

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS
RELAÇÕES PÚBLICAS

PAULA CAROLINE DO NASCIMENTO VITÓRIA

**NOVAS DINÂMICAS NAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS MÍDIAS SOCIAIS DO
GRÊMIO FOOT-BALL PORTO ALEGRENSE EM TEMPOS DE PANDEMIA E ESTÁDIOS
VAZIOS**

Porto Alegre
2021

GRADUAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

PAULA CAROLINE DO NASCIMENTO VITÓRIA

**NOVAS DINÂMICAS NAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS MÍDIAS
SOCIAIS DO GRÊMIO FOOT-BALL PORTO ALEGRENSE EM TEMPOS DE
PANDEMIA E ESTÁDIOS VAZIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Relações Públicas pela Escola de
Comunicação, Artes e Design da Pontifícia
Universidade Católica do Rio Grande do
Sul

Orientador: Prof. Dr. Diego Wander da
Silva

Porto Alegre
2021

PAULA CAROLINE DO NASCIMENTO VITÓRIA

NOVAS DINÂMICAS NAS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS MÍDIAS
SOCIAIS DO GRÊMIO FOOT-BALL PORTO ALEGRENSE EM TEMPOS DE
PANDEMIA E ESTÁDIOS VAZIOS

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Relações Públicas pela Escola de
Comunicação, Artes e Design da Pontifícia
Universidade Católica do Rio Grande do
Sul.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Porto Alegre
2021

AGRADECIMENTOS

Foram cinco anos de faculdade, que no início pareciam ser eternos, porém passaram em um piscar de olhos. Lembro do primeiro dia na FAMECOS, conhecendo aqueles que se tornariam muito importantes nessa jornada e nem podia imaginar tudo que iria acontecer. Muitos colegas nos deixaram nessa trajetória, uns trocaram de curso, outros saíram da faculdade e foram viajar ou começaram seu próprio negócio. Esses deixaram muita saudade. Os que ficaram tornaram esses anos de faculdade mais suportáveis, leves e divertidos. A elas, Roberta, Nicole e Thalita, o meu muito obrigada e agora continuaremos nossa amizade como colegas de profissão.

Não tenho palavras para descrever a equipe de professores de Relações Públicas da Famecos. Sempre tão abertos, compreensivos e pacientes que não medem esforços para formarem profissionais competentes. Ao professor Diego Wander da Silva, orientador deste trabalho, agradeço o carinho, disponibilidade e tranquilidade durante esta trajetória. A orientadora do curso de RP, Ana Luísa Baseggio, muito obrigada pela disposição durante esses cinco anos. Você tornou a faculdade mais divertidas, dinâmica e um lugar agradável onde nos sentíamos à vontade. Aos demais professores que fizeram parte deste meu processo de formação, fica o meu agradecimento. Sem vocês não teria me tornado a pessoa e profissional que sou hoje.

Minhas amigas mudaram muito do ano de 2017 para cá. O contato com alguns amigos foi se perdendo, com outros se tornou ainda mais forte e, também, conheci várias pessoas que se tornaram muito importantes. A estes que sempre me apoiaram e, o mais importante, não me deixaram deixar de acreditar em mim mesma, o meu muito obrigada. Sem as risadas, choros e conselhos de vocês, tanto na minha vida acadêmica, quando na vida pessoal, não estaria aqui hoje. Daísa, Dudu, Ana, Escobar, Giovanna, Fabrício, Thaís e Paulinha, vocês fazem parte desta conquista.

Por fim, mas não menos importante, não posso deixar de agradecer a minha família. À minha mãe, mais conhecida como dona Maris, que sempre cuidou de mim, me incentivou e, é claro, puxou as orelhas quando necessário, tu és meu porto seguro. Ao meu pai, Renato, por proporcionar tudo que estou vivendo hoje e nunca medir esforços para me ver feliz, tu és a minha maior inspiração. À Renata minha irmã, que hoje está a 8.676 km longe de mim, mas é como se estivesse aqui do meu lado agora,

tu és coragem e sei que não importa a distância estaremos sempre juntas, tenho muito orgulho de ti. À Carol, minha irmã mais velha, que me mostra a cada dia que o caminho pode ser difícil e não ser como planejamos, mesmo assim, tudo vai dar certo, tu és força. E ao Paulo, meu irmão, que mostrou que o mundo é nosso para explorar e, mesmo com medo, devemos correr atrás dos nossos sonhos, tu me incentivas a conquistar tudo. Vocês são os principais responsáveis por eu estar podendo viver esse momento e pela pessoa que hoje sou, eu amo vocês.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Escada Rolante.....	24
Figura 2: Campanha Grenal na Pandemia.....	34
Figura 3: Campanha de doação de sangue.....	35
Figura 4: Campanha Gremista em Casa.....	43
Figura 5: Retorno dos Jogos do Campeonato Gaúcho.....	44
Figura 6: Campanha Fique em Casa.....	45
Figura 7: Retorno dos Jogos com Presença de torcida.....	47
Figura 8: Campanha de Outubro Rosa.....	48
Figura 9: Campanha de Dia das Crianças.....	49
Figura 10: Protocolos de Prevenção Durante a Pandemia.....	52
Figura 11: Quadro Greminis.....	53
Figura 12: Campanha Unidos Para o Que Der e Vier.....	55
Figura 13: Grêmio Quiz.....	56
Figura 14: Quadro dos Aniversariantes.....	58
Figura 15: Convocação da Torcida.....	59

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: <i>Instagram</i> – Período 1 – dia 15 ao 30 de março de 2020.....	41
Quadro 2: <i>Instagram</i> – Período 2 – dia 22/07/2020 ao dia 09/08/2020.....	42
Quadro 3: – <i>Instagram</i> – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021.....	43
Quadro 4: <i>Twitter</i> – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021.....	45
Quadro 5: <i>YouTube</i> – Período 1 – dia 15 ao 30 de março de 2020.....	46
Quadro 6: <i>YouTube</i> – Período 2 – dia 22/07/2020 ao dia 09/08/2020.....	47
Quadro 7: <i>YouTube</i> – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021.....	48

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Maiores torcidas brasileiras.....	28
--	----

RESUMO

O presente trabalho envolve reflexões sobre novas dinâmicas nas estratégias de comunicação do clube de futebol Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (GFBPA) neste momento de pandemia de Covid-19. Temos como objetivos: discutir sobre relações públicas, mídias sociais e marketing esportivo, sobretudo acerca das nuances que envolvem o contexto do futebol; compreender os impactos da pandemia de Covid-19 em perspectiva macro ambiental e, também, no contexto do clube de futebol Grêmio Foot-ball Porto Alegrense (GFBPA); e, refletir sobre as estratégias de comunicação do GFBPA, nas mídias sociais, em tempos de pandemia. O estudo, de caráter exploratório, é desenvolvido através da técnica bibliográfica e documental. Do ponto de vista empírico, realizamos um questionário com nove perguntas, respondido pela coordenadora de comunicação digital do Grêmio. Além disso, propomos uma análise das mídias sociais *Instagram*, *Twitter* e *YouTube*, observando três períodos distintos durante a pandemia, na qual destacamos quais estratégias de comunicação foram utilizadas em cada mídia e trouxemos exemplos para facilitar a compreensão do leitor. A partir desta coleta de informações, é possível compreender as diferentes estratégias utilizadas nos diferentes momentos da pandemia selecionados.

Palavras-chave: Marketing esportivo. Estratégias de comunicação. Pandemia. Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. Mídias sociais.

ABSTRACT

The present work involves reflections on the new dynamics in the communication strategies of the football club Grêmio Foot-ball Porto Alegrense (GFBPA) at this time of covid-19 pandemic. Our objectives are: to discuss public relations, social media and sports marketing, especially about the nuances that involve the context of football; understand the impacts of the Covid-19 pandemic from a macro-environmental perspective and also in the context of the Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense football club (GFBPA) and reflect on gfbpa's communication strategies in social media in times of pandemic. The exploratory study is developed through the bibliographic and documentary technique. From the empirical point of view, we conducted a questionnaire with nine questions, answered by the coordinator of digital communication of the Guild. In addition, an analysis of the social networks Instagram, Twitter and YouTube was also done, observing three periods of instints during the pandemic, where we highlight which communication strategies were used in each media and brought examples to facilitate the reader's understanding. From this information collection, it is possible to understand the different strategies used in the different moments of the selected pandemic.

Keywords: Sports marketing. Communication strategies. Pandemic. Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. Social media.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 RELAÇÕES PÚBLICAS, MÍDIAS SOCIAIS E MARKETING ESPORTIVO: ESPECIFICIDADES NO CONTEXTO DO FUTEBOL	15
2.1 RELAÇÕES PÚBLICAS, COMUNICAÇÃO DIGITAL E MÍDIAS SOCIAIS	15
2.2 MARKETING ESPORTIVO: ESCOPO E CARACTERÍSTICAS ATUAIS.....	19
2.3 COMUNICAÇÃO E MARKETING NO CONTEXTO DO FUTEBOL	22
3 GRÊMIO E OS IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 EM PERSPECTIVA MACRO E NO CONTEXTO DO CLUBE	28
3.1 GRÊMIO	28
3.2 IMPACTOS DA PANDEMIA	30
3.3 IMPACTOS DA PANDEMIA NO GRÊMIO	34
4 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DO GRÊMIO NA PANDEMIA	38
4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	38
4.2 PERCEPÇÕES DA COORDENADORA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL	39
4.3 ANÁLISE DOS CONTEÚDOS NAS MÍDIAS SOCIAIS.....	42
4.3.1 Instagram	42
4.3.2 Twitter	50
4.3.3 YouTube	52
4.4 SÍNTESE DOS APRENDIZADOS.....	60
5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA	63
6 REFERÊNCIAS	66
APÊNDICE A	73

1 INTRODUÇÃO

O ano de 2020 foi marcado pela terrível pandemia que atingiu o mundo inteiro. No ano de 2021 ainda sofremos diversas consequências causadas pelo Covid-19, em âmbito político, econômico e social. A severidade da pandemia foi subestimada pelos governos negacionistas, o que levou ao elevado número de óbitos (CAPONI, 2020). Mais de 600 mil pessoas perderam a vida nesta pandemia (GOVERNO DO BRASIL, 2021). A corrida para produção de uma vacina que fosse cientificamente comprovada em tão pouco tempo se tornou acirrada, países como Inglaterra, Estados Unidos, China, Brasil, entre outros estavam realizando diversos testes para que fosse possível encontrar uma salvação para esta terrível pandemia (NOGUEIRA; SILVA, 2020).

A vacinação contra o Covid-19 iniciou no mundo no dia 08 de dezembro de 2020, sendo o Reino Unido o primeiro país a impulsionar a campanha de vacinação (CNN BRASIL, 2020). No Brasil temos registro das primeiras doses sendo aplicadas em meados de janeiro de 2021, tendo como o primeiro estado a começar a imunização de sua população, Goiás. A vacinação da população é muito necessária para conseguirmos voltar à normalidade na medida do possível, além de você se proteger e aos outros (TRE-SE, 2021). Em 16 de novembro de 2021, 72,97% da população brasileira já tomou a primeira dose e 55,89% a segunda dose, ou dose única, e está totalmente imunizada (G1, 2021).

A comunicação teve um papel muito importante durante este período atípico de pandemia, afinal, a velocidade e quantidade de informações se tornaram constantes para manter as populações a par do que acontecia no mundo (COMUNICA, 2020). Foi necessário entender que não adianta somente informar, pois cada pessoa recebe e interpreta os dados de uma maneira, se tornando necessário aprender a comunicar (COMUNICA, 2020). A aceleração dos processos de comunicação digital nas organizações também aconteceu durante o Covid-19, decorrente da necessidade observada pelas organizações de que a comunicação digital é essencial para enfrentar os desafios da atualidade (CIO, 2020).

Esta monografia está ligada ao clube de futebol Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. O time que foi fundado no dia 16 de setembro de 1903 e que desde então agrega diversas conquistas em sua história como o Mundial de Clubes, em 1983; a Copa Libertadores da América, em 1983, 1995 e 2017; a Recopa Sul-americana em

1996 e 2018; o Campeonato Gaúcho, em quarenta edições, entre diversos outros títulos (GRÊMIO, 2021).

O objeto de estudo deste trabalho são as estratégias de comunicação do GFBPA durante a pandemia de Covid-19. A partir deste contexto foram desenvolvidos três problemas de pesquisa, expostos a seguir: 1) Como podemos compreender as relações públicas, as mídias sociais e o marketing esportivo, especialmente no contexto do futebol? 2) Quais foram os impactos da pandemia de Covid-19 em perspectiva macro ambiental e, também, no contexto do clube de futebol Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (GFBPA)? E, por fim, 4) Que estratégias de comunicação o GFBPA desenvolveu nas mídias sociais ao longo da pandemia de Covid-19?

Os problemas nos levam aos seguintes objetivos para esta monografia: 1) discutir sobre relações públicas, mídias sociais e marketing esportivo, sobretudo acerca das nuances que envolvem o contexto do futebol; 2) compreender os impactos da pandemia de Covid-19 em perspectiva macro ambiental e, também, no contexto do clube de futebol Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (GFBPA); e, 3) refletir sobre as estratégias de comunicação do GFBPA, nas mídias sociais, em tempos de pandemia.

A escolha do tema para realizar o trabalho se deu pela junção da paixão pelo Grêmio e a curiosidade de entender como o clube conseguiu continuar se comunicando com seu público mesmo em meio a pandemia de Covid-19. Após diversas pesquisas iniciais buscando saber mais sobre o assunto de interesse, notou-se que não havia estudos que tivessem como foco essa temática tão atual. Sendo assim, viu-se como oportuno abordar e iniciar a discussão sobre esse conteúdo, para proporcionar a futuros trabalhos que busquem abordar o mesmo tema uma análise para se basearem.

O tipo de pesquisa que utilizamos neste trabalho é a exploratória. Essa escolha se deu pelo fato de ser um assunto pouco explorado em nível científico e bastante atual. A técnica de pesquisa utilizada para executar o atual trabalho foi a pesquisa bibliográfica e documental, método mais comum em pesquisas deste tipo (GIL, 2019). Em perspectiva empírica foi realizada em formato de questionário juntamente com a coleta de dados através das mídias sociais *Instagram*, *YouTube* e *Twitter* do Grêmio. O questionário foi respondido por Patrícia Velho, atual coordenadora de comunicação digital do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, e o questionário buscava compreender

as mudanças de estratégias de comunicação nas mídias digitais do GFBPA neste período de pandemia.

O marketing esportivo e a compreensão de estratégias de comunicação de clubes de futebol são um assunto muito novo e ainda pouco explorado, porém não podemos negar que muito relevante, ainda mais levando em consideração o momento pandêmico que vivemos hoje. É necessário entender como ocorreram os processos de criação e mudanças das estratégias de comunicação dos clubes durante o Covid-19. A capacidade de adaptação em um período tão incerto como esse é preciso ser estudada e analisada.

No segundo capítulo abordamos as relações públicas, mídias sociais e marketing esportivo, especificamente no esporte do futebol. Buscando conceituar esses assuntos trouxemos várias perspectivas de diferentes autores das áreas citadas. Em sequência, no terceiro capítulo, exploramos os dados em relação a pandemia, primeiramente em um âmbito mundial, logo depois somente no Brasil e por fim em relação ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense.

No quarto capítulo, que é voltado ao lado empírico da pesquisa, realizamos a análise das mídias sociais, em três períodos distintos, do GFBPA, para entender suas estratégias de comunicação durante o Covid-19 e fizemos a análise do questionário aplicado. Por fim apresentamos as considerações obtidas até o momento.

Entendemos que a comunicação no esporte do futebol ainda é pouco estudada e compreendida, principalmente no Brasil. Acreditamos que é importante entendermos como grandes clubes no futebol brasileiro, como o Grêmio, aplicam e adaptam suas estratégias de comunicação em situações atípicas, como a pandemia.

Diante disso, percebemos a necessidade de aprofundar e entender mais sobre o assunto e buscamos, através deste trabalho, conseguir disponibilizar dados que ajudem a entender mais sobre o tema. Esperamos que a pesquisa contribua para a melhor compreensão desta temática tão atual que é a comunicação esportiva nas mídias sociais de um clube de futebol durante a pandemia e que desperte curiosidade para que mais pessoas pesquisem sobre e tenham vontade de entender sobre as estratégias realizadas por outros times no Brasil.

2 RELAÇÕES PÚBLICAS, MÍDIAS SOCIAIS E MARKETING ESPORTIVO: ESPECIFICIDADES NO CONTEXTO DO FUTEBOL

No decorrer deste capítulo discutimos sobre conceitos e elementos que contemplam a atividade de Relações Públicas, mídias sociais e marketing esportivo. Na sequência buscamos relacionar os assuntos abordados no contexto do futebol, tendo em vista nosso objeto de pesquisa e as questões que buscamos propor ao longo da monografia.

No item 2.1, abordamos as relações públicas e suas especificidades, nos baseando em autores como Ferreira (2019), Corrêa (2009), Andrade (2001) e Simões (2001). Na sequência abordamos o conceito de comunicação digital através de autores como Vergili (2014): Relações Públicas, mercado e redes sociais e entramos no assunto de mídias sociais com Beerfoot e Scabo (2013) e Manovich (2005).

Seguindo no item 2.2, conceituamos o marketing esportivo e suas atividades através de autores como Fetchko, Roy e Clow (2019), Cardia (2014), Kotler (2012), Pitts e Stotlar (2002). A definição concedida pela American Marketing Association (AMA) também é utilizada para entender como é e o que faz este nicho do marketing na conjuntura atual.

No item 2.3 abordamos a comunicação no esporte, mais especificamente no futebol. Autores como Ennis (2020), DaMatta (2014), Roger e Joseph (2013), Franzini (2009), entre outros, são utilizados para conceituar o mercado, a comunicação esportiva no Brasil e o comportamento e relacionamento dos consumidores em relação ao esporte.

2.1 RELAÇÕES PÚBLICAS, COMUNICAÇÃO DIGITAL E MÍDIAS SOCIAIS

Para iniciar a contextualização do trabalho, entendemos como oportuno refletir brevemente sobre a atividade de Relações Públicas. Para início da reflexão, buscamos Simões (2001), que afirma que as relações públicas (RRPP) se constituem como uma função política, pelo fato de se encarregar dos possíveis conflitos que possam vir a acontecer. O autor complementa que RRPP focalizam as relações de poder, já que cada ponta do sistema organização-públicos tem influência e assim podem facilitar, dificultar ou tornar ineficiente a realização de seu objetivo. Simões (2001, p. 51) ainda explica que:

As funções organizacionais visam à consecução da missão organizacional, cada uma segundo sua ótica específica. A função política se refere à relação de poder entre a organização e todos aqueles agentes com influência que podem interceptar ou desviar sua trajetória. Esta função contém as ações correlacionadas com o processo de exercício de poder/comunicação interno e externo à organização (SIMÕES, 2001, p.1).

Entendendo isso, podemos concluir que o objetivo das relações públicas é a colaboração recíproca entre organização-públicos, para que desta forma a missão da organização consiga ser atingida. Simões (2001) ressalta que sem essa cooperação entre as duas partes, as conquistas que a organização almeja alcançar tendem a ficar comprometidas. O autor ainda evidencia que as organizações necessitam de boa vontade, atitudes positivas e compreensão mútua para alcançar o objetivo final (SIMÕES, 2001).

É necessário ressaltar que relações públicas é um termo polissêmico, ou seja, que pode se referir a profissão, atividade, função e cargo, e por esse motivo pode aparecer de diferentes formatos, dependendo sobre o que se deseja falar (ANDRADE, 2005). Por esse motivo muitas pessoas acabam utilizando o termo da maneira incorreta, como se fossem sinônimos (SIMÕES, 2003).

O Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (CONRERP) define relações públicas como “o trabalho desenvolvido para planejar, estruturar, gerenciar e coordenar as ações de comunicação”. O órgão federal ainda acrescenta que uma das funções das RRPP é aproximar o relacionamento entre a organização com todos que se comunica e interage, onde se incluem pessoas, instituições e empresas (CONRERP, 2021).

Com essas definições em mente podemos compreender as relações públicas como a atividade competente à gestão da comunicação de uma organização com seus públicos. É oportuno que essa gestão ocorra de uma maneira planejada e tenha como finalidade o alcance dos objetivos da organização. Andrade (2001) ainda acrescenta que a atividade de RRPP não é apenas informar, mas sim estabelecer e construir relações por intermédio da comunicação.

Kunsch (2016) compreende Relações Públicas como a atividade gestora da comunicação organizacional. Sendo assim, segundo a autora, os profissionais de RP gerenciam a comunicação das organizações e, levando em consideração a exigência de um olhar holístico, conseguem implementar a comunicação no cenário das empresas. Desta forma, a atividade de Relações Públicas aproxima todo o ambiente

organizacional, através da influência que exerce nas relações com todos os públicos que a organização se relaciona (FERRARI, 2019) – ou precisa se relacionar.

Porém é necessário ressaltar que sem uma comunicação integrada, uma empresa que realiza ações individuais para se comunicar com seu público, não terá êxito (KUNSCH, 2016). A comunicação do marketing e as relações públicas precisam estar em harmonia durante todo o processo comunicacional, somente assim será uma comunicação efetiva (KUNSCH, 2016).

Através da socialização do ser humano, a procura por maneiras de expressar seus desejos e vontades se tornou incessante. Consequentemente, a busca por diferentes modos de se comunicar também aumentou muito (CORRÊA, 2005). O avanço das tecnologias e internet com o passar dos anos aconteceu de uma maneira muito rápida e cada vez mais as mídias sociais estão sendo utilizadas pelas pessoas e organizações como forma de se comunicar com seus diversos públicos (VERGILI, 2014). O Brasil, por exemplo, é o segundo país no *ranking* dos países que mais passam tempo nas mídias sociais segundo a *Época Negócios* (2019) e em relação somente a América Latina os brasileiros ficam em primeiro lugar dos mais conectados nas redes. Cerca de 88% da população conectada em mídias como *Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, Snapchat, Pinterst e LinkedIn* superando a Argentina com 83% e o México com seus 80% (OLHAR DIGITAL, 2019).

Corrêa (2009) já abordava esse assunto da crescente utilização das mídias sociais, mesmo que de forma incipiente. Vergili (2014) concorda com Corrêa (2009, p.163) quando afirma que, "...as mídias sociais fazem com que qualquer cidadão capaz de interagir com as ferramentas disponíveis na web possa produzir, utilizar, comentar e compartilhar informações. E aqui cabe às organizações buscar novos formatos e estratégias para manter e ampliar a comunicação e o relacionamento com seus públicos".

Neste ambiente mais tecnológico e digital, a avaliação de Vergili (2014) é de que o relações-públicas deveria tomar a frente da comunicação ao criar um planejamento que atinja os objetivos almejados pela organização. Entretanto, como é demonstrado pela pesquisa realizada por Vergili ainda em 2014 as atividades nas mídias sociais em 73% das organizações que participaram da pesquisa, são realizadas pela área de marketing, seguidos por 16% pelo departamento de tecnologia

da informação e somente em quarto lugar, com apenas 12% o profissional de relações-públicas.

A pesquisa “O que esperar da comunicação organizacional em 2021” realizada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) traz um ponto de vista mais atual e complementa a pesquisa de Vergili feita em 2014. Segundo os resultados da pesquisa, 53% das empresas participantes possuem a área de comunicação e essa está dentro do *board* da organização. Formando o departamento de comunicação das respondentes observamos que 49% das áreas de Comunicação têm até 5 profissionais em sua equipe e que 48% dos colaboradores têm formação acadêmica em jornalismo, seguidos de 17% em relações públicas.

Já as mídias digitais são vistas desde o princípio de seu crescimento como objetos culturais que se utilizam das tecnologias para distribuição e exposição digital (MANOVICH, 2005). A história da *Web* pode ser dividida em três fases: Web 1.0, Web 2.0 e a Web 3.0. A principal diferença entre as duas primeiras é que a primeira era utilizada apenas para recepção de informações e leitura, levando em consideração que os computadores eram fixos e o acesso à internet era mais difícil. Na segunda fase da *Web* há o início da interação através de blogs e redes sociais e é observado a popularização dos *tablets*, celulares e o acesso à internet com mais facilidade e remotamente (SCHWERT; LEONEL; KOERICH, 2019).

Já a Web 3.0, que se iniciou por volta do ano de 2010, é a geração da web onde os usuários passam a estar conectados a todo o momento. Nesta terceira geração da Web é visível que, além de estarmos conectados com pessoas de todos os lugares do mundo a todos os momentos, estamos nos relacionando também com dados que os computadores nos fornecem. As máquinas começam a reconhecer padrões e comportamentos dos usuários, nos entregando sugestões do que queremos devido ao nosso modelo de navegação (RIBEIRO, 2017).

Assim podemos entender que as relações públicas e as mídias sociais trabalham junto para que a comunicação aconteça, ainda mais nos dias de hoje. Entendemos que a atividade de relações-públicas está numa crescente de reconhecimento no mercado e dentro das organizações, porém ainda não é vista com todo seu potencial. Com o avanço da internet, uso das mídias sociais e a facilidade de ter o que você quiser em um clique, as organizações tiveram que se adaptar e

entregar conteúdos de qualidade, que conversassem com seus públicos e que os envolvessem (RIBEIRO, 2017).

No tópico seguinte entraremos no assunto de marketing esportivo, conceituando e entendendo mais profundamente o que o caracteriza e seu escopo de trabalho. Também abordaremos o marketing, trazendo seu significado e logo após aprofundaremos ao nicho do marketing no esporte, o caracterizando na conjuntura atual, entendendo suas atividades e como se relaciona com os seus públicos. Autores como Ennis (2020), Cardia (2014), Kotler (2012), Mullin (2004), entre outros, serão utilizados como base bibliográfica para este tópico.

2.2 MARKETING ESPORTIVO: ESCOPO E CARACTERÍSTICAS ATUAIS

Para tratarmos sobre o marketing esportivo nos parece oportuno, primeiramente, refletir sobre o que é o marketing. Descompromissados de precisão científica, muitas vezes costumamos relacioná-lo e mesmo limitá-lo a termos como propaganda, venda e persuasão. Todas essas palavras são atividades que o marketing exerce, porém, seu escopo é maior. Vale comentar, também, que o marketing começou a se tornar mais relevante no início do século XXI, quando se mostrou vital à superação da crise do petróleo de 1970 e à prosperação financeira em diversas organizações. A necessidade de gerar receita para sobreviver a um mercado instável acabou depositando a confiança de obter o sucesso financeiro nos departamentos de marketing (KOTLER, 2012).

Para o referido autor, o marketing se constitui enquanto área que identifica e satisfaz as necessidades humanas e sociais, conforme Kotler (2012). De forma mais direta, assume que essa atuação visa ao lucro. Já a American Marketing Association (AMA, 2017), posiciona o marketing como “a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo”. Ambos entendem o marketing como algo que trará lucro, porém Kotler observa de uma forma mais voltada somente ao lucro final, a AMA vê o marketing como todo o processo de comunicação que leva ao lucro.

Com esse entendimento do que é o marketing e o que faz, dirigimo-nos ao conceito de marketing esportivo. Esse nicho do marketing é um assunto tratado pelos autores da área desde a década de 90. Inicialmente era abordado com a função de

atender às necessidades dos consumidores de esportes, envolvendo-os através de produtos colecionáveis, de canais para ouvir, assistir e praticar o esporte (MULLIN; HARDY; SUTTON, 1996).

Já no início dos anos 2000, Pitts e Stotlar (2002) apresentam outras maneiras de enxergar esse nicho do marketing. Nessa altura, o foco passa a estar mais relacionado à gestão de marcas esportivas. Os autores assumem a perspectiva de que o objetivo do marketing esportivo é o aumento do conhecimento do público sobre a marca, e o fortalecimento da empresa ou do produto, através de relacionamentos consistentes entre a organização e os consumidores. A intencionalidade envolve assegurar uma maior exposição do produto e uma maior credibilidade à marca.

Outra maneira de abordar as atividades do marketing esportivo, segundo Fetchko, Roy e Clow (2019), já em contribuição mais atual, é que esse estilo de marketing se utiliza do marketing para comunicar, criar e entregar experiências esportivas de valor a torcedores, patrocinadores, clientes e sociedade. Com isso em vista, os autores destacam que o marketing esportivo utiliza duas abordagens distintas: o marketing do esporte e o marketing através do esporte. As diferenças entre os dois é abordada mais à frente, neste tópico.

Cardia (2014) afirma que os quatro Ps (4 Ps) que baseiam o marketing em si, também são utilizados no marketing esportivo. Contudo, além de produto, praça, preço e promoção, é adicionado mais um “P”, a **paixão** (grifo nosso). Essa é a grande diferença entre o “marketing puro” e o esportivo. Segundo o autor, no marketing esportivo temos a expressão da emoção e das afetividades com mais facilidade e maior propriedade, do que apenas venda e desejo. É uma conexão muito além da venda de produtos, é a venda de uma experiência que se conecta com tradições familiares e pessoais.

Com isso em mente, Cardia (2014) traz as duas visões de marketing esportivo: a das organizações e a dos torcedores. Na percepção das entidades, o autor o menciona como sendo “o processo pelo qual se suprem necessidades e desejos de instituições esportivas através da troca de produtos e valores com seus mercados.” Já sob a perspectiva dos torcedores, o marketing esportivo é visto como:

[...] o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos têm seus desejos e necessidades atendidas por meio de transações com o fim de lhes satisfazer anseios por determinados produtos e serviços que culminam em felicidade ou bem-estar (CARDIA, 2014, p.7).

Com isso é possível destacar que a principal semelhança entre o marketing esportivo na visão das organizações e na visão dos torcedores é satisfazer os desejos de alguém. Sendo um os desejos das organizações e outro dos indivíduos. Também pode-se perceber que ambos se assemelham na forma como atingem o objetivo de satisfazer seu público, que ocorre através de produtos que tenham valor.

Como mencionado, agora propomos a reflexão sobre a diferença entre o marketing do esporte e o marketing através do esporte. A diferença entre as duas abordagens, sob a ótica de Fetchko, Roy e Clow (2019), respectivamente, é que no marketing do esporte o produto é intangível, pois são jogos, temporadas, campeonatos etc. Já o marketing através do esporte envolve as parcerias e patrocínios de empresas com os clubes para mostrarem sua marca junto à marca do time, podendo ser através do patrocínio no uniforme, no *backdrop* das entrevistas coletivas, nas placas dentro de campo, chuteiras dos jogadores etc. Normalmente nesta segunda abordagem a meta é o aumento do conhecimento da marca e, em nível secundário, a venda de produtos ou serviços.

Fetchko, Roy e Clow (2019) ainda destacam as três principais características que o marketing esportivo traz que o diferencia do marketing em si. São elas: vantagem da afinidade, posição de mercado e relação construída através da experiência.

Para entendê-las um pouco melhor, Fetchko, Roy e Clow (2019) as definem assim, respectivamente: 1) a relação do consumidor com o esporte normalmente é baseada através da emoção, o que pode estar vinculado a um atleta específico, pelo time do coração ou mesmo pelo esporte. Muitas vezes, asseguram, esse sentimento é influenciado pela família, uma paixão passada de geração em geração como uma tradição; 2) além disso, quando um evento esportivo se torna uma opção de entretenimento, ele abrange um público muito maior, diversificado e se torna um concorrente para outros tipos de entretenimento; e, 3) por fim, a experiência do consumidor não se trata somente da compra dos produtos do time, mas envolve também ir ao jogo, acompanhar as notícias do time através de mídias sociais e portais, ver jogos por aplicativos, escolher seu time em um vídeo game etc.

O marketing esportivo integra o mercado esportivo que com os anos se tornou um importante contribuinte para a economia mundial e manteve sua importância com a popularidade cultural que adquiriu ao longo do tempo. Das quatro eras existentes

na história da indústria esportiva até então - a era do monopólio, era da televisão, era da internet e a era da experiência -, a que vamos abordar é a era da experiência, que iniciou no ano de 2010 e dura até os dias atuais (FETCHKO; ROY; CLOW, 2019).

A era da experiência, como o nome já supõe, trata-se das experiências que os consumidores têm através do esporte. Muito mais do que apenas imediatismo e conveniência, hoje é necessário o significado. Os clientes buscam que todas as formas de interação que têm com seu clube do coração, jogador preferido ou esporte que mais gostam, tragam algo além do material. Estamos nos referindo a uma experiência que será marcante para sempre (FETCHKO; ROY; CLOW, 2019), de alto impacto.

Como mencionamos anteriormente, o montante que a indústria esportiva mundial move é muito significativo para a economia. O avanço das mídias direcionadas à cobertura de partidas e eventos esportivos foi um dos fatores que influenciou esse aumento da presença do esporte na economia. Um exemplo concreto disso é a National Football League (NFL) dos Estados Unidos, que anualmente movimenta cerca de 4.8 bilhões de dólares (FETCHKO, ROY E CLOW, 2019).

2.3 COMUNICAÇÃO E MARKETING NO CONTEXTO DO FUTEBOL

Agora que refletimos sobre marketing, marketing esportivo e o quão influente é o mercado esportivo na economia mundial, passamos a tratar sobre o nicho diretamente relacionado ao objeto de estudo desta pesquisa: as estratégias de comunicação do GFBPA durante a pandemia de Covid-19. Iniciamos, a introdução da temática esportiva, diretamente relacionada ao futebol e sua contextualização no mundo e no Brasil. Na sequência, focamos na compreensão do marketing diretamente relacionado à modalidade esportiva do futebol e seu contexto, também ao redor do mundo e no Brasil, mundialmente conhecido como o “País do futebol”.

Os primeiros vestígios do futebol no mundo são associados aos povos britânicos, que transformaram um jogo sem regras e bruto em um esporte regrado (FRANZINI, 2009). Por ser um esporte “importado”, ao chegar no Brasil, especificamente no Rio de Janeiro, quem mais aderiu a ele foi a alta sociedade carioca, que acabou relacionando o futebol a um estilo de vida moderno, como explica Graham (FRANZINI, 2009, p.112):

Ansiosas por fazerem parte da sociedade moderna, as classes urbanas brasileiras adotaram orgulhosamente um novo tipo de vida, portando-se como se estivesse usando um valioso brasão, vistosamente desenhado pelos britânicos e decorado com ornamentos ingleses.

A popularização do futebol alcançou as classes mais baixas e excluídas pelo novo estado republicano que estava se formando no Brasil como uma forma de expressão de nacionalidade (JÚNIOR, 2013). O autor acrescenta que muitos intelectuais notaram esse reconhecimento dos brasileiros com o esporte na década de 1930, pelo fato da população não se identificar nem com sua origem monárquica, nem com o novo estado republicano, o qual excluía grande parte da população, como mencionado. Por essa falta de identificação, o futebol acabou suprimindo esse espaço e se tornou um grande elemento de identidade nacional (JÚNIOR, 2013).

No início dos anos 2000, intelectuais se encontravam em um impasse ao interpretar o Brasil através de uma visão científica, pois o movimento de valorização dos aspectos originais do povo brasileiro era incipiente, porém o desejo de montar a sociedade nos moldes europeus, a sociedade assumida como mais desenvolvida até então (VENTURA, 2000).

Assim, por volta de 1922, com a realização da Semana de Arte Moderna, é intensificado o orgulho de ser brasileiro e da cultura nacional. Ser genuinamente brasileiro passou a ser um símbolo de honra, pontua Fraga (2009). Nos dias atuais, o Brasil é popularmente conhecido como o país do futebol, ainda que o esporte tenha origem britânica. Ele ganhou seu espaço nas classes populares e, a cada porto que os britânicos desembarcavam, o apresentavam junto com produtos, valores e comportamentos considerados modernos por serem europeus (MASCARENHAS, 2001).

A alta sociedade brasileira, como vimos, aderiu ao esporte, porém logo se expandiu, chegando às camadas populares da sociedade, o que não era bem-visto pela aristocracia brasileira. Essa expansão para as classes menos privilegiadas e a profissionalização do esporte nos anos de 1933, abriram a porta para que houvesse uma ascensão social das classes excluídas através do esporte (HELAL, 2002).

Ter o futebol nas mãos, ou melhor nos “pés”, das classes populares influenciou ainda mais a instituição do futebol como um símbolo nacional. Com isso em mente podemos iniciar a abordar a comunicação e marketing no futebol. Para isso não podemos deixar de compreender, primeiramente, o que é mídia de massa, ainda que

esse termo tenha perdido potência ao longo dos anos, para o que nominamos mídias dirigidas. Roger e Joseph (2013) entendem a mídia de massa como qualquer canal de comunicação que seja utilizado com objetivo de atingir grande número de pessoas. Os canais mais tradicionais utilizados por esse tipo de mídia são rádio, TV, jornal e *outdoors*.

Nilton (2006) apresenta como características da mídia de massa, os seguintes aspectos: comunicação ampla de grande alcance; a mensagem é socializada com os indivíduos da sociedade como se fossem iguais, homogêneos; há uma interação mínima com a audiência; a interação acontece na maioria das vezes pelo remetente, ou seja, quem envia a mensagem; comunicação simples e mensagem com capacidade de persuasão.

A importância que o futebol ganhou com o passar dos anos na sociedade fez com que o esporte se tornasse parte das discussões diárias em mais da metade das famílias da sociedade brasileira. Segundo DaMatta (2014), 64% dos brasileiros têm um time para o qual torcem e 82% destes que torcem tem um acompanhamento diário do seu time através das mídias sociais. E uma das grandes influências para tamanha adesão do esporte pela população foi a mídia de massa. Vaz Soares (2009) explica melhor essa influência:

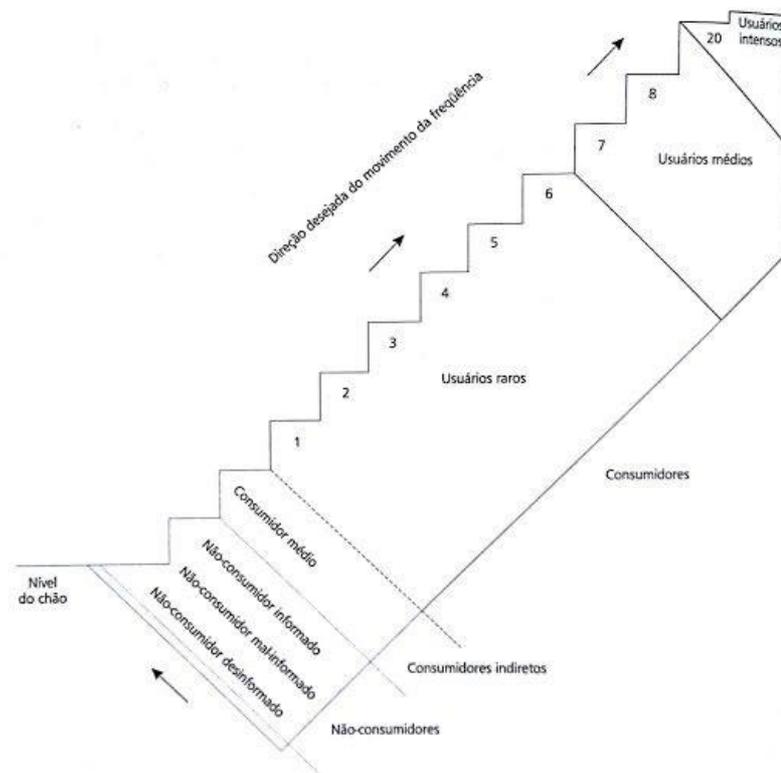
A educação dos gostos é o ponto-chave na constituição de um mercado. Nesse caso, o início da imprensa esportiva foi fundamental para educar o público com novas regras, práticas e para construir os ídolos locais que realimentam toda a indústria (SOARES; VAZ, 2009, p. 501).

Com essa maior adesão da população ao esporte, as mídias foram adaptadas e novas estratégias foram criadas. Pires (2007) já mencionava que, com a mídia incidindo sobre as imagens de vencedores de times e jogadores, os mecanismos psicológicos de identificação dos torcedores eram estimulados, aumentando o desejo e a necessidade de consumirem produtos e informações sobre seu time para ficarem satisfeitos.

A atividade de torcer para um time, utilizar sua camiseta e o acompanhar sistematicamente, sobretudo em conquistas, segundo Morato (2005), faz o indivíduo esquecer das suas derrotas pessoais e tornam as vitórias do time se tornarem vitórias do torcedor também. Morato (2005, p. 81) ainda observa que: “Usar a camisa de seu time implica demonstrar sua predileção, sua tribo e, ao mesmo tempo, negar e agredir simbolicamente as outras tribos, os outros times”.

Para exemplificar o relacionamento com o consumidor esportivo, Mullin (2004) propôs um modelo teórico chamado de “escada rolante” (Figura 1). A segmentação é feita em degraus, a partir dos quais pode-se perceber a motivação que faz com que cada consumidor esteja no degrau que está. Os degraus mais próximos ao chão demonstram os consumidores com o menor nível de envolvimento com o esporte. Conseqüentemente, dispõem de menor valor monetário. Já os degraus mais altos identificam os consumidores com maior envolvimento com o esporte. O prognóstico é de que esses gastem mais com artigos esportivos.

Figura 1: Escada Rolante



Fonte: Mullin (2004)

Através da análise da Figura 1 é possível entender que, como em uma escada rolante verdadeira, os consumidores podem subir de degrau. Sua interação com o esporte pode aumentar com o tempo através de estratégias de comunicação que o envolvam emocionalmente.

Entendendo um pouco melhor sobre como funciona a comunicação neste nicho esportivo, podemos começar a falar sobre como o marketing no futebol é entendido e

exercido pelos profissionais da área. Como mencionamos no tópico anterior, o marketing esportivo é compreendido como o suprimento das demandas que os consumidores do esporte têm, sejam elas por meio de produtos, experiências ou serviços.

A qualidade dos produtos e serviços que uma empresa oferece é muito importante para agradar os consumidores, porém não podemos esquecer de cativar seus corações e mentes (KOTLER; PFOERTSCH, 2008). Os compradores são movidos pelos sentimentos, os quais são únicos de cada indivíduo (KOTLER e PFOERTSCH, 2008). Entretanto é necessário ressaltar que os seres humanos são seres sociais e que são influenciados pelo ambiente em sua volta, o time de futebol do coração, por exemplo, é uma escolha que é influenciada pela sociedade (LINDSTROM, 2011). O *branding* acaba se tornando um aliado do marketing esportivo no processo de se conectar com o público. Kotler e Keller (2006) definem *branding* como a criação de um diferencial em uma marca e na hora do cliente tomar a decisão final de compra, isso se torna um fator decisivo.

Um exemplo de *branding* no futebol é a utilização da história do clube/time para se conectar com seu público de uma maneira mais emocional. O Clube de Regatas Vasco da Gama se torna uma ótima exemplificação de *branding* bem aplicado, posto que utiliza sua história de luta contra o racismo no futebol como vínculo de identificação com seus torcedores. Até os dias de hoje o clube tem torcedores fanáticos e apaixonados que têm orgulho de serem vascaínos pela história que o clube carrega consigo (EL PAIS, 2019).

No início da segunda década dos anos 2000, os principais desafios que a indústria esportiva tinha, segundo Buhler e Nufer (2012) eram se conectar com os diversos públicos e criar conexões com eles. Segundo os autores, as organizações esportivas disputavam entre si a atenção do público, pelo engajamento dos fãs, dinheiro dos patrocinadores, cobertura de mídia, entre diversos outros aspectos que acercam o mercado esportivo. O autor ainda destaca que “organizações esportivas que conseguem construir e manter uma relação saudável com seus diversos

*stakeholders*¹ e tem recursos e *know-how*² de como implementar estratégias sofisticadas de marketing de relacionamento ganham uma vantagem competitiva em cima de seus rivais³” (BUHLER; NUFER, 2012, p.9, tradução nossa).

Sobre as tendências na área do marketing esportivo e no mercado esportivo mundial, é notável o aumento do uso das mídias sociais a favor dos times e clubes. Já em 2012, um estudo feito na California Polytechnic State University, abordando o tema “Tendências no Marketing Esportivo Online”, por Ali Bicke (2012), apontava que 60% dos times abordados durante a pesquisa utilizavam *newsletter*, *blogs* e mídias sociais. Bicke destaca ainda que todos os times presentes no estudo estavam presentes nas plataformas do *Facebook* e *Twitter*.

Ennis (2020) agrega uma visão mais atual sobre o assunto, citando que, com a maior facilidade de acesso simultâneo a informações de seu time, esporte ou jogador favorito, se tornou cada vez mais fácil aumentar a base de fãs e a venda de produtos, ainda mais mundialmente. Ennis (2020) destaca que sem a cobertura de mídia que temos hoje, seria muito mais difícil alcançar o mercado internacional, porém não seria impossível. Ele ainda enfatiza que a utilização de forma criativa das plataformas digitais, tais como *YouTube* e *Twitter*, pode contribuir para a qualificação do relacionamento com públicos internacionais.

Com todas essas informações em mente, podemos concluir que o marketing esportivo é um assunto que ainda tem muito a evoluir na área acadêmica, pois com os avanços tecnológicos tende a cada vez mais se modificar. A utilização das plataformas digitais ainda é muito inicial no esporte, principalmente no Brasil, entretanto estamos em um caminho de crescimento de conhecimento e avanços, nos espelhando em países que já estão mais adiantados no assunto. E essas melhorias serão cada vez mais rápidas pelo fato do esporte ser um mercado que move US\$ 1 trilhão mundialmente todos os anos (UOL, 2021).

¹ *Stakeholders* é uma nomenclatura utilizada na área da administração que envolve os públicos de interesse de uma organização, que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos dessa empresa (FREEMAN, R. E.; MCVEA, J., 2001)

² Know How é um sinônimo de experiência empresarial. O termo vem do inglês e significa “saber fazer”. Consiste nas capacidades e habilidades que um indivíduo ou uma organização possui para realizar uma tarefa específica (WARREN, 2020).

³ Na língua original, em inglês: “*Sporting organizations that are able to build and maintain healthy relationships with their various stakeholders and have the resources and the know-how to implement sophisticated relationship marketing strategies will gain a competitive advantage over their rivals on and off the pitch*” (BUHLER; NUFER, 2021, p.9).

3 GRÊMIO E OS IMPACTOS DA PANDEMIA DE COVID-19 EM PERSPECTIVA MACRO E NO CONTEXTO DO CLUBE

O objeto de estudo deste trabalho são as estratégias de comunicação do GFBPA durante a pandemia de Covid-19. Por isso abordamos no tópico 3.1 “quem” é o Grêmio, sua história, como se comunica, quem é seu público, entre diversos outros fatores. No tópico 3.2 trazemos informações sobre a pandemia de Covid-19, que também é um tópico importante que devemos compreender. É um acontecimento que impactou e ainda impacta, de uma maneira nunca antes vista o mundo inteiro por se tratar de um vírus tão contagioso e letal. Isso acabou impactando diversos mercados como o de futebol, isso inclui o futebol brasileiro e conseqüentemente o GFBPA. Observamos isso no tópico 3.3 onde os impactos da pandemia de Covid-19 no Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense são abordados para assim entendermos como o clube sofreu e reagiu neste período.

Visando diminuir os impactos e fatalidades que o vírus poderia vir a acometer, governos ao redor de todo o mundo tomaram medidas de proteção como o lockdown, fechamento de fronteiras, distanciamento social que acarretou o cancelamento de campeonatos, jogos e tudo que poderia acarretar aglomerações e facilitar o contágio do vírus (GOVERNO DO BRASIL, 2021). Infelizmente essas medidas tomadas não foram o suficiente para evitar que o número de óbitos crescesse cada vez mais, em novembro de 2021 o mundo bateu a marca de 5 milhões de mortes causadas pelo Covid-19 (G1, 2021).

3.1 GRÊMIO

O Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (GFBPA) é um clube de futebol da cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul (RS), fundado em 15 de setembro de 1903. Popularmente conhecido como tricolor gaúcho, o clube acumulou uma grande lista de conquistas ao longo de sua história, incluindo títulos como Mundial de Clubes, Libertadores, Copa do Brasil, Campeonato Gaúcho, entre muitos outros (GRÊMIO, 2021).

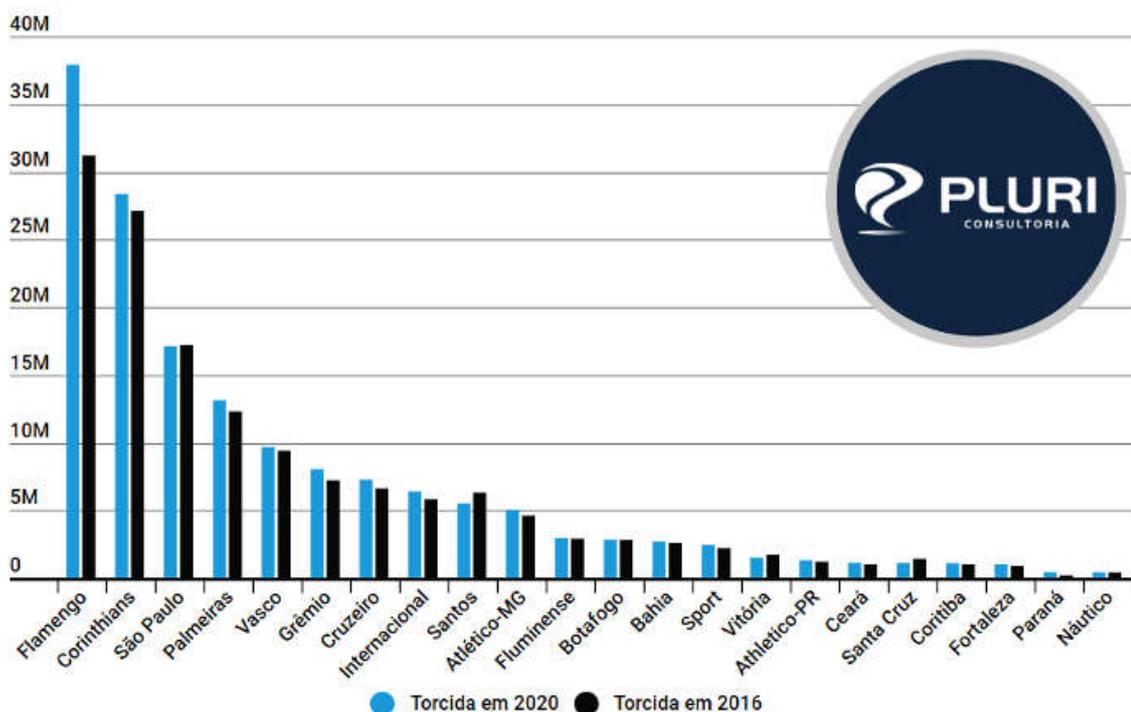
Além do elenco principal masculino, o clube conta com o time feminino de futebol desde o ano de 2017, a escolinha de futebol GFBPA, e o time de transição que é composto por atletas de 20 a 22 anos. De acordo com informações disponibilizadas

no site institucional (GRÊMIO, 2021), seu primeiro estádio foi construído e inaugurado em 1954, levando o nome de “Estádio Olímpico Monumental”. A inauguração foi comemorada com a vitória do tricolor sobre o Nacional de Montevideo, com o placar de 2 a 0. Entretanto a construção foi finalizada somente em 1980, após a conclusão da colocação dos anéis superiores do estádio. Até o ano de 2012 o Monumental foi o palco de diversas vitórias e conquistas do time. Porém o clube tinha como objetivo construir uma arena autossustentável e que atendesse aos padrões da Federação Internacional de Futebol (FIFA).

Assim, no ano de 2013, os torcedores gremistas se despediram do Monumental e começaram a frequentar os jogos na Arena do Grêmio. A nova casa do tricolor, já em seu primeiro ano conquistou o prêmio internacional de “Melhor Estádio Inaugurado do Ano”, sendo escolhida por 14 mil torcedores de 86 países (STADIUMDB, 2013).

O tricolor gaúcho conta com uma torcida apaixonada de mais de 8 milhões de pessoas em todo o Brasil, sendo considerada a sexta maior torcida do país, segundo pesquisa da Pluri Consultoria (2020). O Gráfico 1 apresenta as maiores torcidas do Brasil, em ordem decrescente.

Gráfico 1 – Maiores torcidas brasileiras



Fonte: Pluri Consultoria (2020)

O objetivo de comunicação do Grêmio, segundo o gerente de marketing, Billo (2010), é informar e mostrar tudo que acontece por dentro do clube através das mídias próprias do clube e não somente de outros sites de notícias. Além das mídias digitais, a mídia impressa em 2010 ainda tinha um papel muito forte na comunicação dos clubes com seus torcedores. Entretanto é visível que na atualidade as mídias digitais estão cada vez mais tomando esse espaço.

Em relação às mídias sociais, o clube está presente nas plataformas digitais do *Instagram*, *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *YouTube* e *TikTok*. Nestas mídias digitais o Grêmio conta com um agregado de mais de oito milhões de seguidores segundo uma análise realizada pelo IBOPE Repucom (2020), se tornando o sexto no ranking das mídias sociais dos clubes brasileiros. Em primeiro lugar neste ranking está o Clube de Regatas do Flamengo, do estado do Rio de Janeiro, o qual agrega mais de trinta e um milhões de seguidores em suas mídias sociais.

Os conteúdos compartilhados no *Instagram* e no *Twitter* são fotos de treinos, jogos, comemorações de datas especiais, cornetas⁴ aos times adversários em caso de vitória e mensagens de superação em caso de derrota. O que diferencia essas duas redes citadas é a forma de comunicação, no *Twitter* é muito mais informal, onde há espaço para fazer mais brincadeiras, uma maior informalidade, mais interação com os seguidores e uma comunicação mais reativa e improvisada, isso se dá por ser uma rede tão instantânea. A plataforma do *YouTube* é utilizada para postagens que contemplam um planejamento muito maior, levam mais tempo e são muito mais complexos de montar. Dois exemplos disso são os bastidores do pré e pós jogo que o Grêmio faz e que agradam muito o público, principalmente se o time está em competições difíceis e tendo um bom desempenho e quadros de brincadeiras com os jogadores. Na atualidade o Grêmio agrega 2,1 milhões de seguidores no *Instagram* e mais de 5 mil postagens no feed. Já no *Twitter* são 2,9 milhões de fãs com cerca de 76 mil *tweets*. No *YouTube* são 788 mil inscritos no canal oficial do clube.

3.2 IMPACTOS DA PANDEMIA

⁴ Zuar, rir da cara do outro, ato de falar algo "engraçado" de outra pessoa (DICIONÁRIO INFORMAL, 2011).

Para começarmos a entrar no tópico de estudo deste trabalho, é necessário entender melhor o momento mundial em que nós vivemos. O ano de 2020 foi marcado por um momento atípico mundialmente, a pandemia de Covid-19. O coronavírus se tornou um grande inimigo em escala mundial, principalmente por ter uma alta taxa de contágio e poder ocasionar a morte. A transmissão ocorre por meio de gotículas do nariz ou da boca que se propagam quando alguém doente tosse ou espirra (ANVISA, 2020). Por isso os governos mundiais tomaram medidas tão drásticas como o lockdown, distanciamento social, hora de recolher, uso obrigatório de máscaras, entre outras, para evitar aglomerações e o contágio do Coronavírus (GOVERNO DO BRASIL, 2020).

A primeira internação confirmada pelo vírus ocorreu na China em dezembro de 2019, de acordo com o jornal Gazeta do Povo (2020) e a partir deste dia o vírus se disseminou pela Europa chegando até a América. Sendo assim os governos europeus tiveram que tomar medidas rígidas para proteger sua população, como o distanciamento social, uso de máscaras e até o *lockdown* em casos extremos (RFI, 2020).

Com essas novas medidas de proteção à saúde sendo adotadas mundialmente, grande parte das empresas se ajustaram ao modo de trabalho remoto, o home office⁵, e os estudantes das escolas e universidades se adaptaram ao modelo de ensino à distância (EAD) para evitar o contágio entre as pessoas. Esses novos modelos de trabalho, segundo o portal de notícias UOL Economia (2020), colocou em teste a capacidade de adaptação das famílias, que tiveram que conciliar o espaço familiar com o espaço de trabalho que havia se tornado o mesmo em tão pouco tempo. Mesmo sendo um processo difícil, a pesquisa feita pela Vale (2021), constatou que o índice de colaboradores que aprovaram o home office subiu de 73% para 80% e o principal motivo disso foi a redução do tempo de deslocamento até as empresas.

Segundo o site informativo Portal Fiocruz (2020), a pandemia causou diversos impactos culturais, políticos, de saúde, econômicos e sociais na sociedade. Segundo o relatório do Departamento de Assuntos Económicos e Sociais da ONU (World Economic Situation and Prospects, 2021), no ano de 2020 a economia mundial recuou

⁵ Home Office é uma expressão inglesa que significa “escritório em casa”, na tradução literal para a língua portuguesa (SIGNIFICADOS, 2010).

4,3%, uma queda tão significativa que superou por duas vezes e meia a queda da crise econômica de 2009.

Neste mesmo relatório consta que durante a pandemia houve um aumento no número de desempregados em todo o mundo, afetando diretamente 2,7 milhões de trabalhadores. Infelizmente as pessoas com baixo nível social foram as mais afetadas, visto que não tinham qualificação para dar continuidade ao trabalho de forma remota. Segundo o Departamento de Assuntos Económicos e Sociais da ONU (DESA, 2021), a pandemia empurrou 131 milhões de pessoas para a pobreza no ano de 2020. O departamento (2021) ressalta que por mais que um estímulo de 12,7 bilhões de dólares tenha sido investido para evitar o colapso total da economia em escala mundial, a disparidade da divisão do montante entre os países desenvolvidos e países em desenvolvimento acabou tornando a trajetória de recuperação econômica muito desigual.

Entre os diversos setores que a pandemia de Covid-19 afetou durante o ano de 2020, o setor do esporte foi um dos mais impactados. As competições ao redor do mundo inteiro foram pausadas de uma forma inesperada, deixando campeonatos inacabados e torcedores na carência de acompanharem seus esportes preferidos (TERRA, 2020). Segundo a análise da Sports Value (2020), a indústria esportiva mundial move US\$ 756 bilhões anualmente, isso se tratando apenas da indústria, sem levar em consideração os setores próximos ao esporte.

A análise citada anteriormente (SPORTS VALUE, 2020), menciona que os jogos, ingressos, patrocínios, direitos de transmissão, transferências de jogadores, entre outros diversos fatores que os esportes englobam são as principais fontes de receita do setor. Sendo assim, com o cancelamento dos campeonatos, a proibição da presença de torcida nos estádios e mudanças de calendários que ocorreram devido a pandemia, o setor foi muito afetado, com prejuízo de 15 bilhões de dólares americanos (DIÁRIO DO COMÉRCIO, 2020).

O futebol é o esporte mais popular do mundo, conforme a Escola Educação Brasil (2020), assim movimentando muito dinheiro todos os anos ao redor do mundo, desta forma pode-se presumir que foi um dos setores que foi muito impactado, de uma maneira negativa, com a pandemia de Covid-19. O estudo feito pelo The European Champions Report (2021) desenvolvido pela KPMG, traz que a pandemia causou um déficit no valor de € 5 bilhões de euros nos cofres dos times europeus na temporada

2019/2020. Esse estudo aborda a análise de grandes times como Real Madrid, Liverpool, Bayern de Munique, Juventus, Paris Saint-Germain e FC Porto.

Segundo Olli Rehn, diretor do setor de controle a Covid-19 da FIFA, o setor do futebol perderia cerca de US\$14 bilhões ao redor do mundo (FORBS, 2020). Esse dado foi estimado analisando o momento de retomada dos jogos após três meses em 2020. O diretor afirma que os continentes mais impactados pela pandemia são a América do Sul, África e Ásia. Na tentativa de combater os impactos negativos da pandemia no setor do futebol a FIFA alocou US\$1,5 bilhões tendo a aderência de 150 das 211 associações até 2020.

Agora é necessário observarmos os impactos da pandemia no Brasil, para entendermos melhor como a sociedade, economia e saúde reagiram a essa crise sanitária. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua COVID-19 (PNAD COVID-19) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mais de um terço dos brasileiros tiveram uma queda em sua renda no ano de 2020. Segundo o IBGE (2021), a pandemia agravou a pobreza no país e hoje 12,8% dos brasileiros precisam viver com apenas R\$246 por mês (IBGE, 2020).

Como em todo o mundo, a pandemia impactou muito negativamente a indústria esportiva brasileira. Já em 2020 o Especialista em Direito do Trabalho e Desportivo, Bruno Meneses, afirmava que, assim como as competições da liga europeia, as competições esportivas no Brasil deveriam ser pausadas e logo em seguida canceladas. Bruno, já em 2020, cobrava uma decisão justa sobre a continuidade da prática dos esportes em meio a pandemia dos órgãos responsáveis pelas competições esportivas e uma unificação de decisões em um escopo nacional.

Analisando somente o futebol, esporte mais praticado no Brasil, os impactos foram enormes. No início da pandemia, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) já estimava um prejuízo de aproximadamente R\$ 4 bilhões na economia brasileira. Segundo o Secretário-Geral da CBF, Walter Feldman (2020), um estudo foi feito para possibilitar a avaliação do impacto do setor no Produto Interno Bruto (PIB) e através deste foi possível descobrir que a indústria esportiva do futebol movimenta 0,72% do PIB brasileiro. Isso corresponde a R\$54 bilhões na economia do país e existem mais de 150 mil empregos dependentes deste setor (UOL, 2020).

Ainda no ano de 2020 especialistas do setor esportivo previam que com a paralisação dos campeonatos por, até o dado momento, pelo menos 30 dias os clubes

já teriam um prejuízo enorme. As cobranças iriam continuar chegando, porém não haveria receita. O especialista Amir Somoggi, já previa que os clubes teriam que pensar em outras maneiras para conseguir contornar esse momento, principalmente para a relação com os sócios não ser afetada completamente (GAZETA DO POVO, 2020).

É visível que a pandemia foi devastadora em todos os setores do mercado, tanto mundial, quanto brasileiro. Para o setor esportivo do futebol, como é um dos mais influentes na economia, pode-se dizer que a pandemia foi brutal. O período de tempo em que os campeonatos foram paralisados causou um imenso impacto na receita esportiva e isso acabou impactando no valor do PIB brasileiro no final de 2020. Entretanto com a pandemia mais controlada e com as populações se vacinando, se enxerga como otimista os valores do PIB do ano de 2021.

3.3 IMPACTOS DA PANDEMIA NO GRÊMIO

Como pode-se notar com os dados trazidos anteriormente, a pandemia afetou muito o mercado esportivo. No Brasil não foi diferente, principalmente pelas paralisações de jogos, campeonatos, treinos e pela proibição de público nos estádios. Desde o último jogo que ocorreu de forma normal, ou seja, no período pré-pandemia, o Grenal das Américas no dia 12 de março de 2020, tudo mudou. Dois dias após 53 mil torcedores se encontrarem para alentar o Grêmio no estádio, tudo parou (GAUCHA ZH, 2021).

A Confederação Brasileira de Futebol (CBF), suspendeu no dia 15 de março de 2020 os jogos com presença de público e os campeonatos foram paralisados até segunda ordem (CBF, 2020). A Federação Gaúcha de Futebol (FGF) confirmou essa paralisação no dia 26 de março, onde todos os campeonatos disputados em territórios gaúchos foram pausados.

Desde então o GFBPA teve que encontrar outras maneiras de se conectar com seu público sem ter a presença dele nas arquibancadas e uma das soluções encontradas pelo clube foi investir em ações sociais. Segundo Romildo Bolzan (2020), presidente do clube, o Grêmio sempre teve tradição de compromisso social, tendo até um departamento de responsabilidade social permanente e que neste momento atípico o GFBPA iria estender a mão a quem realmente precisava.

Por volta de um mês após a proibição de público nos estádios do Rio Grande do Sul, o Grêmio lançou uma campanha no dia 30 de abril de 2020. O projeto nominado “Grêmio em Ação” distribuiu cestas básicas, kits de higiene e máscaras para moradores carentes dos bairros Farrapos, Humaitá e Navegantes em Porto Alegre, conhecidos como Comunidade Tri. Além disso o clube disponibilizou o centro de treinamentos do futebol feminino em Gravataí (RS) para abrigar pessoas necessitadas e dar condições de higiene (CNN, 2020). A campanha teve como resultado a doação de mais de 8,5 toneladas de alimentos, que foram destinadas a aproximadamente 1.200 famílias (CBF, 2021).

Ainda em abril de 2020 o GFBPA se juntou a seu maior rival, o Sport Clube Internacional (SCI) com a campanha “O Grenal Mais Importante da História” (CNN, 2020). Nela, ambos os clubes deixaram suas diferenças e rivalidades de lado, buscando ajudar o hospital Santa Casa da Misericórdia em Porto Alegre no combate contra o coronavírus (Figura 4).

Figura 2 – Campanha Grenal na Pandemia



Fonte: *Twitter* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2020)

A ideia do projeto era mobilizar torcedores e a população gaúcha a doarem recursos financeiros para estruturação de leitos da Unidade de Terapia Intensiva (UTI) no hospital Santa Casa. Foram estimados que R\$ 32,4 milhões fossem captados

através da ação. A divulgação da ação ocorreu principalmente nas plataformas digitais, utilizando as mídias sociais do hospital e dos clubes (CBF, 2020).

Em outra campanha, mais uma vez o clube cumpriu com o papel social que afirma ter, com a campanha “Gota Azul”. O clube identificou a dificuldade que muitos hemocentros estavam passando para conseguir as mesmas quantidades de sangue que conseguiam antes. Por esse motivo a campanha gota azul incentivou torcedores e a população a doarem sangue, principalmente neste período mais conturbado de pandemia (Figura 5).

Figura 3- Campanha de doação de sangue



Fonte: *Twitter* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, 2020

A campanha do agasalho, uma tradição anual de muitas organizações, assim como o Grêmio, foi mais uma das ações sociais que o clube realizou no ano de 2020. Com a chegada do inverno o mês de junho, o Grêmio se organizou para receber doações de sangue dos torcedores e da população gaúcha, assim conseguindo adquirir muitos agasalhos para pessoas em situação de vulnerabilidade social (CBF, 2020). Como é conhecimento público, o frio no Rio Grande do Sul costuma ser mais intenso, por isso a campanha é vista como tradição para diversas organizações.

Para incentivar que os torcedores mantivessem suas associações em dia, o GFBPA lançou a campanha “Unidos Para o Que Der e Vier”. A campanha oferecia diversos benefícios para os sócios que mantivessem suas mensalidades pagas

mesmo sem a possibilidade de comparecer aos jogos devido a paralisação dos campeonatos. Os benefícios eram somente válidos para torcedores que já eram sócios antes do período pandêmico e tinham entre as medidas a liberação da entrada de sócios em um treinamento do time principal, prioridade na compra de ingressos e outros diversos benefícios (GE, 2020). A campanha contou com um vídeo de incentivo do presidente do clube Romildo Bolzan e do volante Maicon.

Com a pandemia, campeonatos parados e estádios vazios, a situação financeira do clube sofreu um grande baque. Por isso o Grêmio entendeu ser necessário a publicação de uma nota comunicando um plano de medidas especiais que seriam tomadas devido ao coronavírus. Nesta nota o GFBPA menciona como serão impactados os funcionários de cada setor, que as jornadas de trabalho presencial serão menores e que o salário de executivos do clube será de 75% do valor que era antes (GRÊMIO NET, 2020).

É visível que o tricolor gaúcho é um time com muita estrutura e com uma história sobre a qual poderíamos escrever um livro. Entretanto o foco deste capítulo é apenas contextualizar quem é o Grêmio, como se relaciona com seus públicos através das mídias sociais e quais ações fora de campo que tiveram que tomar durante esse período de pandemia.

4 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DO GRÊMIO NA PANDEMIA

A comunicação é algo que deve estar sempre pronta para se adaptar aos cenários, pois está condicionada aos fatores que acontecem no mundo. Por isso, agora que já entendemos o que é o marketing esportivo, conhecemos a história do Grêmio e como se comunica e os impactos da pandemia no mundo, no Brasil e no clube é necessário entender como o GFBPA adaptou sua comunicação durante a pandemia de Covid-19. Quais foram as novas estratégias de comunicação do time? Qual o impacto que a pandemia teve no seu relacionamento com os públicos? Quais as maiores dificuldades que a comunicação do clube enfrentaram neste período? São diversas perguntas que serão respondidas ao longo deste capítulo.

Para realizarmos a análise pretendida, é necessário termos noção de como o GFBPA está posicionado nas mídias do *Instagram*, *Twitter* e *YouTube*. No *Instagram* podemos observar que o clube agrega 2.1 milhões de seguidores e mais de 5.500 postagens desde o ano que iniciou nesta mídia. No *Twitter* vemos um aumento no número de seguidores da mídia anterior, tendo 2.9 milhões de seguidores e mais de 75 mil *tweets*. Já no *YouTube* observamos 797 mil inscritos no canal oficial o Grêmio e mais de 300 vídeos desde 2009, o ano em que o clube iniciou a postar nesta mídia.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O atual trabalho utiliza, para abordar da melhor maneira possível o assunto de desejo, o tipo de pesquisa exploratório. Ele tem a finalidade de desenvolver, esclarecer ou modificar conceitos, visando a formulação de hipóteses e/ou, problemas de maior precisão que serão testadas por estudos posteriores (GIL, 2019). Esse tipo de pesquisa, segundo Gil (2019) é o que exige menor rigidez em seu planejamento. Dentro deste método de pesquisa, a técnica adotada para a execução do trabalho foi a bibliográfica e documental, que é o método mais comum neste tipo de exploração

(GIL, 2019). Esse tipo de metodologia traz uma perspectiva empírica, onde seu objetivo é proporcionar uma visão geral do assunto estudado, sendo o mais indicado para assuntos que ainda são pouco explorados (GIL, 2019).

Esse processo foi dividido em dois passos. O passo um, envolvendo um questionário com a Patrícia Velho, que atua no cargo de coordenadora de comunicação digital do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre. As perguntas feitas no questionário estão disponíveis no apêndice A. O passo dois engloba a reflexão sobre as estratégias de comunicação do GFBPA durante a pandemia, especificamente no que envolve as mídias sociais.

Para que o passo dois seja possível foi necessário escolher quais as mídias a serem analisadas e as escolhidas no presente trabalho foram: *Instagram, Twitter e YouTube*. A seleção dessas mídias ocorreu pelo fato de o Grêmio estar presente com uma maior frequência nestas redes. Após a escolha dos canais a serem analisados, separamos três espaços de tempo, desde o início da pandemia até o momento atual, para entender bem as mudanças nas estratégias, desde o princípio até os dias de hoje. Estes três momentos são: do dia 15 ao dia 30 de março de 2020; do dia 22 de julho ao dia 09 de agosto de 2020; e do dia 03 ao dia 18 de outubro de 2021. A escolha destes períodos foi feita pensando em abordar diferentes períodos da pandemia, por isso escolhemos um intervalo de tempo bem no princípio de tudo, outro mais para o meio e o último sendo o mais atual. Assim conseguiremos analisar como se deu a comunicação do GFBPA ao longo do Covid-19. Após isso se tornou possível identificar a diferença das estratégias utilizadas em cada rede social e em cada período.

4.2 PERCEPÇÕES DA COORDENADORA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

O contato estabelecido com a coordenadora de comunicação digital do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre, Patrícia Velho, ocorreu através de um contato em comum que trabalha dentro do clube. Desde o princípio a coordenadora foi muito aberta e sincera sobre como poderia nos ajudar, as vezes tivemos que ser insistentes para que ela respondesse dentro do prazo necessário, no fim Patrícia respondeu as nove questões por meio do WhatsApp de forma escrita. As respostas são apresentadas na íntegra, para facilitar a compreensão do entendimento da informante e o questionário fica disponível no apêndice A.

As três primeiras questões envolviam entender um pouco mais sobre a função em que Patrícia atua, desde quando a exerce e quais as principais atividades que realiza. A entrevistada atua no clube do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre desde setembro de 2015. Suas principais atividades neste cargo envolvem coordenar a equipe de comunicação digital como um todo, planejar as ações digitais do clube, cobrir treinos e jogos do time, entre outras que a entrevistada não entrou em detalhes.

A partir da questão quatro, as perguntas se tornaram mais específicas. Primeiramente, entramos no mérito de como a pandemia impactou o relacionamento do Grêmio com seus públicos para compreendermos o momento. A entrevistada afirma que ocorreu um impacto muito grande, pois perderam sua principal fonte de conteúdo, a torcida. Foi um processo único, onde primeiro o acesso do público aos estádios foi restrito e, logo após, também as competições e os próprios treinos. Isso acabou com o único e maior atrativo do clube nas mídias sociais, tornando o clube pouco ativo nestas plataformas por um tempo e limitando a produção de conteúdo que interessava ao público.

Na questão cinco, queríamos entender se a pandemia implicou em mudanças na comunicação digital do GFBPA. Patrícia Velho afirma que houve diversas mudanças, a principal delas sendo a perda do principal atrativo em suas redes: o público. Assim o Grêmio foi obrigado a se reinventar para conseguir apoiar as demais áreas do clube, priorizando as principais geradoras de receita que são a Grêmio Mania, loja oficial do Grêmio, e o quadro social.

Ao adentrarmos a sexta questão, era necessário entender um pouco melhor sobre as estratégias desenvolvidas nas mídias sociais durante esse período de pandemia no mundo. A coordenadora de comunicação digital conta que foi necessário entender o cenário, apesar das diversas incertezas, e engajar ações que ajudassem a comunidade dentro desse novo contexto, onde a prioridade era a saúde. Deixar o momento menos doloroso, trazendo fotos que lembram a história do clube foi uma das estratégias utilizadas para seguir abastecendo o público com conteúdo.

Para compreendermos melhor essa reinvenção que o Grêmio Foot-Ball Porto Alegre teve de passar, na questão sete pedimos que a coordenadora destacasse duas iniciativas nas mídias sociais que tenham gerado bons resultados, mesmo em um período atípico. Patrícia destacou o engajamento e apoio do clube a órgãos da saúde na divulgação dos protocolos de isolamento social, uso de máscara, cuidados

para tomar consigo e com os demais a sua volta. A entrevistada também destacou a ampliação da mídia da loja virtual, onde a ideia era minimizar a perda de receita, levando o produto diretamente ao torcedor e contribuindo para a manutenção do quadro funcional.

Na oitava questão perguntamos à Patrícia quais os principais aprendizados e desafios, na avaliação dela. A entrevistada afirma que foi um período de muita reflexão e revisão de atitudes. Segundo a coordenadora:

[...] Estávamos acostumados a trabalhar exclusivamente com entretenimento e tivemos de entender até que ponto isto era o mais importante no momento. Qual o papel social do clube?... (PATRÍCIA VELHO, 2021)

Patrícia relata que apesar do Grêmio ser um clube de futebol que sempre trabalhou muito sua perspectiva social, a responsabilidade social aumentou muito mais no período de pandemia. Eram diversas perguntas que se tornavam cada vez mais relevantes: “Como o clube poderia contribuir de uma maneira mais efetiva e ajudar com o que as pessoas estavam realmente necessitando?”; “Como manter a saúde financeira do Grêmio para que as estatísticas de demissões não aumentassem?”

Patrícia afirma que foi um período de muitas dúvidas. Como conseguiriam abastecer o público com futebol se estava tudo parado devido ao Covid-19? A entrevistada menciona que em sua opinião o maior aprendizado em todo esse tempo de pandemia, foi relacionado ao papel social dos clubes de futebol. É muito maior do que cotidianamente é imaginado e mostrado pela mídia. Patrícia alega que: “A força que o futebol move é absurda e precisa ser sempre usada de forma a contribuir com a sociedade de uma forma geral”.

A nona e última questão foi uma pergunta mais aberta para que a coordenadora de comunicação digital se sentisse à vontade para acrescentar algo. A entrevistada reforça que foi e ainda está sendo um período extremamente complicado. Tanto no início, quando o público, os campeonatos e treinos pararam, quanto agora, no retorno das competições e a volta gradativa da torcida aos estádios. Existem muitas exigências internas e externas, muitas cobranças e críticas sobre as ações tomadas neste momento, porém Patrícia ressalta que a verdade é que ninguém estava preparado e que todos fizeram seu melhor.

Com todas as respostas em mente entende-se que, com a pandemia, o papel social dos clubes de futebol cresceu imensamente. No momento em que não há torcida, nem jogos para criar e entregar conteúdos relevantes nas mídias sociais, é necessário focar no que fará realmente a diferença. Sendo assim aumentando o papel social dos clubes de futebol ao redor do mundo e reforçando a ideia que muitos torcedores utilizam como argumento quando respondem à seguinte pergunta: “Mas porque tu gostas tanto de futebol?”, “Nunca será só futebol”.

4.3 ANÁLISE DOS CONTEÚDOS NAS MÍDIAS SOCIAIS

A partir desse momento, propomos uma análise de conteúdos publicados nas mídias sociais. A ideia é que possamos articular as respostas da coordenadora com as práticas percebidas nessas ambiências.

4.3.1 Instagram

A primeira análise a ser feita será da plataforma do *Instagram*, respeitando os três períodos categorizados previamente. Para o período de 15 a 30 de março de 2020, organizamos o quadro 1, que contempla as diferentes estratégias de atuação nesta mídia social, bem como seus respectivos exemplos.

Quadro 1 – *Instagram* – Período 1 – dia 15 ao 30 de março de 2020

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo sobre a pandemia	Post sobre o primeiro jogo com portões fechados seguindo as recomendações do Governo do Estado
Visibilidade de informações sobre saúde	Post sobre as formas de prevenção contra o Covid-19
Informações sobre o Covid-19	Vídeo das ações que devemos ter para se prevenir do coronavírus
Geração de conteúdo sobre o período pandêmico	Quadro com diversos torcedores gremistas famosos reforçando sobre a importância de ficar em casa para se proteger da pandemia

Conteúdo informativo sobre a pandemia	Início da campanha #gremistaemcasa, incentivando os torcedores a mostrarem como estão se cuidando, mas mesmo assim ainda demonstrando apoio e amor ao time
---------------------------------------	--

Fonte: a autora (2021)

Observando o quadro acima, nota-se que no primeiro período observado a pandemia ainda estava muito em seu princípio, assim tendo uma atenção maior dos conteúdos postados pelo Grêmio. Observamos o primeiro jogo com portões fechados e sem a presença de torcida, protocolos de higiene mostrando como se prevenir contra o Covid-19, incentivo de jogadores e figuras públicas muito importantes para o GFBPA como Douglas Costa, Lucas Leivas, Michel Teló, Vitor Kley, entre outros. Este primeiro período também contou com o início da primeira campanha “Gremista em Casa” como podemos abaixo (figura 4).

Figura 4 - Campanha Gremista em Casa



Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2020)

Torcedores tiraram fotos de como estavam torcendo de suas casas e como demonstravam seu amor pelo Grêmio neste período de pandemia. O clube recebia as fotos através de um e-mail e repostava na página oficial do *Instagram* do clube.

Na segunda análise, abordamos o segundo período, que abrange o período entre 22/07/2020 ao dia 09/08/2020 como podemos observar no quadro 2. Contemplamos novamente as diferentes estratégias de comunicação nesta mídia social seguido dos respectivos exemplos.

Quadro 2 – *Instagram* – Período 2 – dia 22/07/2020 ao dia 09/08/2020

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo sobre o retorno dos jogos	Retomada do campeonato gaúcho com o Grenal 425
Visibilidade de informações sobre o campeonato gaúcho 2020	Primeiro jogo fora onde o estádio foi decorado com as faixas da torcida gremista
Campanha informativa sobre saúde	Início da campanha #fiqueemcasa, onde o clube incentiva seus torcedores a torcerem de casa e não aglomerarem por mais que os jogos estejam de volta
Detalhamento sobre jogos	Primeiro jogo onde a Arena do Grêmio estava decorada nas arquibancadas com diversas faixas e um mosaico com o dizer “Unidos para o que der e vier”
Geração de informações sobre a pandemia	Sequência de cinco vídeos de jogadores do time pedindo a torcida que fiquem em casa e torçam de seus sofás
Conteúdo informativo sobre o campeonato gaúcho 2020	Postagens sobre a vitória no Grenal 426 que garantiu ao Grêmio o título do segundo turno do Campeonato Gaúcho 2020
Campanha comemorativa de Dia dos Pais	Vídeo institucional mais emocional sobre a data comemorativa do Dia dos Pais

Fonte: a autora (2021)

O segundo período conta com o retorno dos campeonatos estaduais, que se deu pela diminuição dos números de morte da pandemia e a flexibilização das medidas de segurança impostas pelo governo (CBF, 2020). O campeonato gaúcho de

2020 retornou com o clássico Grenal, o principal clássico do Rio Grande do Sul onde o Grêmio enfrenta seu maior rival Sport Clube Internacional (SCI) (Figura 5).

Figura 5 – Retorno dos Jogos do Campeonato Gaúcho



Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2020)

A ansiedade da torcida do próprio clube para o retorno do futebol é visível. Além de ser a estreia após quase cinco meses sem entrar em campo, o jogo era contra o principal rival. Os ânimos estavam exaltados para saber qual time iria conquistar essa vitória marcante e no final o time do Grêmio ganhou o clássico com um gol marcado. Logo foram permitidas as faixas nos estádios, para que o time conte com o apoio da torcida, mesmo que de longe e se deu início à campanha “Fique em Casa”, na qual o clube incentiva o público a ficar em casa e evitar aglomerações mesmo com a volta dos jogos (Figura 6).

Figura 6 – Campanha Fique em Casa



Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2020)

Essa campanha acontecer através de uma sequência de postagens e vídeos dos jogadores pedindo a compreensão dos torcedores neste momento que ainda requer a utilização de máscaras, distanciamento social e a não aglomeração. Incentivando o público a torcer de casa e que evitem ir ao entorno da Arena do Grêmio também fez parte da campanha “Fique em Casa”.

A rivalidade contra o SCI é uma das maiores do Brasil, por isso o clube não perdeu tempo em comemorar a vitória em cima do rival que garantiu ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegre o título de campeão do segundo turno do Campeonato Gaúcho de 2020. Neste segundo período também foi realizada a campanha de dia dos pais, onde, como costume do clube, utilizaram um vídeo emocional para se conectar com os torcedores.

No quadro a seguir nos dirigimos ao último período estipulado, do início de outubro de 2021 ao meio do mesmo mês. A análise deste momento foi feita através da compreensão de quais estratégias foram utilizadas com exemplos, para visualizarmos melhor como foi feita a comunicação.

Quadro 3 – *Instagram* – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021

Estratégia	Exemplo
------------	---------

Produção de conteúdo sobre o retorno de jogos com público	Primeiro jogo com a presença de torcida depois de 570 dias do último jogo com portões abertos
Campanha promocional de mês das crianças	Início da promoção do mês das crianças onde na compra de 3 itens ou mais você ganha uma bola do Grêmio
Divulgação do canal próprio de <i>streaming</i>	Divulgação do mês das crianças na plataforma de streaming Grêmio Play
Conteúdo informativo sobre jogos com público	Vídeo convidando a torcida para estarem presentes no primeiro jogo com a liberação da presença de instrumentos na banda da torcida tricolor
Campanha de conscientização sobre o Outubro Rosa	Vídeo sobre a campanha de conscientização de Outubro Rosa do Grêmio com a <i>Play For a Cause</i> , onde camisetas foram autografadas para leilão e o valor doado ao Instituto de Mama do Rio Grande do Sul (IMAMA)

Fonte: a autora (2021)

O terceiro período foi marcado com a volta da presença do público aos estádios, onde após 570 dias, o time finalmente contaria com o apoio da torcida (Figura 7). O último jogo em que havia a presença de torcida na Arena do Grêmio foi o Grenal das Américas, o primeiro Grenal oficial que ocorreu pela Copa Libertadores, último jogo que ocorreu normalmente no período pré-pandemia, que contou com a presença de 53 mil torcedores e é lembrado até os dias de hoje pelas oito expulsões que tiveram no jogo.

Figura 7 – Retorno dos Jogos com Presença de torcida

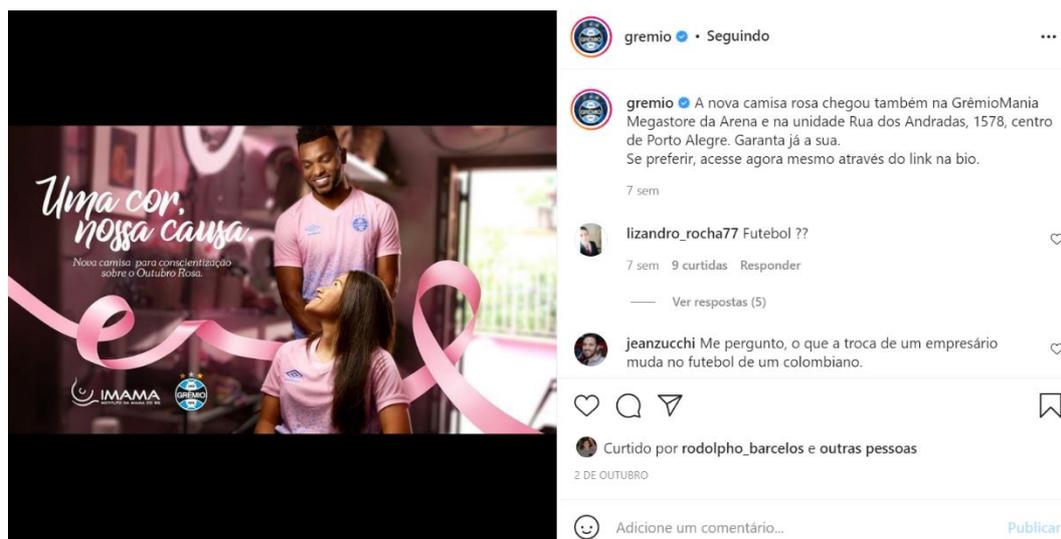


Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2021)

O primeiro jogo com a presença de público aconteceu no dia 03 de outubro contra o Sport Clube Recife. A partida teve a presença de 13 mil gremistas que se reuniram aos arredores da arena desde as 11h (GZH, 2021) que estavam animados para voltar a ver seu time em campo após 570 dias.

O mês de outubro é conhecido como Outubro Rosa. Isso acontecer por ser o mês da conscientização da importância da prevenção, diagnóstico precoce e tratamento do câncer de mama e de colo de útero (Figura 8).

Figura 8 – Campanha de Outubro Rosa



Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2021)

Anualmente a data é abordada pelo clube através de uma ação em apoio ao Instituto de Mama do Rio Grande do Sul (IMAMA) para arrecadação de fundos. Essa arrecadação ocorre por meio da venda das camisetas que são lançadas anualmente na data e tem como características serem cor-de-rosa em homenagem ao mês. Parte do valor arrecadado na venda das camisetas é doado ao instituto. A campanha de Outubro Rosa do GFBPA contou com a parceria da instituição *Play For a Cause*, onde diversas camisetas foram autografadas e disponibilizadas para leilão e os valores arrecadados seriam doados ao IMAMA.

Outubro também comemoramos o dia das crianças no 12º dia do mês, então observamos neste terceiro período a presença de uma campanha relacionada à data. Essa foi abordada através de promoções na loja oficial do Grêmio, a Grêmio Mania. A divulgação da plataforma de *streaming* do clube, Grêmio Play, que conta com diversos filmes, inclusive infantis, também foi feita (Figura 9).

Figura 9: Campanha de Dia das Crianças



Fonte: *Instagram* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2021)

A plataforma de *streaming* oficial do clube, Grêmio Play, foi lançada em abril de 2021. Nela podemos observar que os assinantes tem acesso a diversos conteúdos exclusivos sobre o GFBPA como entrevistas, bastidores, documentários, melhores momentos da vitória da Copa Libertadores, Brasileirão, além de filmes e séries para a família toda.

4.3.2 Twitter

Devido as limitações da plataforma do *Twitter*, não foi possível resgatar o histórico de postagens realizadas dentre o primeiro período de 15 a 30 de março de 2020 nem do segundo período, do dia 22 de julho a 09 de agosto de 2020. As estratégias realizadas no *Twitter* durante o terceiro período selecionado são analisadas no quadro 2 com seus respectivos exemplos.

Quadro 4 – *Twitter* – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo sobre o retorno de jogos com público	Diversos posts sobre o primeiro jogo com a presença de torcida depois de 570 dias do último jogo com portões abertos foram feitos na plataforma durante o dia desde o primeiro minuto do dia 03 de outubro
Visibilidade de informações sobre boletim médico de jogadores	Notas do departamento médico são lançadas em caso de lesões de jogadores
Detalhes dos bastidores de treinos	Horários de treinamento, fotos e vídeos do treino
Campanha promocional sobre o mês das crianças	Início da promoção do mês das crianças onde na compra de 3 itens ou mais você ganha uma bola do Grêmio
Campanha digital emocional sobre o dia das crianças	Diversos posts de crianças, através da seleção de fotos de pequenos torcedores antes da pandemia com camiseta do Grêmio
Geração de conteúdo sobre a troca de técnico	Post dando as boas-vindas ao novo técnico Wagner Mancini

Fonte: a autora (2021)

No único período em que foi possível avaliar na plataforma do *Twitter*, no dia 03 de outubro de 2021 foram feitas diversas postagens ao longo do dia, comentando o quão animado o clube estava por ter a presença de público. Posts sobre os protocolos de segurança que seriam realizados na entrada do estádio e quais itens eram necessários para a entrada no estádio, como carteira de vacinação, identidade e ingresso impresso também foram feitos ao longo do dia até o início da partida.

Como a comunicação com o público na plataforma do *Twitter* é diferente das demais plataformas analisadas, pela interação ser muito mais natural e espontânea com o público. Nos *tweets* podemos ver a narração desde o deslocamento dos jogadores e chegada ao estádio, escalação do time, aviso de início de jogo, atualizados. Os jogos do time sub-20 e time feminino também são divulgados da mesma forma que o do elenco principal descritos anteriormente em dias de jogos.

Novidades dos pós jogos, jogadores que estão no departamento médico, abertura da compra de ingressos no site e rotina de treino do time também foram registradas na plataforma neste período.

Outubro, como mencionado anteriormente na análise da plataforma do *Instagram* neste mesmo período, é o mês da campanha Outubro Rosa e dia das crianças. Observamos a campanha de dia das crianças, através de uma promoção de vendas, onde na compra de três ou mais produtos na Grêmio Mania você ganha uma bola do Grêmio. A outra campanha digital feita no mês das crianças foi mais emocional e interativa, onde diversas fotos de pequenos torcedores foram *retweetadas* no perfil principal do clube.

Para o Outubro Rosa foi divulgada a mesma campanha que no *Instagram* em parceria com a instituição *Play For a Cause* de leilão de camisas autografadas e doação do valor ao IMAMA. Entretanto no *Twitter* a divulgação da campanha foi feita redirecionando os seguidores diretamente para a notícia no site oficial do GFBPA. Isso é um feito recorrente e diversas notícias postadas são redirecionadas para o site. No mês de outubro houve a troca de técnico, onde Vagner Mancini começou a comandar o time após a saída de Luiz Felipe Scolari, a notícia também foi abordada no *Twitter*.

4.3.3 YouTube

A terceira plataforma analisada foi o *YouTube*. Nesta, foi possível recuperar o conteúdo dos três períodos selecionados. Contemplamos as diferentes estratégias de atuação nesta mídia social, bem como seus respectivos exemplos práticos.

Quadro 5 – *YouTube* – Período 1 – dia 15 ao 30 de março de 2020

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo sobre saúde na pandemia	Vídeo sobre o primeiro jogo com portões fechados seguindo as recomendações do Governo do Estado
Visibilidade de informações sobre coletivas de imprensa	Vídeo da coletiva de imprensa dada pelo técnico após o jogo

Geração de conteúdo sobre gols feitos em jogos	Vídeos sobre os gols nos jogos do elenco principal, sub-20 e feminino
Detalhes dos bastidores dos jogos	Vídeos mostrando os bastidores dos jogos do elenco principal, sub-20 e feminino
Conteúdo informativo sobre o período pandêmico	Vídeo das ações que devemos ter para se prevenir o contágio de Covid-19
Lançamento do novo quadro voltado ao público infantil	Estreia do quadro Greminis, voltado as crianças, que conta com diversos vídeos
Produção de conteúdo sobre jogos que já aconteceram	Vídeos relembando gols do primeiro trimestre de 2020 e da estreia da estátua de Renato Portaluppi

Fonte: a autora (2021)

No primeiro período analisado na plataforma do *YouTube* podemos observar que, por estar mais no início de toda a pandemia, são mais intensos os vídeos que abordam o assunto de protocolos de higiene e proteção (Figura 10).

Figura 10 – Protocolos de Prevenção Durante a Pandemia



Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2020)

Junto com as práticas de prevenção ao vírus de Covid-19 observamos a presença de vídeos dos jogos que ocorreram de portões fechados, entrevistas pós jogo, bastidores das partidas e gols feitos nos jogos, tanto do elenco principal quanto do time sub-20 e feminino. Observamos que após a paralisação dos campeonatos os conteúdos mudaram e se tornaram mais variados vídeos lembrando conquistas, gols e fatos históricos do clube se tornam mais frequentes, como a inauguração da estátua em homenagem a Renato Portaluppi. Neste período também surgiu o quadro Greminis (Figura 11) uma série de vídeos voltado para crianças.

Figura 11 – Quadro Greminis



GREMINIS - Hino do Pequeno Gremista | GrêmioTV

Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2020)

No quadro infantil notamos a presença de mais de oito vídeos que abordam diversas músicas infantis populares e conhecidas que são adaptadas ao clube e ao futebol. Os vídeos são bem populares, educativos e ultrapassam 16 mil visualizações.

No segundo período abordado no quadro 6, que se estende do dia 22/07/2020 ao dia 09/08/2020. Observamos as estratégias de atuação na mídia social do *YouTube* e seus respectivos exemplos.

Quadro 6 – YouTube – Período 2 – dia 22/07/2020 ao dia 09/08/2020

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo sobre saúde	Vídeo emotivo utilizando a frase “Estamos juntos para o que der e vier”
Visibilidade de informações sobre o retorno dos campeonatos	Vídeo de narração ao vivo do primeiro jogo após a volta do campeonato gaúcho 2020 e primeira coletiva de imprensa pós jogo
Geração de conteúdo sobre entretenimento	Continuação do quadro “Grêmio Quiz”
Conteúdo informativo sobre entrevistas	Vídeo de entrevista com jogadores e membros da diretoria
Detalhes dos bastidores sobre gols feitos nos jogos	Vídeos sobre gols feitos nas partidas
Produção de conteúdo treinos e preparação do time para jogos	Vídeo de como o time está se preparando para os jogos
Campanha emocional de Dia dos Pais	Vídeo institucional mais emocional sobre a data comemorativa do Dia dos Pais

Fonte: a autora (2021)

No segundo período, que engloba a volta dos campeonatos ainda sem a presença de público, nota-se que os conteúdos retornam a ser mais focados nos jogos, contando com narrações ao vivo feitas pela Rádio Umbro, bastidores da partida, coletivas de imprensa pós jogo e gols feitos. O assunto da volta dos jogos foi tratado de uma maneira mais emocional, através de uma narrativa de que o time estaria retornando aos gramados e que, por mais que ainda longe de sua torcida, estão sempre “Juntos para o que der e vier” (Figura 12).

Figura 12 – Campanha Unidos Para o Que Der e Vier



Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2020)

A campanha aborda de uma forma sentimental a união entre clube e torcedores. O apoio do público continua a distância neste período, porém estão mais unidos do que nunca e o alento deve continuar, mas ainda dentro de casa.

O quadro Grêmio Quiz deu continuidade com a presença de jogadores respondendo diversas perguntas sobre o Grêmio e se iniciou o quadro de entrevistas com jogadores e membros da diretoria (Figura 13).

Figura 13 - Grêmio Quiz



Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2020)

O quadro Grêmio Quiz foi realizado com mais de sete jogadores e teve uma adesão muito grande da torcida, pois os quadros eram transmitidos ao vivo na plataforma do *YouTube*. Assim tornando possível a interação do público no momento em que o quadro está sendo gravado.

Com o retorno dos jogos os treinos voltaram a ser utilizados para a criação de conteúdo e para aproximar ainda mais o time do público, mostrando como o time estava se preparando para as partidas. Como este segundo período aborda a data do Dia dos Pais é observado que a campanha emocional de dia dos pais foi a mesma utilizada no *Instagram*.

No terceiro e último período analisamos as estratégias de comunicação do GFBPA na plataforma do *YouTube* e trazemos seus respectivos exemplos. Este espaço de tempo observado se estende do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021.

Quadro 7 – *YouTube* – Período 3 – do dia 03/10/2021 ao dia 18/10/2021

Estratégia	Exemplo
Produção de conteúdo com narração de jogos ao vivo	Primeiro jogo com narração ao vivo após a volta da presença de público nos estádios

Visibilidade de informações com homenagem ao técnico vigente	Vídeo de homenagem ao Felipão por ser o segundo técnico com mais jogos no comando do Grêmio
Geração de conteúdo sobre jogadores aniversariantes de outubro	Vídeo parabenizando os aniversariantes de outubro
Detalhes dos bastidores de coletivas de imprensa pós jogos	Vídeo da coletiva de imprensa pós jogo
Conteúdo informativo sobre gols feitos em jogos	Vídeo sobre os gols feitos nos jogos do elenco principal, sub-20 e feminino
Produção de conteúdo sobre a volta dos jogos com presença de público	Vídeo incentivando a presença da torcida no primeiro jogo com liberação de instrumentos na banda tricolor
Visibilidade de informações sobre a posse do novo técnico	Vídeo de boas-vindas ao novo técnico Vagner Mancini
Geração de conteúdo sobre primeiro treino aberto para o público	Vídeo sobre o primeiro treino com portões abertos e presença de torcida

Fonte: a autora (2021)

No terceiro período analisado contamos com a volta dos jogos com a presença de público. Continuamos vendo vídeos com narrações ao vivo da Rádio Umbro, bastidores, coletivas pós jogos e gols feitos pela equipe principal, sub-20 e feminina. Observamos um vídeo de homenagem ao Luiz Felipe Scolari por se tornar o segundo técnico com mais jogos no comando do Grêmio neste período também. Um novo quadro se iniciou com a parabenização a todos os aniversariantes do mês de outubro (Figura 14).

Figura 14 – Quadro dos Aniversariantes



Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (2021)

Esse quadro parabeniza os jogadores que nasceram no mês de outubro e no vídeo de comemoração observamos lances que o jogador participou e gols marcados. A interação nestes tipos de vídeo é através dos comentários dos torcedores que mencionam a qualidade do jogador e o parabeniza também.

Com a autorização para uso de instrumentos musicais pela banda oficial da torcida tricolor, conhecida como Geral, o clube fez um vídeo convocando todos os torcedores a estarem presentes no próximo jogo para alentar o time (Figura 15). A chegada de Vagner Mancini, novo técnico do GFBPA, também foi registrada com um vídeo de boas-vindas, mostrando como foi seu primeiro contato com os jogadores. O primeiro treino com portões abertos à torcida também ocorreu, depois de quase dois anos.

Figura 15: Convocação da Torcida



No domingo todos os caminhos levam à Arena

Fonte: *YouTube* Oficial do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (2021)

A convocação da torcida aconteceu, pois, a liberação dos instrumentos dentro da Arena do Grêmio havia sido deferida. Assim o time teria oficialmente o apoio do público através das músicas embaladas ao som banda tricolor e cantadas por todos presente no estádio durante a partida.

É visível que na plataforma do *YouTube* a comunicação é feita através de conteúdos diretamente relacionados aos jogos. Por isso é notável que com a pandemia e a paralização dos jogos o clube teve que se adaptar e utilizar conteúdos que já tinha e usar a criatividade para criar novos conteúdos. Com a volta dos jogos no segundo período foi possível a criação de conteúdo, pois a cada jogo havia mais *takes* e fotos dos jogos e torcida. No terceiro período com a volta da torcida ao estádio, fica ainda mais fácil essa criação de conteúdo, pela disponibilidade de material gerado para publicação.

4.4 SÍNTESE DOS APRENDIZADOS

Através da análise dos três períodos especificados e das plataformas observadas, podemos compreender com mais clareza os apontamentos a que coordenadora de comunicação digital, Patrícia Velho, se refere por meio de suas respostas ao questionário. Com a pandemia, o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense

perdeu seu maior atrativo para as mídias sociais, o público. Era através dele que o GFBPA conseguia abastecer suas mídias sociais, com fotos e vídeos dos torcedores no pré durante e pós jogo e também *takes* e fotos da partida em si. Sem esses conteúdos, sua produção para as plataformas digitais ficou ainda mais impactada quando foram paralisadas as competições e campeonatos.

O clube teve que pensar em como entregaria conteúdos sobre futebol, que é o que o seu público gosta de acompanhar, neste momento em que não havia jogos e os estádios estavam vazios. Sendo assim, conseguimos observar o poder de conhecer os públicos estratégicos e entender que tipos de conteúdo eles buscam encontrar ao navegar nas mídias sociais da organização. Também devemos ressaltar a relevância que as plataformas digitais, como *Twitter*, *Intagram* e *YouTube* vêm exercendo neste período. Manter esta conexão com a torcida durante este período pandêmico não foi fácil e teria sido muito mais difícil caso não tivéssemos tais alternativas digitais.

Mesmo distantes, clube e torcida se mantiveram, em alguma medida, unidos, indicando que no marketing esportivo realmente existem cinco P's: produto, praça, preço, promoção e **paixão** (grifo nosso) (CARDIA, 2014). Acreditamos que sem esse sentimento envolvido, esse amor e orgulho de estar fazendo parte do clube, mesmo que de casa, o Grêmio não teria sobrevivido a este período de pandemia com o relacionamento com o torcedor não tão impactado quanto poderia ser.

O viés social do clube se tornou muito mais aparente durante esta pandemia. Podemos observar diversas ações sociais, como a campanha do agasalho, de doação de sangue, de arrecadação de fundos financeiros em parceria com o hospital Santa Casa, entre outras. É possível observar claramente que o GFBPA não é uma organização que somente vende seu produto, ele também é transparente e se importa realmente em ser um clube com responsabilidade social. Isso reforça a ideia que Kunsch (2016) aborda, a qual diz que os públicos estão muito mais exigentes e assim acabam cobrando atitudes das empresas, não somente discursos bonitos.

Tendo em mente que com no ano de 2020 a pandemia empurrou 131 milhões de pessoas para a pobreza (DESA, 2021), vemos o quão importante se tornam as ações sociais realizadas pelas empresas. Juntamente observamos a relevância de não somente apoiar estas causas através de discursos sem fundamento e sim colocar

em prática ações que tenham impacto. Algo que claramente o GFBPA se empenhou em fazer durante este período, segundo Patrícia Velho.

As informações que a coordenadora de comunicação digital do Grêmio nos passou foram de suma importância para que conseguíssemos realizar a análise das mídias sociais com um olhar mais aprofundado. Foi possível durante os três períodos de observação nas mídias sociais do *Instagram*, *Twitter* e *YouTube* observar claramente os apontamentos que Patrícia Velho fez em suas respostas ao questionário.

5 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA

Desenvolver um trabalho científico é um caminho muito conturbado composto por aprendizados, descobertas e dificuldades. A produção deste trabalho não foi diferente, porém apesar deste trajeto complexo obtivemos o resultado esperado, o que nos incentiva a continuar abordando e estudando o assunto.

Na jornada de produção do presente trabalho acreditamos que conseguimos abordar os três objetivos previamente estabelecidos nos capítulos iniciais do trabalho. Olhando para o primeiro objetivo que contempla “discutir sobre relações públicas, mídias sociais e marketing esportivo, sobretudo acerca das nuances que envolvem o contexto do futebol”, autores como Ferreira (2019), Vergili (2014), DaMatta (2014), Kotler (2012), entre diversos outros foram essenciais para compreendermos o objetivo desejado.

A construção de argumentos e busca de autores para sustentarem e responderem ao primeiro objetivo não foi um caminho com muitas dificuldades. O tema é visivelmente, um tema em desenvolvimento ainda, porém muitos autores já o abordavam antes de termos a internet nas palmas de nossas mãos.

Com isto em mente, podemos afirmar que as relações públicas, as mídias sociais e o marketing são temas que se interligam. Isso acontece pois o RP planeja e constrói a estratégia de comunicação das organizações, porém ações isoladas da área de marketing e de relações públicas não são suficientes para enfrentar o novo mercado, que se caracteriza por ser muito mais competitivo (KUNSCH, 2016). Os públicos se tornaram mais exigentes e cobram muito mais que apenas palavras, cobram atitudes como responsabilidade social, transparência, ética, respeito, sustentabilidade etc. (KUNSCH, 2016).

Em relação ao segundo objetivo que busca “compreender os impactos da pandemia de Covid-19 em perspectiva macro ambiental e, também, no contexto do clube de futebol Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (GFBPA)”, podemos evidenciar que a pandemia de Covid-19 que impactou o mundo inteiro no início do ano de 2020 também exerceu uma enorme influência nos clubes de futebol brasileiro e no mundo todo. Além de uma crise sanitária, diversos países passaram por uma crise financeira e econômica, como o Brasil. As fontes que apoiaram estes dados e nos ajudaram a compreender o segundo objetivo proposto neste trabalho consistem no Governo

Federal, Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, portal de notícias G1, IBGE, entre diversos outros.

O terceiro objetivo proposto pelo atual trabalho é “refletir sobre as estratégias de comunicação do GFBPA, nas mídias sociais, em tempos de pandemia”. Analisamos três períodos distintos deste período pandêmico nas mídias sociais do *Instagram*, *Twitter* e *YouTube* do Grêmio. Além disso, para que conseguíssemos alcançar este objetivo com êxito foi de extrema importância realizarmos um questionário com algum colaborador que estivesse a par das mudanças de estratégias de comunicação do clube durante o Covid-19.

É importante ressaltarmos que, por este trabalho abordar um tema tão atual e incipiente na academia, enfrentamos algumas dificuldades na busca de materiais sobre a temática. Encontramos barreiras ao buscar algum profissional do clube para falar sobre o assunto, pelas políticas que o GFBPA tem e por limitações impostas pelas próprias mídias sociais.

Uma palavra que pode definir o processo de realização do presente trabalho é “satisfação”. O assunto sempre foi um tópico muito complicado, por não existirem ainda muitos estudos acadêmicos sobre. Entretanto sempre foi um desejo nosso entender como havia funcionado essa mudança e adaptação tão brusca das estratégias de comunicação dentro dos clubes de futebol. Através do trabalho conseguimos contemplar todos os objetivos estipulados e isso nos traz um sentimento de trabalho cumprido.

Ressaltamos que o assunto deste trabalho é muito amplo e tem espaço para uma pesquisa ainda mais detalhada e com muito mais fontes. Além de entender como foi este período para os clubes, podemos procurar entender como foi para os jogadores e colaboradores que sofreram muito com o Covid-19 e os jogos sem público. É possível também comparar as mudanças comunicacionais em times brasileiros e europeus ou estadunidenses. Como mencionado acima, há diversas possibilidades e desdobramentos para este tópico.

Lógico, como em qualquer monografia, encontramos dificuldades ao longo do caminho. Víamos como necessário ouvir algum colaborador que participou ativamente deste processo de transformação durante a pandemia do GFBPA. Porém ao entrarmos em contato com a coordenadora de comunicação digital houve alguns atrasos de retorno, algo que faz parte do processo quando dependemos de um

terceiro para que nosso trabalho flua. Entretanto no final conseguimos as respostas necessárias e assim foi possível compreender a partir da visão interna de uma funcionária, como ocorreu tudo durante este período.

Esperamos que este trabalho contribua para a discussão de um tema tão atual e que instigue novos estudantes e curiosos a buscarem entender como este processo ocorreu em outros clubes de futebol do Brasil, ou até do mundo todo. Acreditamos que as reflexões trazidas no presente trabalho foram oportunas e torcemos que cada vez mais apareçam pessoas interessadas em contribuir para melhor compreensão do tópico.

6 REFERÊNCIAS

AGENCIA BRASIL; **Vacinação contra a covid-19 começa em todo o país**; Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-01/vacinacao-contracovid-19-come%C3%A7a-em-todo-o-pais>; Acessado em: 18/11/2021

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza; **Para entender Relações Públicas**; 4ª edição, São Paulo, Loyola, 2005

ANVISA; **Coronavírus: entenda a doença**; Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/noticias-anvisa/2020/coronavirus-entenda-a-doenca>; Acessado em: 19/11/2021

BAREFOOT, Darren, SZABO, Julie; **Manual de Marketing em Mídias Sociais**; Novatec Editora LTDA; São Paulo; 2013

BICKEL, Ali; **Trends in Online Sport Marketing**; California Polytechnic State University; 2012.

BUHLER, Andre e NUFER, Gerd; **Relationship Marketing in Sports**; Routledge; 2012.

CAPONI, Sandra; **Covid-19 no Brasil: entre o negacionismo e a razão neoliberal**; Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/tz4b6kWP4sHZD7ynw9LdYYJ/?lang=pt>; Acessado em: 18/11/2021

CARDIA, Wesley; **Marketing Esportivo e Administração de Arenas**. São Paulo: Atlas, 2014.

CÁSSIO ZIRPOLI; **Pesquisa da Pluri aponta 6 clubes do nordeste com torcidas acima de 1 milhão**; Disponível em: <https://cassiozirpoli.com.br/pesquisa-da-pluri-aponta-6-clubes-do-nordeste-com-torcidas-acima-de-1-milhao/>; Acessado em: 08/09/2021

CBF; **CBF publica diretriz técnica para o retorno das competições**; Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/cbf-publica-diretriz-tecnica-para-o-retorno-das-competicoes>; Acessado em: 21/11/2021

CBF; **CBF suspende competições de âmbito nacional por tempo indeterminado**; Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/cbf-suspende-competicoes-de-ambito-nacional-por-tempo-indeterminado>; Acessado em: 23/10/2021

CBF; **Grêmio e seu Papel Social perante esta pandemia**; Disponível em: https://conteudo.cbf.com.br/cdn/202006/20200612155957_34.pdf; Acessado em: 23/10/2021

CIO; **Covid-19 acelerou estratégias de comunicação digital em seis anos**; Disponível em: <https://cio.com.br/tendencias/covid-19-acelerou-estrategia-de-comunicacao-digital-em-seis-anos-diz-estudo/>; Acessado em: 09/11/2021

CLIC RBS; **Como era o mundo na última vez em que a Arena do Grêmio teve o público**; Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/esportes/gremio/noticia/2021/09/como-era-o-mundo-na-ultima-vez-em-que-a-arena-do-gremio-teve-publico-cku6wrj0o0022019mhbz131bw.html>; Acessado em: 23/10/2021

CNN BRASIL; **Grêmio se movimenta na crise do coronavírus, cede estrutura e se une a rival**; Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/esporte/ultimas-noticias/pagina/84/>; Acessado em: 23/10/2021

CNN BRASIL; **Veja quais países iniciaram a vacinação contra a Covid-19; Brasil está fora**; Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/quais-os-paises-que-ja-comecaram-a-vacinacao-contra-a-covid-19/>; Acessado em: 18/11/2021

COMUNICA; **A importância da informação e da comunicação na pandemia de coronavírus: estratégias da promoção da saúde**; Disponível em: <https://comunica.ufu.br/noticia/2020/05/importancia-da-informacao-e-da-comunicacao-na-pandemia-de-coronavirus-estrategias-da>; Acessado em: 18/11/2021

CONRERP; **Conrerp 6ª região**; Disponível em: <https://www.conrerp6.org.br/>; Acessado em 04/10/2021

CORRÊA, Elizabeth; **A Comunicação Digital nas Organizações: tendências e transformações**; São Paulo: Organicom, 2009.

CORRÊA, Elizabeth; **Comunicação Digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com os públicos**; São Paulo: Organicom, 2005

DIÁRIO DO COMÉRCIO; **Indústria do esporte perde US\$ 15 bilhões com pandemia**; Disponível em: <https://dcomercio.com.br/categoria/negocios/industria-do-esporte-perde-us-15-bilhoes-com-pandemia>; Acessado em: 22/11/2021

DICIONÁRIO INFORMAL; **Definição de cornetar**; Disponível em: <https://www.dicionarioinformal.com.br/cornetar/>; Acessado em: 19/11/2021

EL PAIS; **Vasco da Gama, o clube que abriu as portas do futebol para os negros**; Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2019/04/05/deportes/1554498170_792322.html; Acessado em: 31/08/2021

ENNIS, Sean; **Sports Marketing: A Global Approach to Theory and Practice**; Glasgow, UK; Palgrave Macmillan; 2020.

ÉPOCA NEGÓCIOS; **Brasil é 2º em ranking de países que passam mais tempo em e redes sociais**; Disponível em:

<https://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2019/09/brasil-e-2-em-ranking-de-paises-que-passam-mais-tempo-em-redes-sociais.html>; Acessado em: 13/11/2021

FERRARI M. A. **Teorias e estratégias de relações públicas**. In M. M. Kunsch (Ed.), *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas* (pp. 77-90). São Paulo: 2009

FGF; **FGF anuncia suspensão do campeonato gaúcho por tempo indeterminado**; Disponível em: <https://tntsports.com.br/futebolbrasileiro/FGF-anuncia-suspensao-do-Campeonato-Gaicho-por-tempo-indeterminado-20200326-0051.html>; Acessado em: 23/10/2021

FIOCRUZ; **Impactos sociais, econômicos, culturais e políticos da pandemia**; Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/impactos-sociais-economicos-culturais-e-politicos-da-pandemia>; Acessado em: 20/09/2021

FOOTBALL BENCHMARK; **The European Champions Report 2021**; Disponível em: <https://footballbenchmark.com/library/the-european-champions-report-2021>; Acessado em: 20/09/2021

FORBES; **Pandemia de Covid-19 custará ao futebol US\$ 14 bilhões neste ano, diz FIFA**; Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2020/09/pandemia-de-covid-19-custara-ao-futebol-us-14-bilhoes-neste-ano-diz-fifa/>; Acessado em: 23/09/2021

FRAGA, Gerson W; **Introdução (ou aquecimento)**; In: “A Derrota do Jeca” na imprensa brasileira: nacionalismo, civilização e futebol na Copa do Mundo de 1950; UFRGS; Porto Alegre, 2009.

FRANZINI, Fábio; **A Futura Paixão Nacional: Chegou o Futebol**. In: DEL PRIORE, Mary e Melo, Victor Andrade de. *História do Esporte no Brasil*. São Paulo: Editores UNESP, 2009.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J; **A Stakeholder Approach to Strategic Management**; SSRN Electronic Journal, 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management; Acesso em: 19/11/2021

GZH; **Grêmio divulga nova parcial de público para a partida contra o Sport**; Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/esportes/gremio/noticia/2021/10/gremio-divulga-nova-parcial-de-publico-para-a-partida-contra-o-sport-ckuaep09e0028019mbneb49cb.html>; Acessado em: 24/11/2021

G1; **Mundo passa dos 5 milhões de mortes por Covid**; Disponível em: <https://g1.globo.com/mundo/noticia/2021/11/01/mundo-passa-dos-5-milhoes-de-mortes-por-covid.ghtml>; Acessado em: 19/11/2021

G1; **Vacinação contra a Covid: 55,89% da população está totalmente imunizada; 72,97% tomou a 1ª dose**; Disponível em: <https://g1.globo.com/saude/coronavirus/vacinas/noticia/2021/11/06/vacinacao->

contra-a-covid-5589percent-da-populacao-esta-totalmente-imunizada-7297percent-tomou-a-1a-dose.ghtml; Acessado em: 07/11/2021

GAZETA DO POVO; **Especialistas analisam impactos do coronavírus no futebol nacional**; Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/esportes/crise-do-coronavirus-trara-impacto-drastico-sobre-financas-do-futebol-apontam-especialistas/>; Acessado em: 23/09/2021

GAZETA DO POVO; **Primeiro caso do novo coronavírus no mundo teria ocorrido em novembro**; Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/mundo/primeiro-caso-novo-coronavirus/>; Acessado em: 19/09/2021

GIL, Antônio Carlos; **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**; 7ª ED; São Paulo: Editora Atlas LTDA; 2019

GLOBO; **Grêmio lança série de benefícios para sócios com mensalidade em dia durante a pandemia**; Disponível em: <https://ge.globo.com/rs/futebol/times/gremio/noticia/gremio-lanca-serie-de-beneficios-para-socios-com-mensalidade-em-dia-durante-pandemia.ghtml>; Acessado em: 23/10/2021

GOVERNO DO BRASIL; **Como se proteger do Covid-19?**; Disponível em: [https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-se-proteger#:~:text=Entre%20as%20medidas%20indicadas%20pelo,%2D19%2C%20conforme%20orienta%C3%A7%C3%B5es%20m%C3%A9dicas.](https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-se-proteger#:~:text=Entre%20as%20medidas%20indicadas%20pelo,%2D19%2C%20conforme%20orienta%C3%A7%C3%B5es%20m%C3%A9dicas.;); Acessado em: 19/11/2021

GRÊMIO; **Grêmio comunica plano de medidas especiais devido ao coronavírus**; Disponível em: <https://www.gremio.net/noticias/detalhes/23327/gremio-comunica-plano-de-medidas-especiais-devido-ao-coronavirus>; Acessado em: 23/10/2021

HELAL, Ronaldo; GORDON, Cesar; **A Crise no Futebol Brasileiro: perspectivas para o século XXI**; v.5, n.1, p. 37-55; A crise no futebol brasileiro: perspectivas para o século XXI - Ronaldo Helal e Cesar Gordon (ludopedio.com.br); Acesso em 29/08/2021

IBGE; **PANAD Covid-19**; Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/>; Acessado em: 20/09/2021

IBOPE REPUCOM; **Ranking digital dos clubes brasileiros – Dez/2020**; Disponível em: <https://www.iboperepucom.com/br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-dez-2020/>; Acessado em: 24/11/2021

JN; **Escolas fechadas, aulas canceladas e universidades a pedir a alunos para não irem**; Disponível em: <https://www.jn.pt/nacional/segunda-escola-fechada-em-portimao-coronavirus-suspende-aulas-tambem-nas-universidades-11903227.html>; Acessado em: 20/09/2021

JÚNIOR, Hilário Franco; **Brasil País do Futebol**; Revista USP; São Paulo; 2013.

JUSBRASIL; **O impacto causado pela pandemia do coronavírus no esporte**; Disponível em: <https://brunomeneses.jusbrasil.com.br/artigos/836210836/o-impacto-causado-pela-pandemia-do-coronavirus-no-esporte>; Acessado em: 23/09/2021

KOTLER, P; PFOERTSCH, W; **Gestão de marcas em mercados B2B**; Porto Alegre: Bookman, 2008

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane; **Administração de Marketing**; 12ª Edição. Pearson: São Paulo, 2006.

KOTLER, Philip; **Marketingg 3.0**; 1ª Editora Elsevier: São Paulo, 2012

KUNSCH, Margarida; **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**; Summus Editorial; Rio de Janeiro; 2016

MANOVICH, Lev; **Novas Mídias como Tecnologia e Ideia: dez definições**; São Paulo: 2005

MASCARENHAS, Gilmar; **A Febre do Futebol: gênese e difusão planetária de uma inovação**; USP; São Paulo, 2001.

MJ Fetchko, DP Roy, KE Clow. **Sports Marketing**; Routledge, 2nd Ed; 2019.

MORATO, Márcio P; **A dinâmica da rivalidade entre pontepretanos e bugrinos**; n: DAOLIO; Campinas: Autores Associados, 2005.

MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W. **Sport Marketing**; Champaign, IL, 1996.

OLHAR DIGITAL; **Brasil é o país que mais usa redes sociais na América Latina** ; Disponível em: <https://olhardigital.com.br/2019/07/05/noticias/brasil-e-o-pais-que-mais-usa-redes-sociais-na-america-latina/>; Acessado em: 13/11/2021

LINDSTROM, Martin; **BrandSense: Segredos Sensoriais por Trás das Coisas que Compramos**; Bookman, 2011

PEREIRA, Nilton; **Mídia de Massa X Mídia Interativa: Transição do Comportamento do Consumidor de Reativo para Pró-Ativo**; Revista Eletrônica de Comunicação, v.1, n.2, 2006.

PIRES, Giovanni de Lorenzi; **O esporte e os meios de comunicação de massa: relações de parceria e tensão. Possibilidades de superação?** in: GRUNENVALDt, José Tarcísio Educação física, esporte e sociedade: temas emergentes. São Cristóvão, SE: DEF/UFS, 2007

PITTS, Brenda, E. STOTLAR, David K. **Fundamentos do Marketing Esportivo**; Tradução: Ieda Moriya. São Paulo: PHORTE, 2002.

REVISTA RBAC; **A corrida pela vacina em tempos de pandemia: a necessidade da imunização contra a COVID-19**; Disponível em: <http://www.rbac.org.br/artigos/a-corrida-pela-vacina-em-tempos-de-pandemia-a-necessidade-da-imunizacao-contr-a-covid-19/>; Acessado em: 18/11/2021

RFI; **Covid-19: Casos aumentam e Alemanha impõe uso obrigatório de máscaras**; Disponível em: <https://www.rfi.fr/br/europa/20200429-covid-19-casos-aumentam-e-alemanha-imp%C3%B5e-uso-obrigat%C3%B3rio-de-m%C3%A1scaras-a-partir-desta-quarta>; Acessado em: 20/09/2021

RIBEIRO, Fernanda; **A Urgência do Tempo na Cultura Digital: web 3.0, instantaneidade e futuros ilusórios**; Intercom; Curitiba, 2017

SAÚDE; **Coronavírus Brasil**; Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>; Acessado em: 07/11/2021

SCHWERT, Simone Leal; LEONEL, André Ary; KOERICH, Vânia Amélia; **Um olhar para a Web 2.0 e para a formação docente na perspectiva da Mídia-Educação. Formação de Sujeitos em Espaços Sociais Virtuais**; Vol. II, p. 117; Santa Catarina, 2019

SIGNIFICADOS; **Significado de Home Office**; Disponível em: <https://www.significados.com.br/home-office/>; Acessado em: 19/11/2021

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas e Micropolítica**. 2.ed. São Paulo: Summus, 2001.

SIMÕES, Roberto Porto; RAHDE, Vera Lucia; **Os equívocos no uso do termo Relações Públicas: um título mais extenso que o conteúdo**; Revista FAMECOS, v. 10, n. 21, p. 144-147, agosto 2003.

SPORTS VALUE; **Impactos do coronavírus para a indústria do Esporte**; Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/estudos/impactos-do-coronavirus-para-a-industria-do-esporte/>; Acessado em: 20/09/2021

STADIUM DP; **Stadium of the Year 2012**; Disponível em: http://stadiumdb.com/competitions/stadium_of_the_year_2012; Acessado em: 09/09/2021

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SERGIPE; **Importância e benefícios da vacinação**; Disponível em: <https://www.tre-se.jus.br/imprensa/noticias-tre-se/2021/Julho/importancia-e-beneficios-da-vacinacao>; Acessado em: 18/11/2021

UNRIC; **Economia mundial recua 4,3% em 2020**; Disponível em: <https://unric.org/pt/onu-economia-mundial-recua-4-3-em-2020/>; Acessado em: 20/09/2021

UOL; **Evento sobre a indústria do esporte, que movimentará 1 trilhão de dólares no mundo, será sediado em São Paulo**; Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/lancepress/2021/11/11/evento-sobre-a-industria-do-esporte-que-movimentara-1-trilhao-de-dolares-no-mundo-sera-sediado-em-sao-paulo.htm>; Acessado em: 19/11/2021

UOL; **Home office é aprovado por 80% dos gestores de empresas no país;**
Disponível em: <https://6minutos.uol.com.br/carreira/home-office-e-aprovado-por-80-dos-gestores-de-empresas-no-pais-2/>; Acessado em: 20/09/2021

UOL; **Impacto da pandemia no futebol brasileiro é de R\$ 4 bilhões, estima CBF;**
Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/videos/2020/04/24/impacto-da-pandemia-no-futebol-e-de-cerca-de-r-4-bilhoes-estima-cbf.htm>; Acessado em: 23/09/2021

VALE; **Trabalho em home office tende a continuar após fim da pandemia;**
Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-04/trabalho-em-home-office-tende-continuar-apos-fim-da-pandemia>; Acessado em: 19/11/2021

VENTURA, Roberto. **Um Brasil Mestiço: Raça e Cultura na Passagem da Monarquia à República.** In: MOTA, Carlos Guilherme; São Paulo, 2000.

VERGILI, Rafael. **Relações públicas, mercado e redes sociais;** Summus Editorial, São Paulo, 2014

WARREN BLOG; **O que é Know-How;** Disponível em: <https://warren.com.br/blog/o-que-e-know-how/>; Acessado em: 19/11/2021

WIMMER, Roger; DOMINICK, Joseph; **Mass Media Research: An Introduction;** Belmont; Wadsworth, 2013.

APÊNDICE A

Perguntas questionário enviado a Patrícia Velho, coordenadora de comunicação digital do GFBPA

1. Qual a sua função na Assessoria de Comunicação e Marketing do Grêmio?
2. Desde quando você atua nessa função?
3. Quais as principais atividades que realiza?
4. De que modo a pandemia impactou no relacionamento do clube com os públicos?
5. A pandemia implicou em mudanças na comunicação digital do Grêmio? Em caso positivo, poderia destacar as principais?
6. Quais as principais estratégias desenvolvidas nas mídias sociais durante este período pandêmico?
7. Poderia destacar duas iniciativas nas mídias sociais que tenham gerado bons resultados nesse período?
8. Quais foram os principais aprendizados e desafios, na sua avaliação?
9. Gostaria de acrescentar algo?



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria de Graduação
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar
Porto Alegre - RS - Brasil
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564
E-mail: prograd@pucrs.br
Site: www.pucrs.br