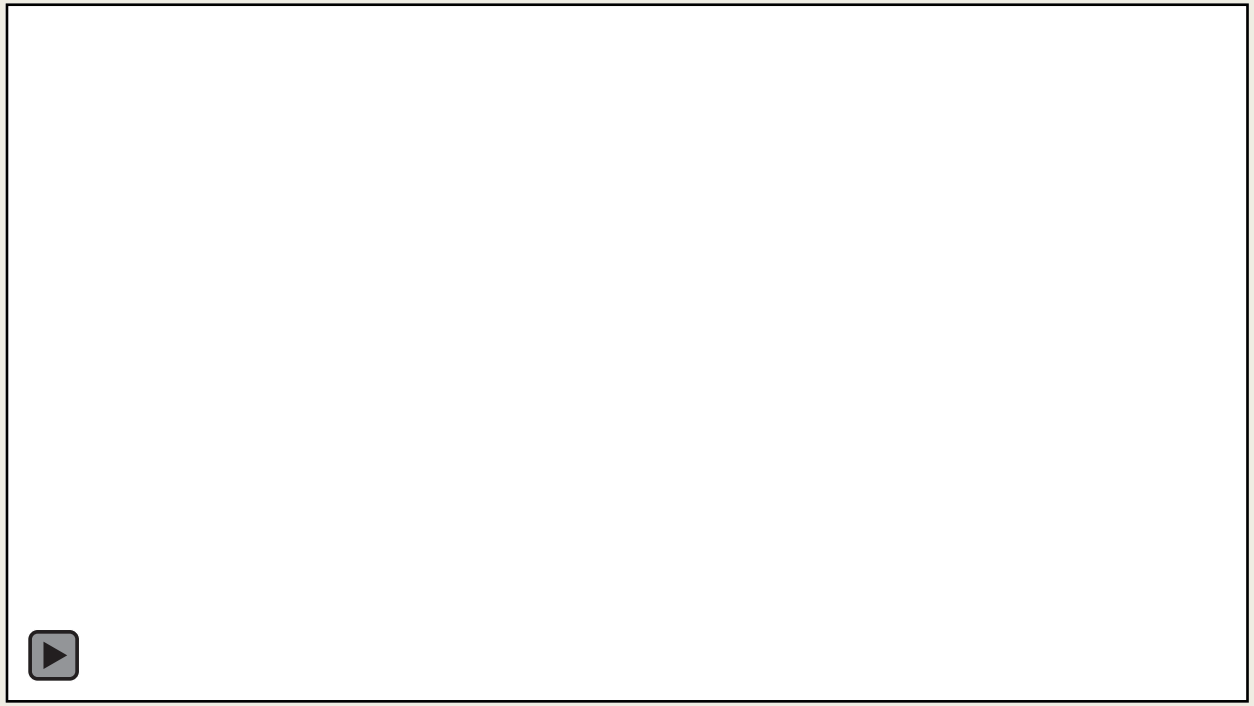
✓ Avaliação e manutenção.

- Todas estas etapas devem estar sinergicamente ligadas e a **manutenção do plano** é de extrema importância para que ele seja executado imediatamente após a sua ativação.

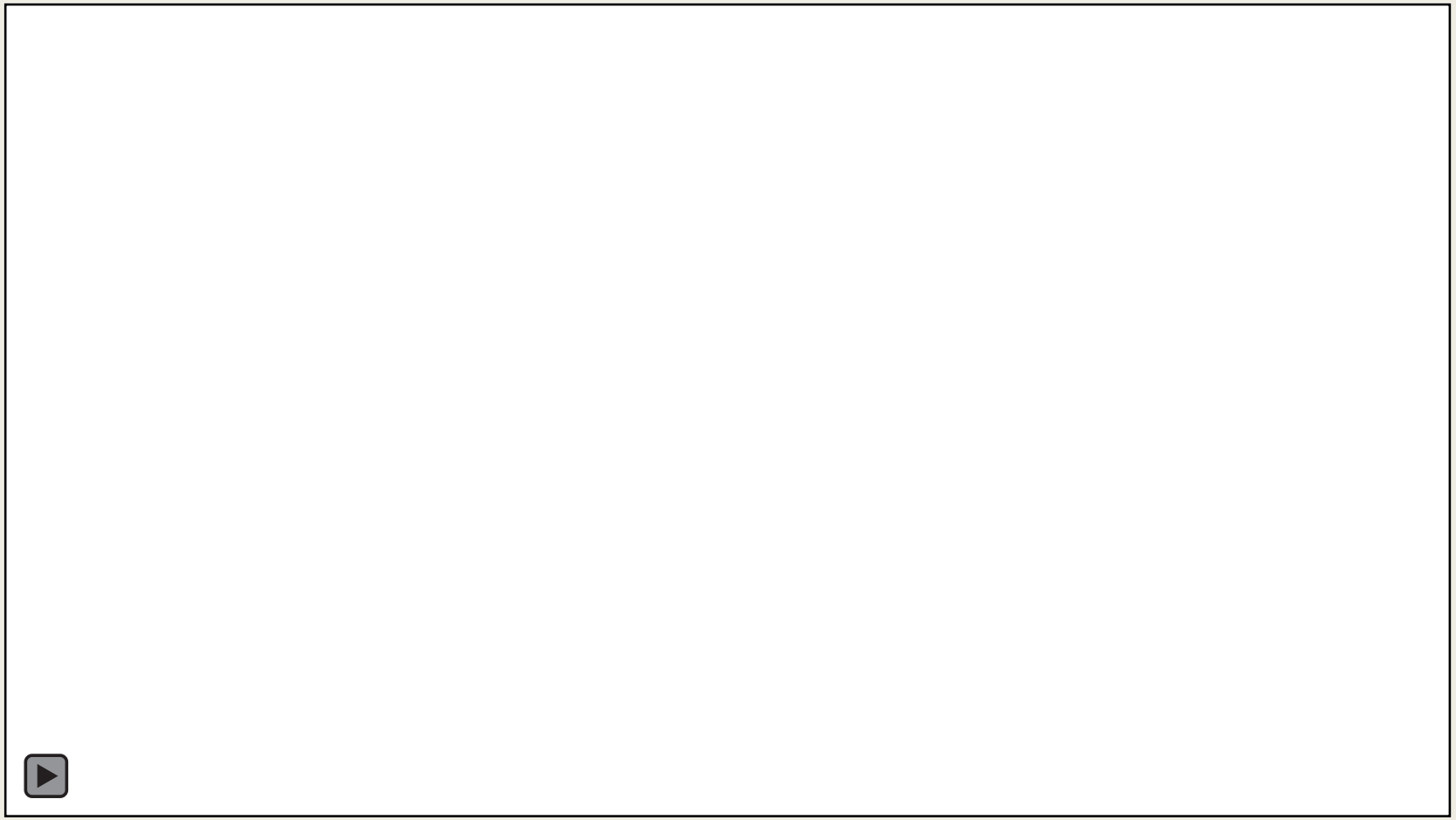
(NASCIMENTO, 2007)

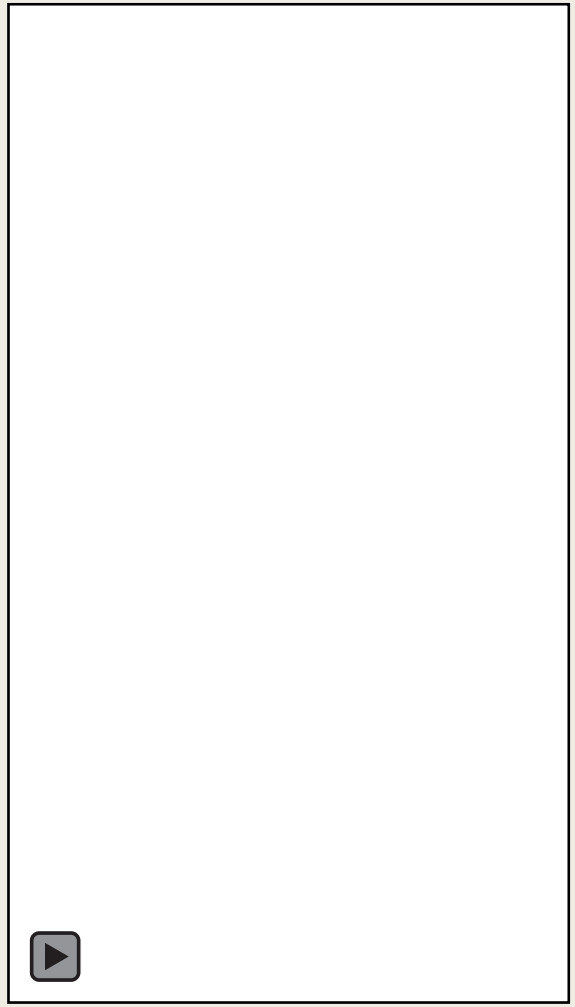
RELAÇÕES PÚBLICAS





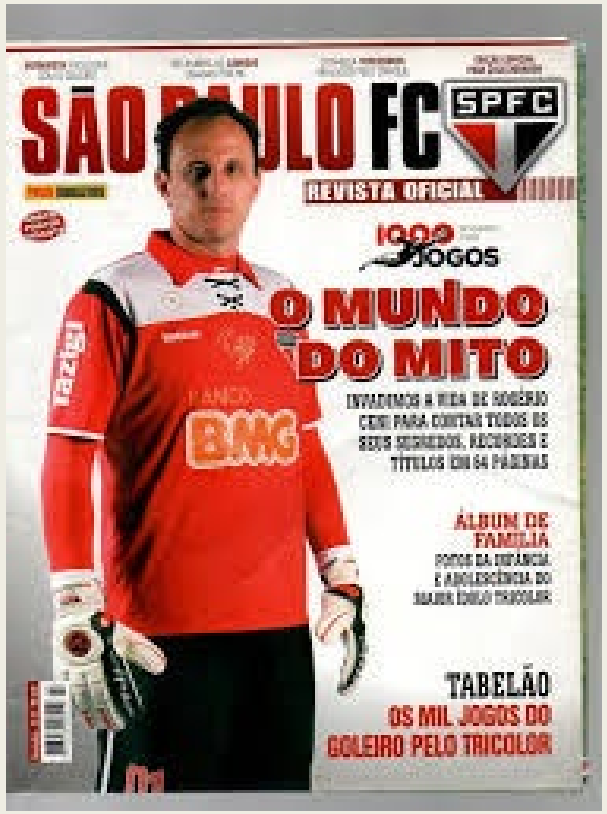
RELAÇÕES PÚBLICAS





JORNALISMO EMPRESARIAL









BALANÇOS FINANCEIROS E RELATÓRIOS







BALANÇOS FINANCEIROS E RELÁTÓRIOS







BALANÇOS FINANCEIROS E RELÁTÓRIOS



SUMÁRIO

1. O ESPORTE CLUBE PINHEIROS
1.1 Quem somos 12
1.2 A história: Tradição e modernidade 15
1.3 Organograma 16
1.4 Propósito, visão, princípios e valores 18

2. GOVERNANÇA
2.1 Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD) 24
2.2 Governança, Compliance e Auditoria Interna 25
2.3 Planejamento, Execução e Monitoramento 26
2.4 Qualidade 31
2.5 Meio Ambiente 40
2.6 Marketing 44

3. REPRESENTAÇÃO
3.1 Representatividade dos associados 52
3.2 Conselho Deliberativo 54
3.3 Diretoria 58

4. PERFIL PINHEIRENSE
4.1 Associados 62
4.2 Frequência 66
4.3 Serviços e Atividades 68

5. COLABORADORES 82

6. ESPORTES - PRINCIPAIS CONQUISTAS 92

7. CLUBE CULTURAL E SOCIAL
7.1 Festejos – 123 anos 106
7.2 Principais eventos 112

8. INFRAESTRUTURA
8.1 Melhoria contínua 130
8.2 Acessibilidade 147

9. FINANCEIRO
9.1 Relatório da Administração 152
9.2 Balanço Orçamentário 162
9.3 Demonstrações contábeis 198
9.4 Relatório do Auditor 258
9.5 Parecer do Conselho Fiscal 264

10. EXPEDIENTE: 266
Diretoria, Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal

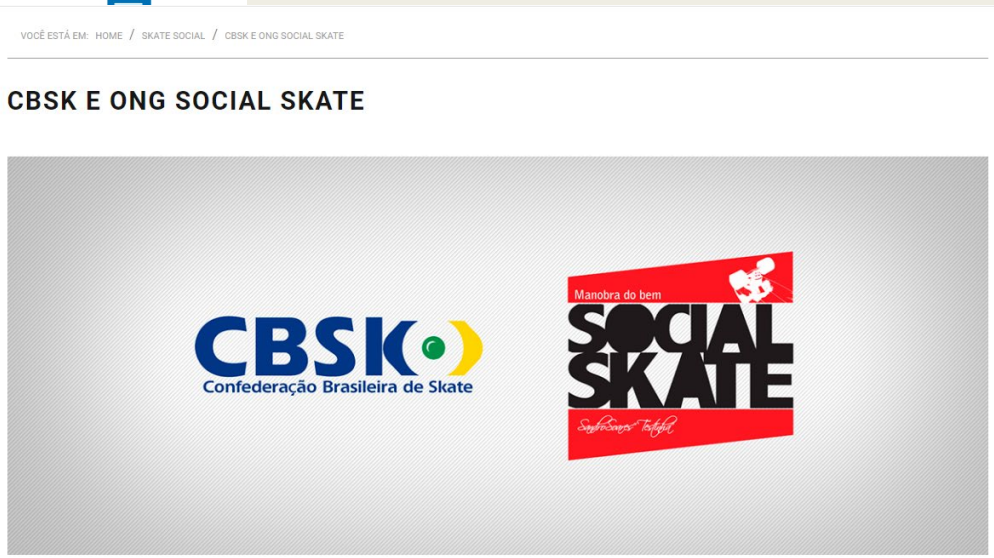
RESPONSABILIDADE SOCIAL

FUNDACIÓ FCBARCELONA

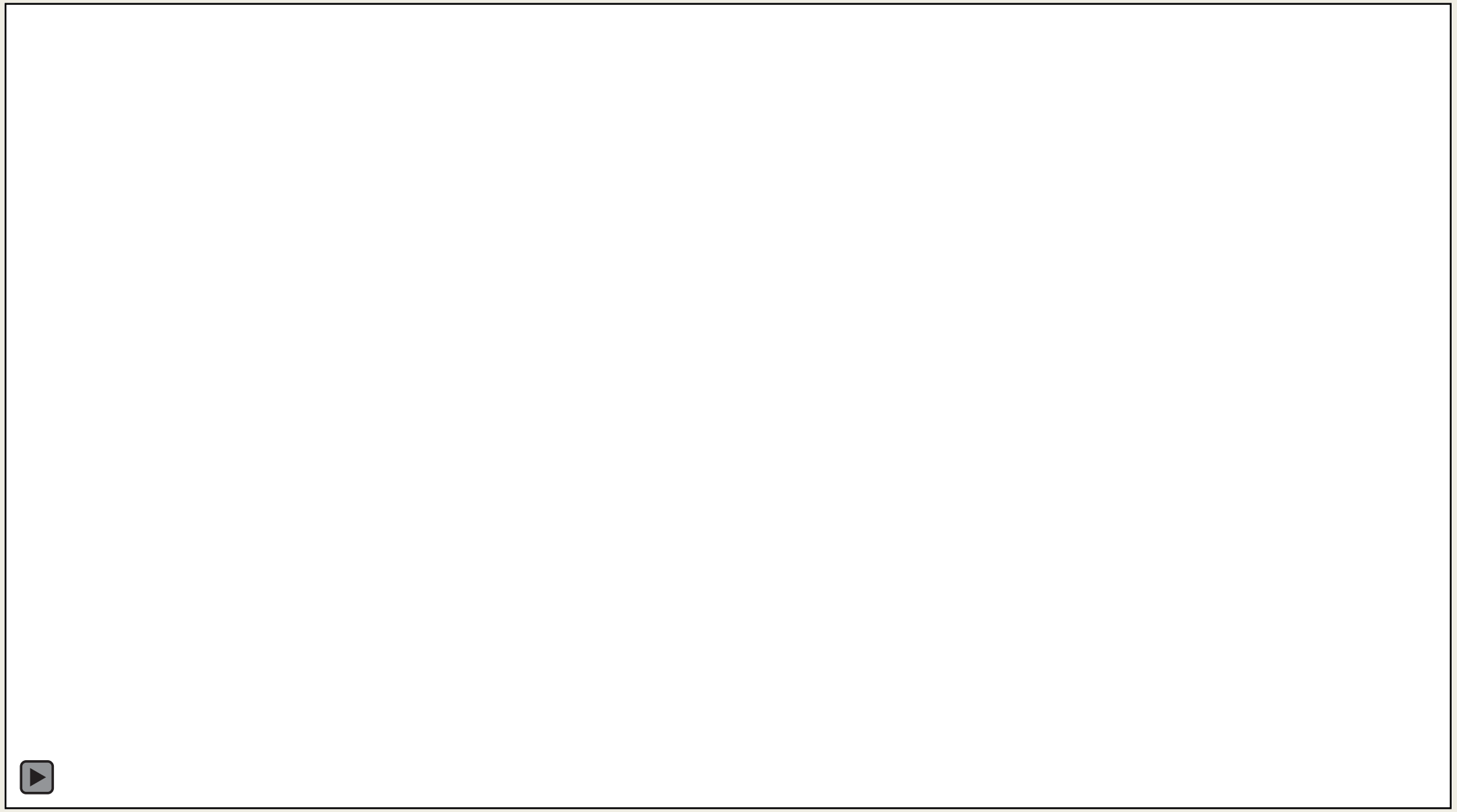
FUNDACIÓN Realmadrid

L.F.C. Foundation
THE CLUB'S OFFICIAL CHARITY





RESPONSABILIDADE SOCIAL



RESPONSABILIDADE SOCIAL



PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

YOU'LL NEVER WALK ALONE
LIVERPOOL FOOTBALL CLUB
EST·1892

THIS MEANS MORE







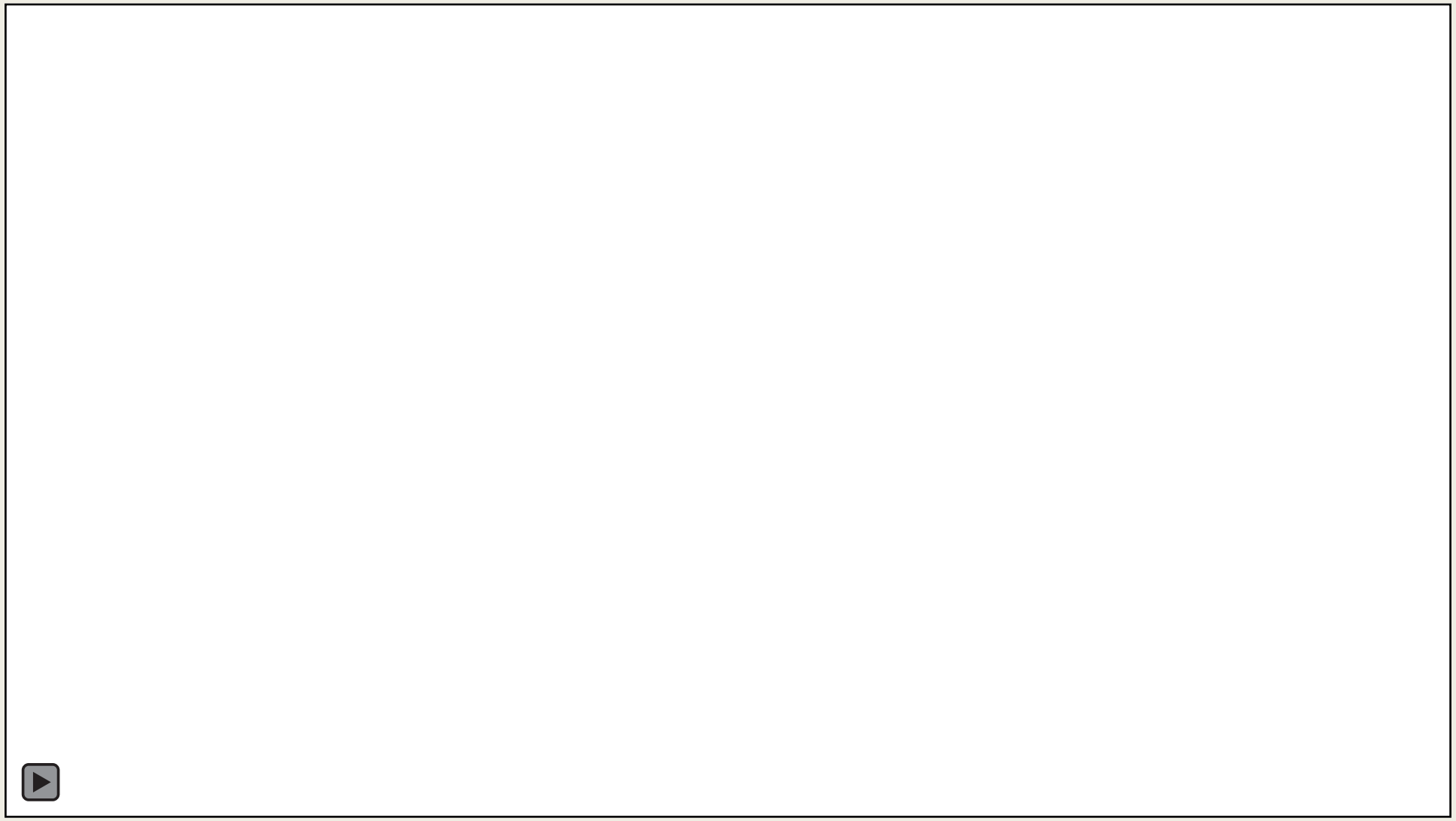


IDENTIDADE CORPORATIVA

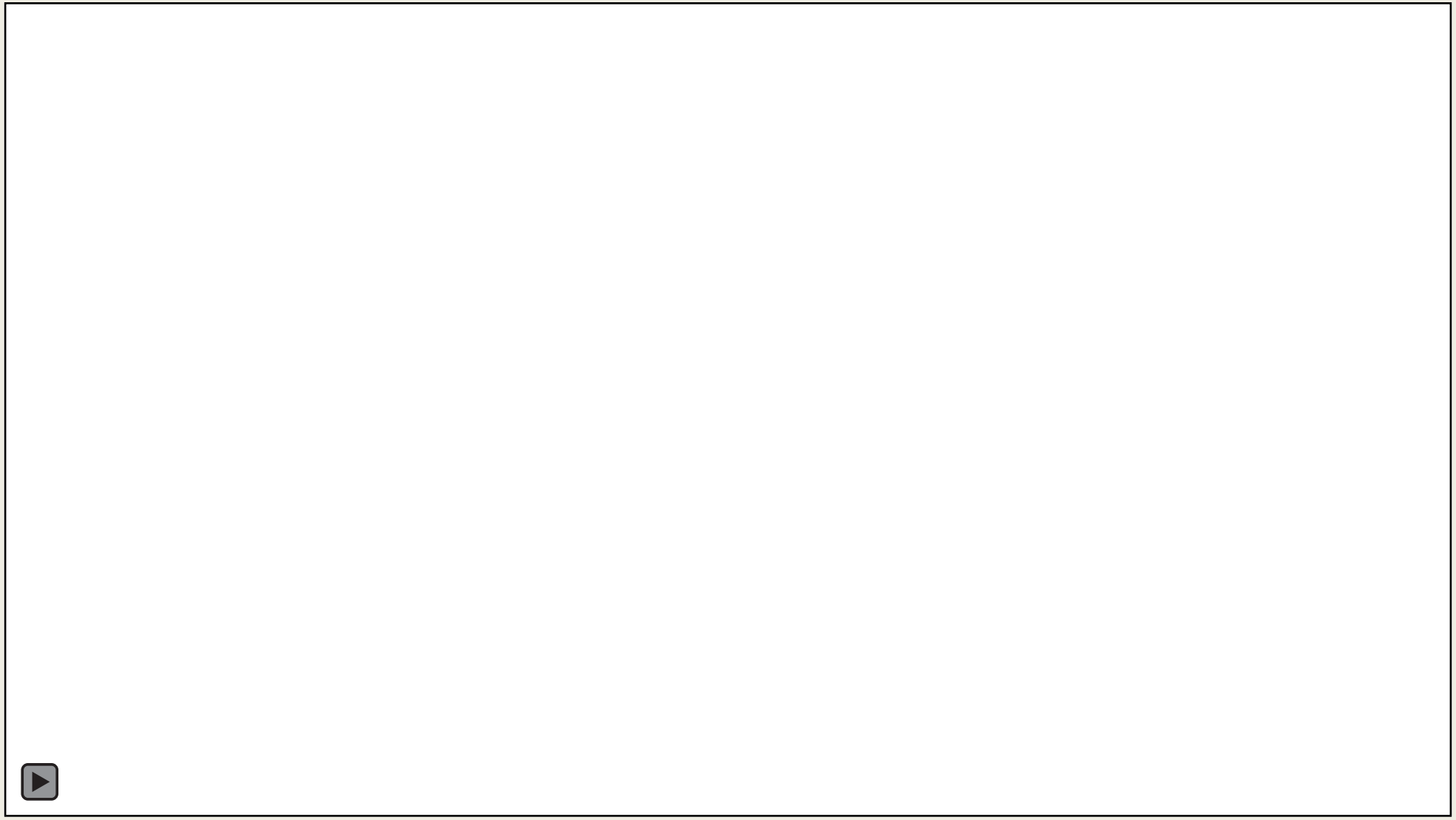




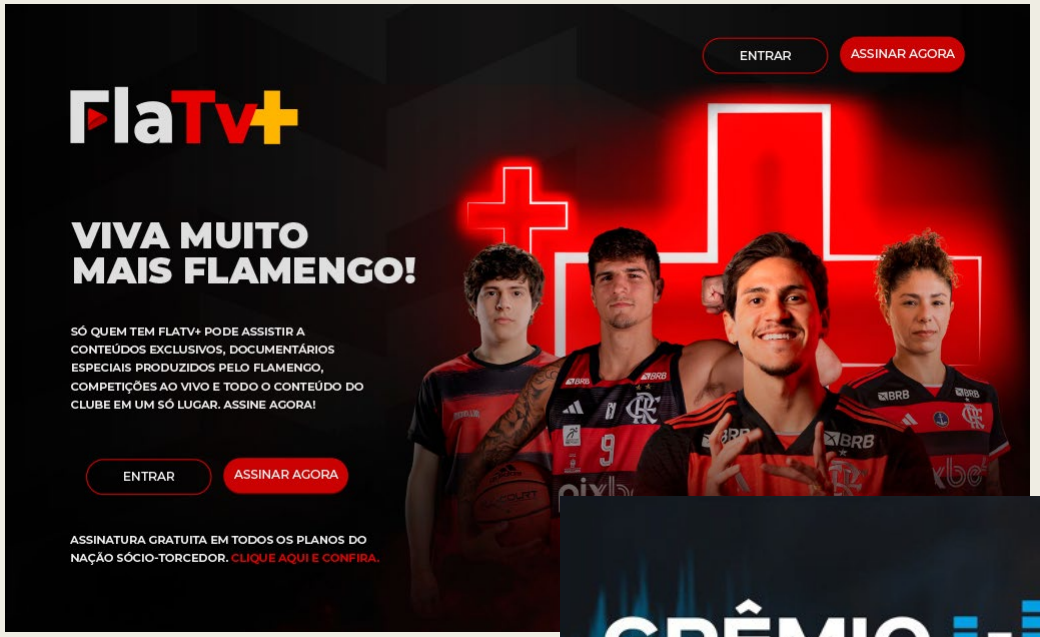
IDENTIDADE CORPORATIVA E PUBLICIDADE INSTITUCIONAL



IDENTIDADE CORPORATIVA E PUBLICIDADE INSTITUCIONAL



CANAIS PROPRIOS DE MÍDIA











CANAIS PROPRIOS DE MÍDIA

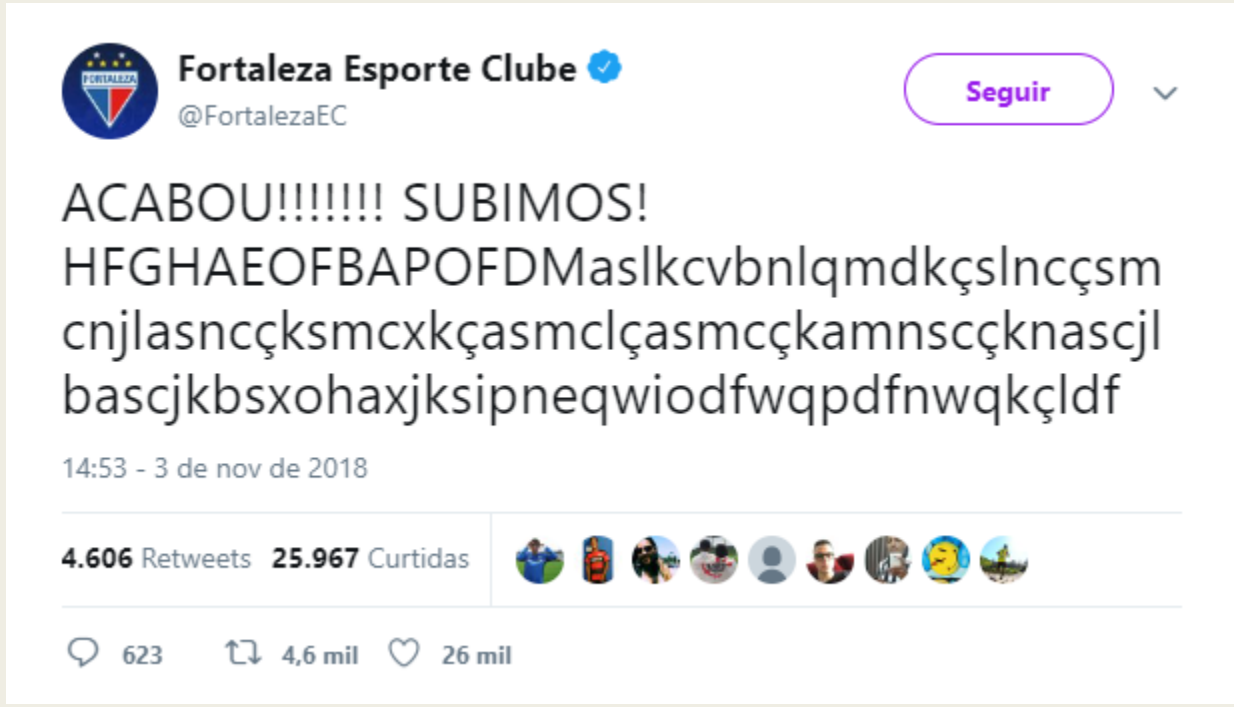


REDES SOCIAIS

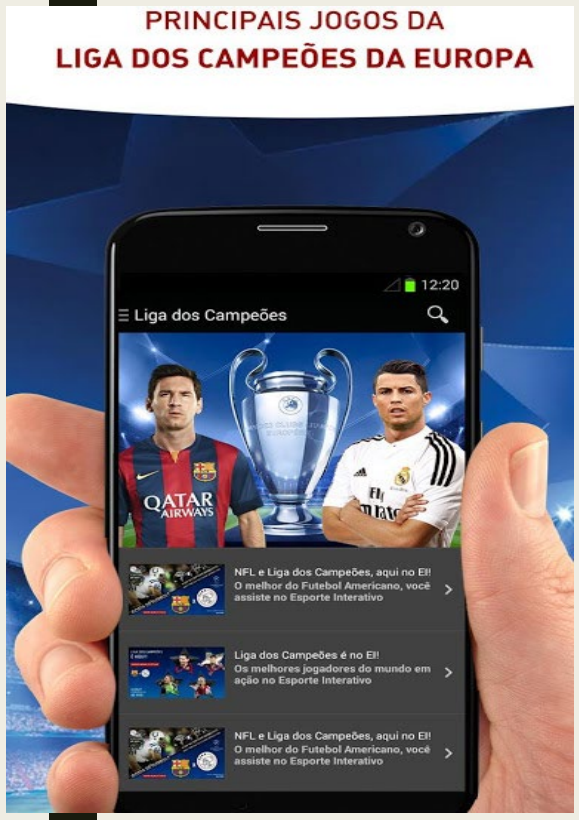
POS °	Clubes	Total em 01/01/2024	Total em 01/01/2025	Novas inscrições em 2024 *considerando todas as plataformas*	Variação de crescimento (%) 2023 x 2024	PART % 2024
1	Flamengo	57.163.344	61.352.055	4.188.711	7%	18,9%
2	Corinthians	35.716.608	39.135.027	3.418.419	10%	15,4%
3	Palmeiras	19.705.124	22.998.161	3.293.037	17%	14,9%
4	Atlético-MG	10.741.980	11.817.558	1.075.578	10%	4,9%
5	Vasco	12.853.886	13.779.884	925.998	7%	4,2%
6	São Paulo	21.640.850	22.549.898	909.048	4%	4,1%
8	Botafogo	5.659.984	6.539.469	879.485	16%	4,0%
7	Cruzeiro	9.725.423	10.594.469	869.046	9%	3,9%
9	Santos	13.232.242	14.087.388	855.146	6%	3,9%
10	Bahia	4.581.979	5.267.726	685.747	15%	3,1%
11	Fluminense	8.682.181	9.356.433	674.252	8%	3,0%
12	Grêmio	11.709.809	12.119.745	409.936	4%	1,9%
13	Internacional	7.630.869	7.967.034	336.165	4%	1,5%
14	Vitória	4.086.355	4.410.953	324.598	8%	1,5%
15	Sport	5.061.434	5.367.419	305.985	6%	1,4%
16	Fortaleza	3.821.761	4.113.864	292.103	8%	1,3%
17	Red Bull Bragantino	1.647.634	1.925.416	277.782	17%	1,3%
18	Paysandu	1.791.287	2.050.327	259.040	14%	1,2%
19	Ceará	3.433.723	3.672.641	238.918	7%	1,1%
20	Remo	1.454.580	1.630.007	175.427	12%	0,8%
21	Botafogo-SP	786.332	955.441	169.109	22%	0,8%
22	Portuguesa	670.835	805.057	134.222	20%	0,6%
23	Vila Nova	706.792	832.291	125.499	18%	0,6%
24	Athletico Paranaense	3.875.746	3.997.235	121.489	3%	0,5%
25	Criciúma	1.159.286	1.263.260	103.974	9%	0,5%
26	Santa Cruz	1.590.665	1.684.243	93.578	6%	0,4%
27	Paraná	614.830	706.997	92.167	15%	0,4%
28	Juventude	620.105	710.533	90.428	15%	0,4%
29	Cuiabá	750.452	839.123	88.671	12%	0,4%
30	Sampaio Corrêa	656.904	735.169	78.265	12%	0,4%
31	CRB	614.706	687.686	72.980	12%	0,3%
32	Goiás	1.721.973	1.794.883	72.910	4%	0,3%
33	Londrina	342.362	403.900	61.538	18%	0,3%
34	Coritiba	2.247.385	2.300.987	53.602	2%	0,2%
35	Atlético-GO	606.844	655.893	49.049	8%	0,2%
36	América-MG	758.615	806.899	48.284	6%	0,2%
37	Guarani	523.370	567.273	43.903	8%	0,2%
38	América-RN	605.567	648.932	43.365	7%	0,2%
39	Joinville	478.317	513.898	35.581	7%	0,2%
40	CSA	727.613	758.106	30.493	4%	0,1%
41	Náutico	835.969	861.612	25.643	3%	0,1%
42	Botafogo-PB	375.294	398.239	22.945	6%	0,1%
43	Confiança	406.259	427.547	21.288	5%	0,1%
44	Ponte Preta	768.236	789.429	21.193	3%	0,1%
45	Brasil de Pelotas	363.095	382.566	19.471	5%	0,1%
46	Avaí	951.076	970.043	18.967	2%	0,1%
47	ABC	704.756	716.638	11.882	2%	0,1%
48	Figueirense	1.145.434	1.149.659	4.225	0,4%	0,0%
49	Chapecoense	6.185.806	6.189.424	3.618	0,1%	0,0%
50	Íbis	1.459.723	1.438.035	-21.688	-1%	-0,1%

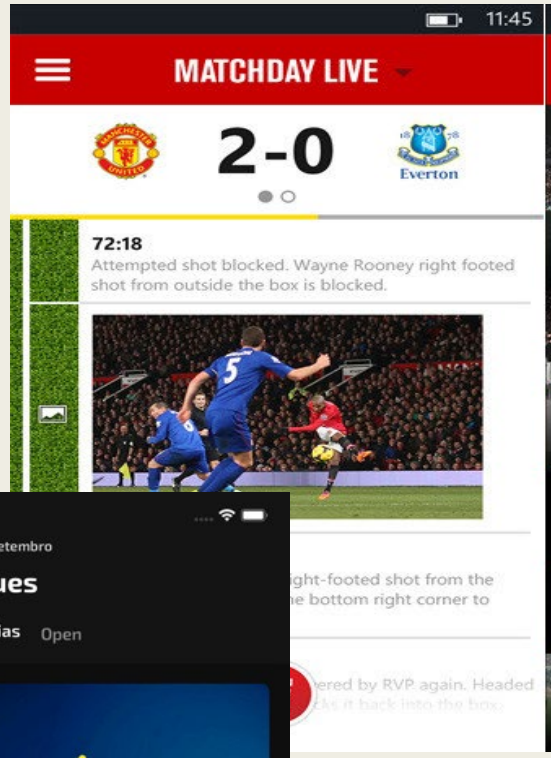
Critério: os 50 clubes presentes no ranking digital mensal do IBOPE Repucom, ordenados pelo volume total de novas inscrições em suas contas oficias de Facebook (seguidores), "X", Instagram, YouTube e TikTok ao de 2024. A coluna de variação de crescimento refere-se à evolução da base digital do clube no primeiro semestre de 2024. O Mirassol passou a integrar o estudo em dezembro e não conta com base histórica para esta análise em particular.

IBOPE | Repucom

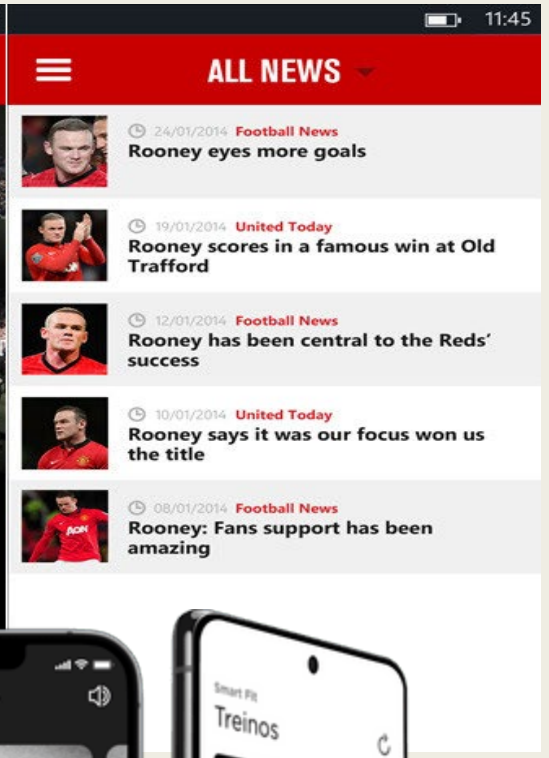


APPS

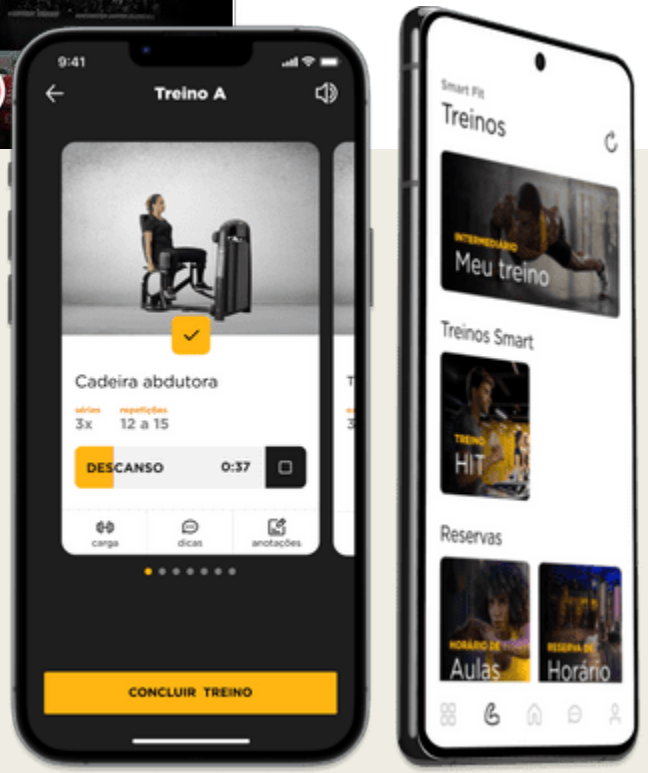

PRINCIPAIS JOGOS DA
LIGA DOS CAMPEÕES DA EUROPA
12:20
Liga dos Campeões
NFL e Liga dos Campeões, aqui no E!
O melhor do Futebol Americano, você assiste no Esporte Interativo
Liga dos Campeões é no E!
Os melhores jogadores do mundo em ação no Esporte Interativo
NFL e Liga dos Campeões, aqui no E!
O melhor do Futebol Americano, você assiste no Esporte Interativo


11:45
MATCHDAY LIVE
2-0
Everton
72:18
Attempted shot blocked. Wayne Rooney right footed shot from outside the box is blocked.

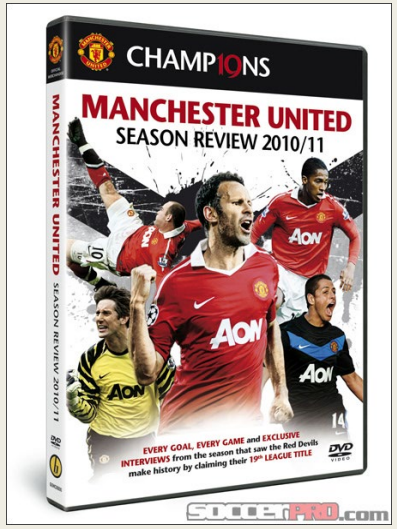

11:45
HISTORY
1960s
1970s
1980s

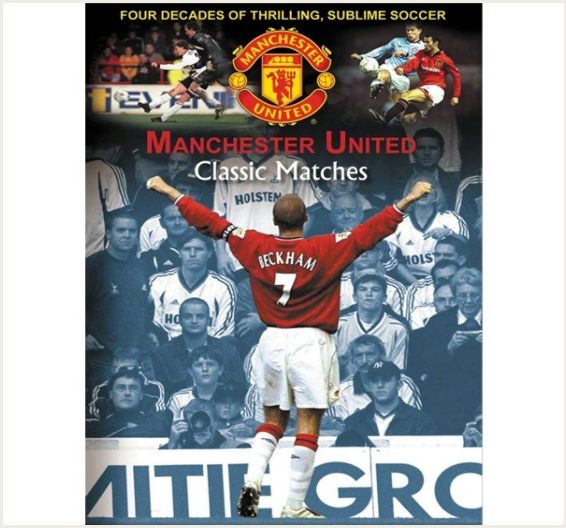

11:45
ALL NEWS
24/01/2014 Football News
Rooney eyes more goals
19/01/2014 United Today
Rooney scores in a famous win at Old Trafford
12/01/2014 Football News
Rooney has been central to the Reds' success
10/01/2014 United Today
Rooney says it was our focus won us the title
08/01/2014 Football News
Rooney: Fans support has been amazing

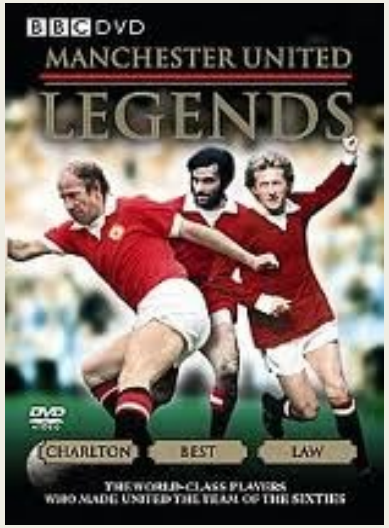

5:02
Sábado, 19 De Setembro
Destaques
Últimas notícias
Open
VÔLEI BRASIL
CBV lamenta falecimento do árbitro internacional Paulo Pacheco Fonseca
nota de pesar
nota de pesar
Destaques
Tabela Open
Ranking Open
Mais

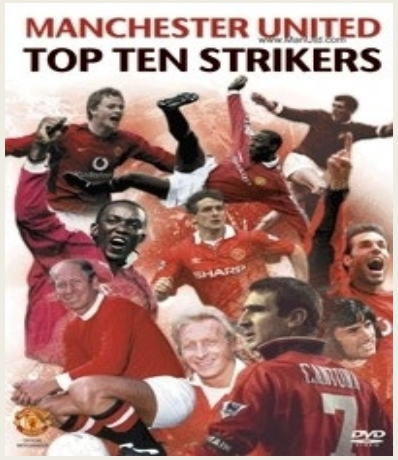

9:41
Treino A
Cadeira abdutora
3x
12 a 15
DESCANSO
0:37
CONCLUIR TREINO
Treinos
Meu treino
Treinos Smart
HIT
Reservas
Aulas
Horário

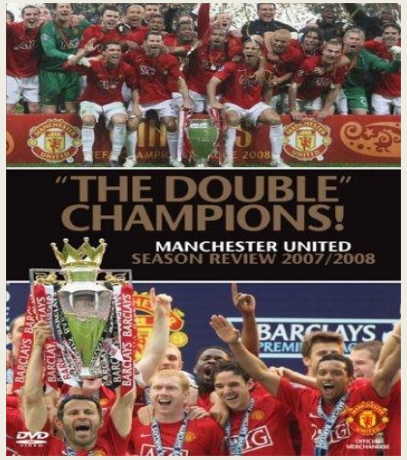
PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ESPECIAL

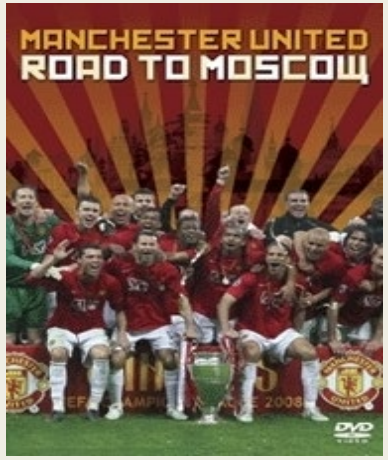










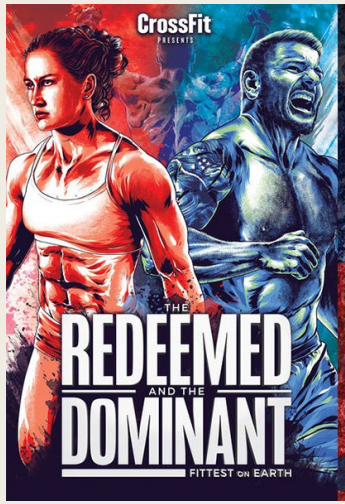


PRODUÇÃO DE CONTEÚDO ESPECIAL



















PRÓXIMA AULA

- **Prova!!!**

  - Início: 13h45

ENCERRAMENTO

- CHAMADA!!!

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO. **Caderno de Comunicação Organizacional.** 3. ed. São Paulo: Abracom, 2008.

GASTALDO, E. Comunicação e esporte: explorando encruzilhadas, saltando cercas. **Comunicação Mídia e Consumo**, v. 8, n. 21, p. 39–51, 2011. Disponível em: https://revistacmc.espm.br/revistacmc/article/view/209. Acesso em: 05 set. 2023.

KUNSCH, M. M. K. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MATTAR, F. N.; MATTAR, M. F. Planejamento estratégico em instituições esportivas. *In:* MATTAR, F. N.; MATTAR, M. F. (Orgs.). **Gestão de negócios esportivos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 95-110.

MORAES, I. F. **Organização e gestão desportiva**. Curitiba: Fael, 2020.

NASCIMENTO, I. M. **Gerenciamento de crise: identificar, planejar e prevenir.** 2007. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora. 2007.

NASSAR, P. Conceitos e processos de Comunicação Organizacional. *In:* M. M. K. Kunsch (Ed.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 61-75.

NEIVA, E. **Dicionário Houaiss de comunicação e multimídia.** São Paulo: Publifolha, 2013.

SILVA, M. B. R. Relações públicas e as interconexões com o marketing nas estratégias organizacionais. *In:* M. M. K. kunsch (Ed.). **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas.** São Paulo, Saraiva, 2009. p. 365-389.

SIMÕES, R. P. Por uma rede teórica para relações públicas: uma forma abreviada da teoria. *In:* M. M. K. Kunsch (Ed.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas.** São Paulo: Saraiva, 2009. p. 143-155.

TORQUATO, G. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.

YANAZE, M. H. Relações Públicas e o Marketing. *In:* M. M. K. Kunsch (Ed.). **Obtendo resultados com relações públicas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. p. 46-59.



BONS ESTUDOS!