



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Chapecoense**  
Marketing, mídias sociais e solidariedade após a  
tragédia.

**Sillas Bezerra de Souza**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, junho de 2017.



**Sillas Bezerra de Souza**

**Chapecoense**

**Marketing, mídias sociais e solidariedade após a tragédia.**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a) : Marina Frid

Rio de Janeiro  
Junho de 2017.

## **Agradecimentos**

Agradeço a todas as pessoas que de algum modo contribuíram, para meus primeiros passos na vida profissional. Em destaque minha mãe, Francilene Falcão de Souza, por todo suporte necessário, não medindo esforços para atender todas minhas necessidades. A minha avó Marilda de Almeida Falcão e ao meu falecido avô Jael de Souza Oliveira, por me ensinarem sobre valores, compaixão e amor incondicional. A minha namorada, Barbara de Souza, por toda compreensão e apoio. A professora Marina Frid, pela orientação e colaboração para o desenvolvimento desse estudo e por fim a todos familiares e amigos que por diversas vezes ao longo da vida abriram meus olhos e me estenderam a mão.

“Muitos dizem estar comigo, mas os verdadeiros eu sei quem são - Desconhecido”

## Resumo

Souza, Sillas. Chapecoense. Marketing, mídias sociais e solidariedade após a tragédia. Rio de Janeiro, 2017. 40p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O estudo apresenta a variação dos números ligados ao marketing digital da Associação de Futebol Chapecoense após o acidente aéreo que envolveu a equipe em novembro de 2016. Entre os meses de setembro de 2016 e março de 2017 os dados do *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* e *Youtube* foram analisados e discutidos com base em teorias de marketing esportivo. Apresentando o crescimento ao longo deste período e realizando comparativos com outros clubes de futebol o estudo ajuda a compreender a magnitude do acidente para as mídias sociais do clube.

### Palavras- chave

Marketing; Chapecoense; tragédia; futebol; marketing esportivo; esportes; mídias sociais.

## **Abstract**

Souza, Sillas. Chapecoense. Marketing, social media and solidarity after the tragedy. Rio de Janeiro, 2017. 40p. Course Completion Work - Administration Department. Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro.

The study presents the variation of numbers linked to the digital marketing of the Chapecoense Football Association after the plane crash involving the team in November 2016. Between September 2016 and March 2017 data from Facebook, Instagram, Twitter and Youtube Were analyzed and discussed based on sports marketing theories. Presenting growth over this period and comparing with other football clubs, the study helps to understand the magnitude of the crash for the club's social media.

### Key-words

Marketing; Chapecoense; tragedy; soccer; sports marketing; sports; social media.

## Sumário

1 O tema e o problema de estudo	1
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	1
1.2. Objetivo do estudo	2
1.3. Objetivos intermediários do estudo	2
1.4. Delimitação e foco do estudo	3
1.5. Justificativa e relevância do estudo	3
2 Revisão de literatura	4
2.1. O Futebol no Brasil e no mundo.	4
2.2. Conceitos do marketing nos esportes	5
2.3. Mídias Sociais	9
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	12
3.1. Etapas de coleta de dados	12
3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo	12
3.3. Procedimentos e formas de tratamento de dados no estudo	13
3.4. Limitações do Estudo	13
4 Apresentação e análise dos resultados	14
4.1. A Chapecoense e seu acidente.	14
4.2. Descrição dos resultados	18
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	30
6 Referências Bibliográficas	32

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em setembro de 2016.	18
Tabela 2 - Crescimento percentual em setembro de 2016 .....	19
Tabela 3 -Crescimento absoluto em setembro de 2016 .....	19
Tabela 4 - Crescimento percentual em outubro de 2016 .....	20
Tabela 5 - Crescimento absoluto em outubro de 2016 .....	21
Tabela 6 - Crescimento percentual em novembro de 2016 .....	21
Tabela 7 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em novembro de 2016	22
Tabela 8 - Crescimento percentual em dezembro de 2016 .....	23
Tabela 9 - Crescimento absoluto em dezembro de 2016.....	24
Tabela 10 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em dezembro de 2016 .....	25
Tabela 11 - Crescimento relativo em janeiro de 2017.....	26
Tabela 12 - Crescimento absoluto em janeiro de 2017.....	27
Tabela 13 - Crescimento percentual em fevereiro de 2017 .....	27
Tabela 14 - Crescimento percentual em março de 2017 .....	28
Tabela 15 - Crescimento absoluto em março de 2017 .....	28
Tabela 16 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em março de 2017....	29

# 1 O tema e o problema de estudo

## 1.1.Introdução ao tema e ao problema do estudo

A, não é possível, quarenta e oito minutos, torcedor. Quarenta e oito e vinte três, vamo aqui, a gente vai terminar esse jogo se deus quiser, com uma grande vitória da Associação Chapecoense de Futebol. Vai partir Cauteruccio, jogou pra dentro da área, sobrou, não, não, não! Meu deus Danilo! Meu deus Danilo! Deus Danilo! Voltou bateu em cima do Neto. O Danilo salva Associação Chapecoense de Futebol! Eu não acredito! Danilo, de pé, de pé fez uma defesa incrível! Eu vou levantar de pé porque vai acabar o jogo, vai acabar jogo! Nós vamos pra final torcedor, nós vamos pra final. Danilo vai jogar essa bola, olha aqui torcedor, olha o que está acontecendo "acabou" ACABOU, ACABOU! O verdão é finalista da copa sul-americana, o meu coração se enche de alegria torcedor, é impressionante! É uma torcida! É uma cidade! A gente se emociona, com o coração do torcedor a Chapecoense é finalista de um campeonato sul-americano.

Assim narrou Rafael Heinz o lance que colocou a Associação Chapecoense de Futebol na disputa do título do campeonato sul-americano. A Chapecoense é um time de Santa Catarina fundado em 10 de maio de 1973 que acabara de viver o seu maior momento na história: alcançar a chance de disputar a final de um campeonato continental. O primeiro jogo da final que seria disputado na Colômbia contra o time do Atlético de Medellín estava marcado para o dia 30 de novembro. Entretanto, a poucos quilômetros da Colômbia no dia 29 de novembro, a uma hora e quinze minutos da madrugada no horário de Brasília, o avião que levava toda a delegação da chapecoense e 21 jornalistas para a cobertura do jogo caiu. Setenta e um passageiros morreram e seis feridos foram resgatados. Entre os sobreviventes estava Rafael Heinz, o narrador da citação que inicia o presente estudo. O acidente gerou um imenso impacto no clube. A destruição foi total. No acidente morreram dirigentes, atletas, comissão repórteres especializados no clube, entre outros.

O presente trabalho analisa a evolução de números relacionados ao marketing digital da Chapecoense diante da repercussão da tragédia sofrida pelo clube em jornais impressos, programas de televisão e na internet. Qual foi o impacto do acidente na imagem do clube e seu alcance? A proposta é investigar esse impacto como refletidos pelos números das mídias sociais da Chapecoense e ponderar sobre como a ampla exposição pode se converter em ferramenta para a reconstrução do clube.

## **1.2.Objetivo do estudo**

Esse estudo busca apresentar a variação dos números e a utilização das ferramentas ligadas ao marketing digital da Associação de Futebol Chapecoense após o acidente aéreo que envolveu a equipe, entre outros profissionais que os acompanhavam. Assim, investiga o impacto do acidente no desempenho das mídias sociais do clube, causado pela superexposição nas mídias tradicionais, desenvolvendo nos fãs de futebol, na imprensa e chegando a pessoas que estão a margem deste assunto um interesse repentino. Fazendo das mídias sociais, um mecanismo relevante no difícil trabalho de reconstrução da Chapecoense, uma vez que através dessas plataformas o clube irá dialogar com o este novo público.

## **1.3.Objetivos intermediários do estudo**

Para mostrar as principais variações nos números das mídias sociais após o acidente em comparação com os números que antecedem a tragédia e comparar as ações com os clubes referência no segmento se faz necessário às análises dos seguintes pontos:

- Revisar teorias de marketing que auxiliem no processo de reflexão sobre o comportamento dos números que envolvem as mídias digitais da Chapecoense;
- Analisar a taxa de crescimento e o crescimento absoluto do número de seguidores após o acidente;
- Analisar a taxa de crescimento e o crescimento absoluto do número de seguidores antes do acidente;
- Identificar os principais clubes brasileiros atuantes nas mídias sociais e utiliza-los como base de comparação;
- Comparar as taxas de crescimento dos clubes selecionados;
- Comparar com o comportamento de acontecimentos no mundo futebolístico.

#### **1.4.Delimitação e foco do estudo**

Esse estudo se limita a estudar o caso de marketing da Chapecoense após a tragédia de 29 de novembro de 2016 através de dados das mídias sociais do próprio clube e de outros times utilizando apenas como base de comparação, selecionados a critérios que serão esclarecidos mais adiante. Portanto, o trabalho foca na análise dos números e ações voltadas à instituição em suas redes sociais. O presente estudo não dialoga com consumidores de forma direta, nem com representantes do clube.

#### **1.5.Justificativa e relevância do estudo**

O presente estudo é relevante para profissionais envolvidos com futebol brasileiro, propiciando informações numéricas e reflexões para futuros estudos.

Também pode apoiar as avaliações sobre as campanhas realizadas pelo clube para se recuperar. Pode-se mencionar a capacidade do estudo em auxiliar profissionais de marketing a entender o comportamento do fã de futebol após variações extremas no macro ambiente que sirvam para planos de contingência em diversas circunstâncias adversas que um clube pode conviver, visto tamanha exposição da instituição na mídia e a riscos do negócio. Poderá também servir para futuros trabalhos acadêmicos e estudantes interessados em esportes, futebol e mídias sociais no Brasil, em virtude dos dados aqui presentes e do resultado da análise realizada.

## 2 Revisão de literatura

### 2.1.O Futebol no Brasil e no mundo.

Das informações a seguir foram coletadas no site do Governo do Estado do Paraná.

Diversas culturas do mundo fazem referências ao futebol em sua história. Japoneses, italianos, chineses, vikings, persas, gregos e muitos outros povos já jogavam algo semelhante aos jogos de bola com os pés em tempos distantes. Os chineses, por exemplo, há cerca de 2.000 anos A.C. já possuíam um jogo parecido. Na Roma e Grécia antiga, os jogos eram parte do preparo de soldados para Guerras. Já em nosso continente um jogo chamado “Tiatchi” muito similar era praticado.

Porém, os verdadeiros responsáveis pela criação do futebol mais próximo do que conhecemos foram os ingleses, em 1863, quando as associações de jogos de bola que faziam alusões ao rubgy se dividiram por uma delas não aceitar um jogo onde a bola não podia ser carregada com as mãos. E assim surge a The English Football Association, primeira associação inglesa de futebol.

No mesmo ano, aconteceu a primeira competição mundial (A FA Cup). Apenas 8 anos depois, a EFA já registrava 50 clubes membros. Antes do futebol se difundir pela Europa, na Grã-Bretanha algumas partidas internacionais já eram realizadas, sendo a pioneira em 1872 entre Escócia e os donos da bola, a Inglaterra.

Em sucessão a EFA foram criadas a associação da Escócia (1873), a associação do País de Gales (1875) e a da Irlanda (1880). Em decorrência da influência da Inglaterra naquela época o futebol se difundiu para outros países europeus, como por exemplo, Holanda e Dinamarca (1889), Nova Zelândia (1891), chegando à América do Sul na Argentina (1893), Chile (1895) entre diversos outros países em seguida. Até que em maio de 1904 é fundada em Paris a FIFA com sete países membros: Bélgica, Dinamarca, Espanha (representada pelo Madri FC), França, Holanda, Suécia e Suíça. Já a Confederação Brasileira de Futebol é fundada em 1919.

Considerado o pai do futebol brasileiro, em 1894 Charles W. Miller retornou de seus estudos na Inglaterra carregando em sua bagagem a primeira bola de futebol que abençoou os campos brasileiros. Charles Miller, brasileiro, nascido em São Paulo, no Brás, descendente de escoceses e ingleses, não foi simplesmente um exímio jogador em virtude de suas experiências obtidas pelo fato de ter ido morar na Inglaterra aos nove anos, para estudar e lá ter aprendido a jogar futebol. Charles dominava as regras do futebol da época e assim diversos jogos realizados foram por ele apitados, inicialmente no São Paulo Athletic Club.

Com uma agulha, uma bomba de ar e duas bolas ao desembarcar, Charles se impressionou que ninguém praticava por aqui o esporte. Então, iniciou o trabalho de reunir seus companheiros de trabalho e críquete, sendo eles funcionários do alto escalão da Ferrovia São Paulo Railway, do Banco de Londres e da Companhia do Gás. Assim nasceu o primeiro clube São Paulo Athletic que contava com os britânicos moradores de São Paulo. O esporte teve sucesso e no primeiro campeonato disputado no Brasil, o Campeonato Paulista de 1902, Miller como grande jogador, era o primeiro colocado na lista de artilheiros com nove jogos e dez gols. O artilheiro jogou até 1910 pelo São Paulo Athletic Club e em seguida atuou somente como árbitro e encerrou sua carreira como um gigante torcedor. Falecido em 1953, partiu sem ver o Brasil ser campeão do mundo, mas sua história é marcada por todas as glórias de trazer a maior paixão esportiva para nossa terra.

## **2.2. Conceitos do marketing nos esportes**

Segundo Kotler (1998 p.30) "marketing é a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização dos clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente". Kotler e Armstrong (2003) definem marketing como um procedimento da administração e da sociedade onde pessoas e grupos encontram o que precisam e desejam, através da inovação, troca de produtos, oferta e valores com outros.

Conforme Souza(2001), o marketing esportivo é uma vertente do marketing cujo principal objetivo é a criação de oportunidades de negócios dentro da esfera dos esportes, sendo o esporte o mecanismo utilizado para alcançar objetivos de marketing. Sendo assim a utilização de personalidades,

atletas, equipes, instituições esportivas e marcas são as ferramentas do marketing no segmento esportivo.

Apesar de ser considerado o país do futebol, no Brasil os estudos que trabalham o futebol como negócio são poucos (LEONCINI, 2001). Assim, o entendimento do público frequentador como consumidor é novidade para as teorias de marketing e dos estudos de comportamento do consumidor. A definição que Leoncini dá para o público frequentador do segmento futebol dentro da indústria de entretenimento é de consumidor final. Outros consumidores intermediários podem existir como, patrocinadores, mídias e o governo, com as casas lotéricas por exemplo. Todavia o autor retorna ao público frequentador para atestar que sem eles os consumidores intermediários deixariam de existir. Dentro da percepção de fidelidade à marca, pode-se entender o futebol como produto, onde o clube se posiciona como representante da marca e o torcedor assume o papel de consumidor (FIGUEREDO, Nilmar, 2016).

Em sua dissertação de mestrado, Francisco Rocha dos Santos (2008) ressalta que, de modo geral, após a escolha de um determinado clube por um torcedor, esta condição não é alterada. O mesmo utiliza um trecho do hino do Clube de Regatas do Flamengo para ilustrar esta afirmativa “Uma vez Flamengo, sempre Flamengo / Flamengo sempre eu hei de ser, (...) Uma vez Flamengo, Flamengo até morrer”. O autor generaliza a afirmativa da inteiração do clube, mas faz ponderação sobre esta crença popular, para uma possível revisão visto que estudiosos encontraram tipologias e perfis diferentes de torcedores que basicamente são divididos em “racionais” e “irracionais”. Os racionais possuem interesses no espetáculo; os irracionais são os que têm seus interesses em defender o clube.

O apoio incondicionado dos torcedores em relação a seus times de futebol está em linha com a questão abordada acima. Então podemos destacar que um importante indicador dos mercados em geral é a análise da taxa de retenção neste caso deve ser feita de maneira diferente para este mercado, visto que supostamente não há migração de um determinado time para outro.

Em outra dissertação de mestrado, Nilmar Figuedo escreve que, ao identificarmos o fã de um clube de futebol como consumidor, o comportamento do torcedor deve ser alocado em um conjunto de características extremamente exclusivas se comparada a consumidores normais. Essa afirmação se explica na condição dos aspectos que envolvem o torcedor, principalmente a paixão.

Na Inglaterra, existem cinco agrupamentos para identificar os tipos de torcedores, de acordo com Leoncini (2001): (1) os torcedores virtuais, que não acompanham os seus respectivos times nos estádios e sim através das mídias; (2) os torcedores regionais, que vão aos jogos no estádio de suas cidades; (3) os torcedores fieis, que apoiam presencialmente o clube na maior parte dos jogos, sejam eles na cidade de origem ou fora dela; (4) os torcedores familiares, que vão ao estádio com um ou mais parentes; e, (5) os torcedores empresariais, que necessitam de uma abordagem diferenciada e geralmente demandam espaços exclusivos e até mesmo utilizam o momento para fazer negócios ou ações de marketing.

Abordando outra vertente do marketing tradicional que não pode deixar de ser aplicada no marketing esportivo, o marketing de relacionamento é por definição a atração, intensificação e destaque do relacionamento com consumidores, consumidores intermediários e outros *stakeholders*, através de uma visão de longo prazo (PEREIRA, 2012). Outra definição para o marketing de relacionamento é: “Marketing de relacionamento significa criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos.” (Kotler & Armstrong 1998, p.397). O marketing de relacionamento é mais orientado para o longo prazo frente ao consumidor, a medida que o bom resultado traga satisfação para este. O sucesso está ligado a harmonia entre toda a organização de modo a resultar em relacionamentos de alto nível nos campos, social, jurídico e econômico que tem como consequência a alta lealdade do cliente (KOTLER & ARMSTRONG, 1998).

A manutenção do contato com o torcedor do futebol demanda muita eficiência, o torcedor é sensível ao resultado do time dentro de campo e um dos principais objetivos da interação com este torcedor é coloca-lo no centro de uma mensagem. Irving Rein (2006) diz que estratégias que tratam o torcedor como ponto central, empolgam e estimulam o envolvimento com a marca esportiva. Atributos como interação, fácil acesso e boa recepção são constituintes fundamentais em estratégias que tem foco central no torcedor.

Segundo Kotler, a manutenção é o processo de estender e incentivar o crescimento do relacionamento com os torcedores. “Idealmente, uma vez sendo um torcedor atraído por determinada marca esportiva, forma-se uma conexão que haverá de ser mantida por um longo tempo.” (Irving, 2006, p.257). Com o relacionamento realizado de forma eficiente esta relação tende a ter um crescimento e alcançar níveis de intensidade superior. Entretanto, algumas

barreiras podem ameaçar esta conexão como, por exemplo: mídia, crises, absenteísmo nos estádios e participação.

A importância do relacionamento com o torcedor, definido anteriormente, como consumidor dos clubes, se torna ainda mais relevante quando Kotler e Armstrong (2003) afirmam que os esforços para conquistar novos consumidores podem ser muito maiores do que os esforços necessários para mantê-los. De acordo com Irving Rein (2006), os jornais que tratam o segmento esportivo possuem uma elevada taxa de leitura quando comparado a outras classificações, ao lado de revistas direcionadas ao tema, ambos regularmente propiciam informações mais minuciosas e de alcance superior. Sobre as novas mídias, o autor escreve da seguinte forma “Novas mídias vem se constituindo o principal meio para manutenção do contato com torcedores mais jovens” (Rein, 2006). O exemplo utilizado são os blogs de conteúdo especializado e cada vez mais os smartphones e seus aplicativos que permanentemente levam a este público informações em tempo real e uma experiência mais aprofundada e customizada que a TV.

A última vertente do marketing importante para este estudo é o marketing viral. O site Marketing de Conteúdo (acesso em junho/2017) define o marketing viral da seguinte forma “É todo material de cunho publicitário cuja estratégia envolve o encorajamento para que as pessoas passem essa mensagem adiante.”. O marketing viral consiste em campanhas publicitárias muitas vezes em forma de vídeos, veiculados majoritariamente nas redes sociais que potencializaram, após sua aparição, a distribuição de conteúdo. O marketing viral pode ser auxiliado também pelas mídias tradicionais, através de outdoors e outras formas de propaganda. Fotos também são recursos utilizados pelos profissionais de marketing especializados na viralização, principalmente após o surgimento dos memes, nas redes sociais. Meme foi a nomenclatura utilizada para definir um conceito ou ideia, que através da internet se propaga de forma muito rápida. Em geral os memes são links, vídeos, frases, Gif's entre diversas outras formas de ilustrar um conceito ou ideia.

Ainda de acordo com site Marketing de Conteúdo, as principais premissas do marketing viral são:

A publicidade não deve ser planejada para ser viral. Afinal, não há garantia de que algo se tornará viral, existe uma dependência de fatores que fogem do controle do publicitário que planeja esta ação, por exemplo, o público, sendo ele o propulsor ou não do conteúdo.

A elaboração do conteúdo deve considerar uma absorção simples e de fácil compartilhamento. A compreensão da mensagem deve ser simples, por isso em geral os vídeos que são completamente autoexplicativos ganham força nesta modalidade, frente a conteúdos extensos como textos e arquivos.

A produção de algo inesperado também é relevante. O humor e o suspense são os recursos mais utilizados nesse tipo de conteúdo.

A importância do marketing viral para as empresas tradicionais é que assim que se alcança o status de “viral” as oportunidades para popularização da sua marca crescem em uma proporção exponencial. Em decorrência disso, surgem chances de conquistar novos clientes e a possibilidade de crescimento das vendas.

### **2.3. Mídias Sociais**

As mídias sociais são plataformas na internet que têm por objetivo relacionar pessoas. Nelas, pessoas participantes de uma determinada rede social podem se conectar, interagir e criar vínculos de diversas formas. As mídias sociais em geral demandam a criação de um perfil com definições e limitações para que o usuário gere conteúdo ou interaja com demais integrantes. As redes sociais vêm apresentando um desenvolvimento gigantesco adquirindo cada vez mais usuários sejam eles pessoas, empresas, celebridades, personagens entre muitas outras possibilidades. Segundo o site Marketing de Conteúdo (Acesso em 1/junho/2017) as dez maiores redes sociais do mundo, em ordem crescente de usuários são: *Snapchat, LinkedIn, Twitter, Skype, Google+, Instagram, YouTube, Messenger, Whatsapp* e o *Facebook*. As cinco redes sociais mais utilizadas pelas empresas, são *Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter* e *YouTube*.

O *Facebook* é a maior rede social do mundo e conta com mais de um 1,65 bilhão de usuários ativos. As informações a seguir foram retiradas do jornal O Globo de 26 de abril de 2017. Lançado em 4 de fevereiro de 2004, o *Facebook* foi criado por Mark Zuckerberg, Chris Hughes, Eduardo Saverin e Dustin Moskovitz, baseada no Facemash, idealizado por Zuckerberg em outubro do ano anterior com objetivo de que estudantes de Havard, faculdade a qual pertencia, pudessem classificar os colegas mais atraentes. No início a rede constava com um mural virtual onde os outros usuários poderiam escrever mensagens para os outros e em dezembro já possuía um milhão de usuários. Em 2005, a rede disponibilizou o compartilhamento de fotos e disponibilizou

acesso em todo o mundo, ainda restrito aos estudantes. Em 2006 todo o mundo poderia criar sua conta e com isso doze milhões de contas já haviam sido criadas. Em 2007, o compartilhamento de vídeos e 54 milhões de contas, em 2009 o bate papo privado dentro da rede social e o aplicativo para iPhones. De lá para cá as transformações foram astronômicas, permearam pela possibilidade de compartilhar a localização, o local que se frequentava, naquele instante, a possibilidade de empresas encontrarem comentários de usuários sobre a organização e utilizar como publicidade. Em 2011 o *Facebook* foi marcado pela participação crucial na “Primavera Árabe”, auxiliando milhões de pessoas a se organizarem para realizarem atos contra governistas ditadores na África e Oriente Médio.

O *Instagram* foi lançado em 2010, e segundo jornal O Globo de 26 de abril de 2017, já alcançou os 700 milhões de usuários ativos. Desenvolvido por Kevin Systrom e Mike Krieger, esta rede social consiste no compartilhamento de fotos e vídeos com possibilidades de edições instantâneas e comentários, os usuários criam perfis, se conectam com outros usuários que interagem através de comentários e os “likes” que são uma forma de expressar que o usuário gostou de determinada publicação.

O blog de Marketing Digital (Acesso em 2/junho/2017) define o *Twitter* da seguinte maneira “É uma rede social que oferece um espaço de 140 caracteres para o usuário postar sua mensagem.”. O *Twitter* foi fundado em 2006 por Jack Dorsey, Evan Williams e Biz Stone. Em uma discussão em que tratavam sobre um serviço que se assemelhassem aos SMS dos celulares, Dorsey teve a ideia. A rede social consiste em pequenas mensagens novamente selecionadas por usuários que possuem perfis e se conectam com outros usuários. Por se tratar de mensagens curtas o *Twitter* se tornou uma rede social muito informativa, com textos rápidos e objetivos, onde a maioria das publicações tem o caráter informativo. Uma das principais ferramentas criadas é o Trending Topics que através das hashtags consegue mensurar os principais assuntos discutidos globalmente e regionalmente.

Por último e não menos importante, o *YouTube*. Em 2004, quando um funcionário do PayPal, Chad Hurley queria compartilhar um vídeo de um jantar com amigos, teve a ideia: Não era uma tarefa simples de fazer upload de vídeos na internet e compartilhar com outras pessoas. Assim que teve a ideia, Chad convidou Steve Chen e Jawed Karim, ambos colegas de trabalho para dar o primeiro passo. O registro da empresa aconteceu em 14 de fevereiro de 2005 e o trio deu início ao *YouTube.com*. A possibilidade de realizar o upload de vídeos

em dias já estava no ar e em 23 de abril do mesmo ano o primeiro vídeo estava disponível. Com apenas 19 segundos, Chad Hurley expunha sua visita a um zoológico. Entretanto, a genialidade da ferramenta não parecia tão explícita no início, após dois meses de funcionamento a plataforma contava apenas com 19 vídeos e pouquíssimos acessos, então o 20º vídeo inserido na plataforma colocou o site em um novo patamar. O vídeo “Tow chinese boys: I want it that way” que retrata um sucesso de Backstreet Boys em dublagem tornou-se o primeiro vídeo viral, no *YouTube*.

Então, em 2006, o crescimento da plataforma na internet era impressionante, ganhando 14,7 milhões de usuários em um semestre. Ao final deste ano, o *YouTube* possuía uma média de 65 mil vídeos postados por dia, desencadeando milhões de acessos. E assim, neste ano a empresa que não monetizava sua operação, e possuía toda ela sustentada por investidores anjos passou o controle da plataforma para o Google realizando uma venda história de 1,65 bilhões de dólares. O *YouTube* domina o cenário de vídeos online e é de longe o principal mecanismo de marketing de conteúdo e viral. Após o próprio Google o *YouTube* é a segunda pagina mais usada no mundo para buscas. (Ventura, 2015)

## **3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo**

### **3.1. Etapas de coleta de dados**

Os dados desta pesquisa exploratória são estritamente ligados à presença na internet de times de futebol selecionados, por se tratarem de números referentes às mídias sociais da Chapecoense e de outros clubes de futebol utilizados como base para comparação. O período escolhido para avaliarmos o desempenho destes números foi de setembro de 2016, três meses anteriores à queda do avião da Chapecoense, até março de 2017, três meses após o acidente.

### **3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo**

Os dados mais relevantes para o presente estudo são números das principais redes sociais da Chapecoense, do Corinthians, Flamengo e do Figueirense. Sendo assim, o *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* e *YouTube* serão as principais fontes de conteúdo. O critério utilizado para seleção dessas mídias foi a atuação da Chapecoense nestas plataformas. Já o critério utilizado para a seleção dos clubes comparativos se deu da seguinte forma: o Corinthians é o líder do ranking nacional de base de seguidores, enquanto o Flamengo é o segundo colocado na lista do ranking nacional e clube de maior projeção na base de seguidores até o final de 2017, quando o presente estudo se iniciou. Já o Figueirense, popularmente conhecido como Figueira, é um clube do mesmo estado da Chapecoense, com uma importância e participação muito similar no universo do futebol da Chapecoense, apesar de uma popularidade e uma base de seguidores inicialmente maior em setembro de 2016. Os números ligados a seguidores são os principais números que podem colaborar para o bom desempenho do clube nestas plataformas mostrando o engajamento de todos os fãs de futebol e pessoas interessadas assim despertando a atenção de patrocinadores e potencializando as ações realizadas pela instituição.

### **3.3. Procedimentos e formas de tratamento de dados no estudo**

A principal fonte para coleta dos dados foram as próprias páginas nas respectivas redes sociais dos clubes. O site especializado nas mídias sociais dos principais clubes esportivos do país é o IbopeRepucom, que foi utilizado como fonte para chegar ao número de seguidores/inscritos nas mídias sociais da Chapecoense, do Corinthians, Flamengo e do Figueirense ao longo do período determinado.

Após a fase de coleta de dados, a ferramenta utilizada para fazer cálculos e comparações foi a Microsoft Excel. As análises foram realizadas comparando a taxa de crescimento da base de seguidores de cada mídia social mensalmente, assim como as variações absolutas e outras taxas e números relevantes para o estudo.

### **3.4. Limitações do Estudo**

A análise reflete a interpretação do autor desse estudo sobre dados públicos obtidos exclusivamente através do IbopeRepucom e das mídias sociais dos clubes. Diversos fatores externos podem influenciar nos dados apresentados como, por exemplo, o desempenho do clube nos campeonatos, o período do ano estudado, se os clubes estão no período de férias, ou não. Nota-se, por exemplo, que nas semanas imediatamente subsequentes ao acidente da Chapecoense, os clubes brasileiros estavam de recesso, já que não há campeonatos no período de dezembro a janeiro, entre outras considerações.

## **4 Apresentação e análise dos resultados**

### **4.1. A Chapecoense e seu acidente.**

As informações a seguir foram obtidas através do site da Chapecoense, acessado em 18/04/2017. A Associação Chapecoense de Futebol foi fundada em 10 de maio de 1973 e, nos dias de hoje, é o melhor clube em questões de estrutura, organização e representatividade dentro do cenário nacional da região Oeste de Santa Catarina. Em 1970, apenas alguns clubes amadores estavam presentes na região e a participação no futebol profissional era insignificante, dando então origem à Chapecoense.

Hoje a Chapecoense conta com uma lista de apoiadores, dirigentes, atletas, ex atletas, empresários, imprensa local e alguns empresários. No campeonato Catarinense, a Chapecoense foi campeã em 1977, 1996, 2007, 2011 e o mais recente no ano passado, 2016. Em 2006, a Chapecoense conquistou a Copa de Santa Catarina e conseguiu garantir sua participação na série D do Campeonato Brasileiro após disputar a Copa do Brasil em 2009. Com o acesso à série D, no mesmo ano, a Chapecoense se credenciou para disputar a série C a partir do ano seguinte. A conquista do campeonato estadual de 2011 colocou novamente a Chapecoense na disputa da Copa do Brasil. Depois do Campeonato Brasileiro, a Copa do Brasil é a competição nacional de maior importância, que dá ao campeão a possibilidade de disputar o maior campeonato do continente a Copa Libertadores de América.

A grande ascensão até 2011 para o curto espaço de tempo motivou a cúpula do clube para construir os melhores times dentro da condição da Chapecoense, que só alcançou o sucesso em decorrência do apoio incondicional dos torcedores locais, se associando ou marcando presença nos jogos da equipe.

A empolgante temporada de 2012 levou a Chapecoense para a fase semifinal da série C e, conseqüentemente, ao acesso a série B no ano seguinte, algo inédito na história do clube. Em 2013, a Chapecoense impressionou a muitos com a ascensão a série A, a primeira divisão do Campeonato Brasileiro, a mais importante competição nacional. Daí em diante, o objetivo da Chapecoense

era figurar o maior tempo possível entre os 20 clubes que disputam o título de Campeão Brasileiro e adquirir o máximo de conhecimento possível ao interagir com os maiores clubes do país. Ao final de 2014, a Chapecoense atingiu o seu objetivo e se assegurou na série A, um feito muito diferente para times com esse histórico que, em geral retornam à série B.

Na mesma proporção dos desafios a empolgação crescia na Chapecoense. Com toda interação e conhecimento conquistado em 2014, a diretoria traçou como objetivo único para 2015: o Campeonato brasileiro. Não mediram esforços para montar uma equipe com capacidade para fazer uma ótima campanha no campeonato nacional.

A Chapecoense em 1 de fevereiro de 2009 inaugurou a “sua casa”, a famosa Arena Condá. A partida inaugural ocorreu no Campeonato Catarinense de 2009, contra o Brusque e com uma vitória de 4 x 1. A capacidade de sua Arena é de 20.089 pessoas, e o público recorde até o momento se deu na partida contra o Grêmio, em 2014, com uma ocupação de 19.175 pessoas.

O passado recente da Chapecoense vem empolgando todos os fãs de futebol, carinhosamente chamada de Chape ou Verdão do Oeste, no campeonato nacional de 2014 uma participação tímida com um elenco limitado tecnicamente e financeiramente o clube permaneceu no fim da tabela, porém, terminou o campeonato na 15ª colocação, o que para os times de menor expressão, não era ruim. Já em 2015, com uma campanha mais sólida para um time recém-chegado, o desempenho colocou a Chapecoense de vez no cenário nacional realizando grandes jogos contra grandes equipes, principalmente jogos realizados em sua casa a Arena Condá e com toda sua simpatia de seus mascotes e simplicidade foi cada vez mais ganhando admiração dos fãs de futebol. Além de se inserir de vez no futebol nacional, a Chapecoense se apresentou ao continente em uma participação definida pela imprensa esportiva no campeonato Sul-Americano em 2015 como guerreira e brilhante o clube foi derrotado pelo River Plate nas quartas de final com uma conjuntura de jogo emocionante, digna de roteiros de filme.

No ano passado, a Chapecoense viveu o momento mais alto de sua história até aqui que em uma sucessão de fatos viria se tornar o momento mais triste. Em 2016, a Chapecoense foi campeã catarinense pela quinta vez, encerrou o campeonato brasileiro na 11ª colocação mesmo não disputando a última rodada do campeonato, jogo que seria realizado contra a equipe do Atlético Mineiro. Em caso de vitória, a Chape poderia terminar o campeonato na

sétima posição e a principal conquista da Chapecoense em 2016 foi a classificação para disputa da final do Campeonato Sul-Americano, o segundo campeonato mais importante do continente, atrás apenas da Copa Libertadores da América. Nesta altura, a Chapecoense já era a “queridinha” do país. O time conquistou uma legião de admiradores, mesmo torcedores de outros times, imprensa, entre outros *stakeholders* do futebol, que incentivavam e torciam pela Chapecoense no campeonato internacional. O jogo pela semifinal contra o São Lorenzo, uma equipe argentina foi eletrizante para o fã de futebol. Um jogo que terminou empatado com uma defesa milagrosa a qual está narrada no início deste estudo e classificou a Chape para a final poderia ser imortalizado simplesmente por toda emoção, mas que infelizmente ficou imortalizado por anteceder uma das maiores tragédias do futebol mundial (Chapecoense, acesso em 22/abril/2017).

As informações a seguir foram obtidas através do site da revista Carta Capital. O voo CP233 decolou em no dia 28 de novembro da cidade de Santa Cruz de la Sierra na Bolívia com destino à Colômbia. O voo transportava toda a delegação da Associação de Futebol Chapecoense para a disputa da final do Campeonato Sul-americano. A cerca de 30 quilômetros do aeroporto internacional José Maria Córdova, o piloto em contato com a torre de controle declara pane elétrica. Após o anúncio da pane, o segundo problema imediatamente aparece, outros três aviões se aproximavam da única pista, sendo que uma das aeronaves já havia sofrido um vazamento de combustível e solicitou prioridade para aterrissar. A equipe na torre de controle informou para que todos os outros voos aguardassem o avião com vazamento realizar o pouso. Na ordem informada pela torre o voo da Chapecoense seria o terceiro e deveria aguardar voando em círculos a região.

Após três voltas, o voo CP233 realizou novo contato informando a emergência e pediu novamente prioridade e, logo em seguida, deu início a queda. Uma pane elétrica desligou o avião completamente.

O último registro foi recebido pela torre quando a altitude era de 2.743 metros, sendo que a indicação de segurança orientava para um mínimo de 3.048 metros. Traduzindo, o piloto já não possuía mais controle do voo e voava às cegas. Algumas gravações encontradas na caixa preta mostram o piloto solicitando que a equipe de controle o guiasse até a pista de pouso.

A aeronave caiu na Serra de El gordo, uma zona rural. O avião bateu uma asa em uma velocidade de aproximadamente 250 km/h de um lado do morro e possivelmente capotou e deslizou, pesando aproximadamente 30 toneladas,

vale abaixo. A Serra em que o acidente aconteceu está localizada a 17 quilômetros do aeroporto.

A causa do acidente apontada pela aeronáutica colombiana foi de que o voo CP233 naquele momento já não tinha mais combustível. O modelo do avião é projetado para de curta duração os quais seu alcance é próximo dos três mil quilômetros e sua autonomia de voo é de quatro horas e quinze minutos. Quando o avião chegou nas redondezas do aeroporto, já havia atingido a autonomia das quatro horas, o trajeto entre Santa Cruz la Sierra e a Colômbia tem aproximadamente 3 mil quilômetros.

Porém, o voo com vazamento de combustível colocou o voo CP233 em espera e cada volta do avião levou aproximadamente quatro minutos, o que fez com que o resto de combustível fosse consumido. Neste momento, os motores desligaram por falta de combustível, resultando na pane elétrica.

Oitenta e uma pessoas estavam listadas para voar, mas quatro não embarcaram: Luciano Buligon, prefeito de Chapecó, Plínio David de Nes Filho, presidente do conselho deliberativo do clube, Gelson Merisio, presidente da Assembleia Legislativa de Santa Catarina, e Ivan Carlos Agnoletto, jornalista da Rádio Condá, de Chapecó.

Setenta e sete pessoas estavam a bordo do voo, sendo: 24 membros da comissão técnica, dirigentes e convidados da Chapecoense, 22 atletas, 21 jornalistas e nove tripulantes. Com exceção da tripulação, todos eram brasileiros.

Ao todo, 71 pessoas morreram no acidente. Os jogadores, Alan Ruschel (lateral-esquerdo), Neto (zagueiro), Jakson Follmann (goleiro), o jornalista Rafael Henzel (Rádio Oeste Capital) e dois tripulantes, Erwin Tumiri e Ximena Suarez são os únicos sobreviventes.

A classificação da Chapecoense ocorreu em 23 de novembro no histórico jogo contra o San Lorenzo. Devido ao curto prazo, entre a classificação e o embarque para o jogo final, o clube não conseguiria embarcar toda sua delegação em um voo comercial, tendo assim a necessidade de fretar um voo.

A Lamia, companhia aérea responsável pelo voo, tem sua especialidade no transporte de times de futebol sul-americanos, incluindo as seleções da Bolívia e da Argentina, a empresa só pode prestar o serviço deste modelo de voo. Como o orçamento da Chape era extremamente apertado pelo tamanho do clube, os 130 mil dólares pagos pelo transporte de ida e volta entre Bolívia e Medellín era importante pois é o preço médio de mercado para este tipo de operação (Carta Capital, acesso 29/abril/2017).

## 4.2. Descrição dos resultados

Para iniciar a análise das principais alterações na base de seguidores das mídias sociais da Chapecoense, iremos ilustrar o cenário que antecede o acidente iniciando pelo mês de setembro de 2016. Conforme mencionado, os times envolvidos nestas comparações serão Corinthians, Flamengo e Figueirense, além da Chape.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	11.061.941	4.558.969	1.629.792	231.285	17.481.987
Flamengo	10.679.332	3.783.278	1.549.430	248.914	16.260.954
Figueirense	272.182	562.781	40.386	1.758	877.107
Chapecoense	326.963	107.153	41.415	703	476.234

Tabela 1 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em setembro de 2016

Podemos observar na tabela 1, os números de seguidores do clube nas principais mídias sociais em operação no país. O retrato é referente ao mês de setembro de 2016, três meses antes do acidente. Corinthians e Flamengo eram respectivamente, primeira e segunda, maiores bases de seguidores entre os clubes de futebol do país, enquanto o Figueirense ocupava a 20ª posição e a Chapecoense aparecia na lista na 24ª posição apenas. A proporção na principal rede social do mundo que é o *Facebook* entre a Chapecoense e o Corinthians era de aproximadamente 33 vezes. Já comparada ao Figueirense no total de seguidores de todas as redes, a Chape era 1,8 vezes menor. Fortemente impactada pelo desempenho no *Twitter* que possuía apenas 107.153 seguidores frente a 562.781 do Figueira. O *Instagram* da Chapecoense neste momento poderia ser comparado a contas de pessoas famosas em seus bairros de tão inexpressivo para tamanha exposição midiática que um clube de futebol possui. Proporcionalmente, o Flamengo, segunda maior conta no *Instagram* dos times de futebol do país, já era 37 vezes maior que a da Chape.

Quando olhamos para a taxa de crescimento desses números quando comparados ao mês anterior, temos os seguintes resultados.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,06%	0,65%	1,15%	2,00%
Flamengo	0,42%	1,03%	3,94%	13,27%
Figueirense	0,55%	0,55%	4,02%	0,80%
Chapecoense	0,55%	3,27%	3,86%	4,61%

Tabela 2 - Crescimento percentual em setembro de 2016

A conta realizada para chegar a esta taxa de crescimento simples se resume da seguinte forma. Número de seguidores atuais, menos o número de seguidores do mês anterior, divididos pelo número de seguidores do mês anterior.

As taxas quando comparadas podem descrever como os clubes estão se desempenhando na missão de conquistar mais fãs em suas redes sociais mesmo com realidades diferentes. Visto que o número base para este cálculo é sua própria base de seguidores. O curioso neste retrato é o crescimento do Instagram de Flamengo, Figueirense e Chape, que giram próximos aos 4%, cada um em sua proporção. Sendo Figueira e Chape números absolutos bem semelhantes neste momento. Vale também destacar a similaridade no crescimento proporcional no *Facebook* dos três clubes, enquanto o Corinthians nesse momento possui um crescimento bem modesto. O *outlier* do mês de setembro fica com o crescimento da conta do Flamengo no *YouTube* com um expressivo crescimento de 13,27% que no início desta análise, nos deixa curioso se podem ser recorrentes números assim.

Destacarei abaixo os crescimentos absolutos. Que se resumem a diferença de seguidores nos meses de agosto e setembro.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	6.805	29.485	18.465	4.538	59.293
Flamengo	44.572	38.722	58.720	29.159	171.173
Figueirense	1.485	3.061	1.562	14	6.122
Chapecoense	1.777	3.397	1.538	31	6.743

Tabela 3 - Crescimento absoluto em setembro de 2016

É importante ressaltar para todo o estudo que muitas vezes uma mesma pessoa possui conta em todas estas plataformas e consequentemente é contabilizada mais de uma vez no número total.

Quando olhamos para as variações absolutas a disparidade entre os clubes fica evidente. Ao passo que o crescimento de 0,55% da Chape no

*Facebook* representa 1.777 novos seguidores e o crescimento de 0,06% representa 6.805 seguidores na mesma rede para o Corinthians. O crescimento de mais de 170 mil fãs do Flamengo no mês de Setembro enquanto Figueirense e Chape somados não totalizam nem 15 mil é outro grande indicador da disparidade. Outro dado muito importante para o presente estudo é o crescimento total na base de fãs da Chapecoense, que supera o Figueirense neste retrato que está de acordo com o momento do clube descrito anteriormente e pode apontar a ascensão dentro do cenário futebolístico nacional.

Com a apresentação do cenário no mês de setembro, constatamos a gigante diferença entre os clubes no que se refere ao marketing digital em termos de seguidores e observamos taxas de crescimento muito similares entre os quatro, tendendo até de forma compreensível para melhores resultados por parte dos clubes menores, considerando a sensibilidade desta variação quando analisada individualmente.

Passaremos agora pelo mês de outubro, um mês antes do acidente e pontuaremos os fatos que mais nos chamarem atenção.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,02%	0,92%	0,96%	1,56%
Flamengo	0,48%	1,17%	3,57%	7,01%
Figueirense	0,21%	0,61%	2,48%	5,12%
Chapecoense	1,25%	4,22%	4,56%	8,82%

Tabela 4 - Crescimento percentual em outubro de 2016

Na tabela 4, de forma clara o que chama mais atenção é o crescimento do Verdão do Oeste, superior em todas as plataformas e de forma muito expressiva o reflexo da equipe dentro de campo numa ascensão internacional trazendo no *Instagram* um crescimento bem interessante de 4,56% que, excluindo o *YouTube*, pela menor proporção dentre as redes escolhidas para o estudo, até o momento é o maior crescimento identificado. Já no *Facebook*, o Verdão chegou a crescer 1,25%, enquanto o Flamengo ficou em segundo lugar com o crescimento de 0,48%.

Com objetivo de tentar mensurar este crescimento, voltaremos a observar as variações absolutas, ainda no mês de outubro.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	2.459	41.915	15.660	3.616	63.650
Flamengo	51.540	44.144	55.370	17.455	168.509
Figueirense	583	3.443	1.001	90	5.117
Chapecoense	4.094	4.526	1.887	62	10.569

Tabela 5 - Crescimento absoluto em outubro de 2016

A tabela 5 quando comparada com o crescimento absoluto de setembro (tabela 3) começa a apresentar um indício de regularidade no crescimento dos clubes com exceção do Verdão que neste momento já possui um crescimento duas vezes maior que o Figueirense muito embalado pelo expressivo crescimento no *Facebook*, porém, mantendo-se muito distante dos clubes que lideram a lista no país, com destaque para o Flamengo, que também segue crescendo mais que o triplo do líder Corinthians.

O acidente da Chapecoense aconteceu no dia 29 de novembro, uma segunda-feira tendo o encerramento do mês no dia seguinte. Abaixo os resultados referentes ao mês de novembro contemplam apenas o início na mudança na história da Chape.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,19%	1,03%	1,09%	2,17%
Flamengo	0,48%	1,30%	2,67%	4,44%
Figueirense	0,24%	0,72%	2,29%	3,57%
Chapecoense	4,73%	6,40%	9,75%	15,42%

Tabela 6 - Crescimento percentual em novembro de 2016

Na tabela 6, os números da Chapecoense já destoam muito da regularidade de crescimento observada até aqui. Com um crescimento do *Facebook* em 4,73%, a Chape tem sua menor taxa de crescimento acima da maior taxa de crescimento dos outros clubes dentro do mês que é a conta do *YouTube* do Flamengo. Esse crescimento pode-se associar à tendência que o clube vinha apresentando, de crescer mais que outros envolvidos, acrescido do acidente na reta final do mês, a questão é que fica explícita que a Chapecoense já vinha crescendo acima da média. O momento da Chapecoense dentro de campo era muito interessante. Neste momento, a classificação para a disputa da final da Copa Sul-Americana já havia acontecido. A primeira questão que levanto é, será que esta exposição na mídia tradicional e o desempenho do clube dentro

de campo poderiam levar a Chapecoense a outros patamares? Afinal Kotler (2000) afirma que existe uma grande sensibilidade entre a satisfação do torcedor e o desempenho da equipe dentro de campo, o que nos faz acreditar que o crescimento da Chapecoense estaria de acordo com o autor, mas qual seria o tamanho deste impacto?

Realizando uma comparação breve, o Leicester City é um time que disputa o campeonato inglês de futebol. É considerado um time pequeno frente aos companheiros da liga Manchester United, Manchester City, Chelsea entre outros gigantes no mundo todo. O campeonato inglês é considerado o campeonato mais valioso do mundo, segundo a Revista Exame (2016). Na temporada 2013-14, o Leicester conseguiu acesso à primeira divisão do campeonato inglês e na temporada 2015-16 sagrou-se campeão realizando um campeonato histórico, narrado diariamente em todas as páginas esportivas do planeta. O feito do pequenino frente aos gigantes era a história do futebol sendo reescrita na visão do Leicester, a ascensão mundial foi imediata e nos dias atuais o Leicester conta com mais ou menos 6.700.000 fãs em sua página do *Facebook*, 1.700.000 fãs no *Instagram* e 981.000 seguidores do *Twitter*. O Leicester, com o título do campeonato inglês, teve acesso ao campeonato de futebol com maior audiência e faturamento no mundo que é a UEFA Champions League. Um feito inimaginável e incomparável dentro do mundo futebolístico pelo nível de dificuldade. Leicester e a Chape possuíam uma história muito similar guardadas as devidas proporções entre os campeonatos os quais disputavam, a frente voltaremos a comparar as equipes.

A seguir veremos os números totais que antecedem o acidente.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	11.085.668	4.648.379	1.663.402	239.997	17.637.446
Flamengo	10.782.744	3.877.016	1.647.662	278.196	16.585.618
Figueirense	273.420	570.292	42.333	1.914	887.959
Chapecoense	346.705	118.827	47.525	883	513.940

Tabela 7 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em novembro de 2016

Neste momento, o Verdão do Oeste ainda ocupava o 24º lugar no ranking dos clubes nacionais. Entretanto, sua base crescera em 37.706 de seguidores de setembro a novembro, enquanto o Figueirense crescia apenas 10.852 no mesmo período. Flamengo e Corinthians cresceram 324.664 e 155.459 respectivamente. As taxas de crescimento referentes ao total de seguidores são

0,89% para Corinthians, 2,00% para Flamengo, 1,24% para o Figueirense e 7,92% para o Verdão. Com todo desempenho dentro de campo e todas as ações realizadas em sua página, a Chape conseguia um expressivo crescimento no cenário nacional. Supondo que as taxas descritas anteriormente se mantivessem, os 7,92% expressivos no trimestre da Chape levariam dois anos para surtir efeito e fariam com que a Chape alcançasse o Figueirense no total de seguidores e levaria pelo menos 10 anos e 8 meses mantendo todas as taxas para alcançar a metade de seguidores do Corinthians que neste cenário de taxas congeladas totalizaria 25 milhões de seguidores e já não seria o líder do ranking, pois o Flamengo nessa conjuntura já alcançaria os 38 milhões de seguidores. Um cenário completamente especulativo para compreendermos que, com toda a força realizada, a Chape ainda seria um time no meio da tabela no ranking nacional.

E seguiremos para Dezembro, o mês em que a tragédia transformou de forma inimaginável os números da Chapecoense. Neste momento taxas, como 7,92% de crescimento no trimestre se perdem no gráfico.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,30%	1,19%	1,51%	1,50%
Flamengo	0,53%	1,34%	2,37%	2,80%
Figueirense	8,71%	3,72%	4,01%	4,08%
Chapecoense	964,52%	285,97%	1773,13%	1731,03%

Tabela 8 - Crescimento percentual em dezembro de 2016

A tabela 8 trás um retrato muito explícito e impressionante, mas começaremos a análise por uma curiosidade que o fã de futebol bom de memória pode perceber. As taxas de crescimento do Figueirense também chamam atenção neste quadro e neste mesmo mês o campeonato brasileiro acabava de ser encerrado sacramentando o rebaixamento do Figueira, que terminava a temporada na 18ª posição e em 2017 jogaria a série B, vale recordar que o Figueira é um clube de Santa Catarina assim como a Chapecoense e que no mês de dezembro todas as equipes fizeram uma série de homenagens para a Chape podendo ser um indício de que, mesmo com todo desempenho ruim dentro de campo, o acidente da Chape pode ter levado fãs até mesmo ao Figueirense tamanha a exposição que as publicações relacionadas à Chapecoense alcançaram. Neste primeiro momento, abrimos um ponto para

discussão sobre a teoria de marketing viral, dando o primeiro indício de que o tema Chapecoense iria monopolizar todas as mídias sociais naquele período.

Então, chegamos ao número que motivou o estudo. 964,52% de crescimento na base digital da Chape no *Facebook*, resultado da maior tragédia da história do futebol. O interesse por notícias, a solidariedade e a exposição midiática, entre muitos outros fatores, levaram um público para as mídias digitais da Chapecoense, exatamente como mencionado por Irving (2000) a busca por conteúdo informativo nas novas mídias seria uma tendência, aqui comprovada. Um número que extrapola toda a realidade do clube e que por mais otimistas que as projeções fossem, o crescimento de 1773,13% no *Instagram* é inimaginável e a regularidade das outras equipes parecem desprezíveis quando comparadas neste retrato. O número se torna ainda mais expressivo quando olhamos para o crescimento absoluto.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	33.369	55.090	25.185	3.602	117.246
Flamengo	56.964	51.879	38.989	7.797	155.629
Figueirense	23.821	21.228	1.698	78	46.825
Chapecoense	3.344.038	339.807	842.682	15.285	4.541.812

Tabela 9 - Crescimento absoluto em dezembro de 2016

Com 4.541.812 milhões de seguidores em um mês, sendo 3.344.038 apenas no *Facebook* e mais de 840 mil no *Instagram*, a Chapecoense extrapola toda realidade e a magnitude do seu acidente pode ser observada também por esta ótica. Enquanto os clubes seguem a regularidade, a vida da Associação Chapecoense de Futebol difere significativamente. Neste momento, a Chape salta do 24º lugar no ranking nacional para o 7º se colocando a frente do Vasco, um clube centenário que possui a 5ª maior torcida do país segundo o Ibope. Trazendo um comparativo mencionado anteriormente, o Leicester City, campeão do título inglês da temporada 2015-16, o campeonato mais assistido do mundo, teve um crescimento de 518% de Agosto de 2015 a Abril de 2016. Times com exposição mundial do mesmo campeonato como Manchester United, Chelsea e Arsenal cresceram em media 14%. Quando o crescimento total da Chapecoense é analisado entre novembro e dezembro encontramos nada menos que 873,72%. Com esse comparativo podemos afirmar que mesmo que a Chapecoense se sagraisse campeã da copa Sul-Americana os impactos nas

redes sociais seriam insignificantes se comparados a estes encontrados. A tragédia viralizou por todo o continente de forma estrondosa. Infelizmente, por um motivo muito triste, porém, explicado pela definição do marketing viral, a tragédia e solidariedade encorajaram as pessoas a compartilhar o conteúdo prestando suas diversas homenagens gerando a propagação da marca da Chape.

Assim como um organismo celular no exato momento em que a ferida é aberta de forma instantânea os sistemas inconscientemente se organizam para fecha-la. Para recordar Irving (2000) nos diz que ao criar identificação com uma marca esportiva é criada uma conexão que se estenderá por um longo tempo, então o árduo trabalho da instituição em começar a sua recuperação antes mesmo das lágrimas secarem já ganham diretrizes e o apoio.

Após a exposição das taxas de crescimento e crescimento absoluto na tabela 10, vemos o novo cenário que se apresenta ao fim de 2016.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	11.119.037	4.703.469	1.688.587	243.599	17.754.692
Flamengo	10.839.708	3.928.895	1.686.651	285.993	16.741.247
Figueirense	297.241	591.520	44.031	1.992	934.784
Chapecoense	3.690.743	458.634	890.207	16.168	5.055.752

Tabela 10 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em dezembro de 2016

A Chapecoense era 33 vezes menor que o Corinthians no *Facebook*, 1,8 vezes menor que o Figueirense no total de seguidores e 37 vezes menor que o Flamengo no *Instagram*. Ao final de dezembro a Chape era apenas aproximadamente 3 vezes menor que o Corinthians no *Facebook*, 1,9 vezes menor que o Flamengo no *Instagram* e tem um tamanho na base digital 5 vezes maior que seu conterrâneo Figueirense. A nova condição da Chape extrapola toda sua realidade, se comparado com Figueirense, mesmo com taxas mais expressivas, o alcance a esses números levaria décadas. Daqui em diante o Figueirense será uma referencia de como a Chapecoense poderia se desempenhar se fosse a Campeã e os outros clubes serão efetivamente referências de objetivo.

Em Janeiro de 2017, os clubes estão de férias em geral ou iniciando sua pré-temporada a exposição na mídia tradicional é bem reduzida, sendo assim é de se esperar um crescimento ainda regular, entretanto abaixo do normal.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	-0,07%	1,68%	0,97%	2,32%
Flamengo	-0,35%	2,24%	2,32%	5,31%
Figueirense	0,00%	2,09%	2,18%	7,83%
Chapecoense	6,31%	6,53%	6,77%	25,40%

Tabela 11 - Crescimento relativo em janeiro de 2017

Na tabela 11 temos o aparecimento pela primeira vez de uma taxa negativa, ou seja, houve um decréscimo no número de seguidores tanto no Corinthians como no Flamengo, algo curioso que essa taxa se apresenta apenas no *Facebook*. É de se ressaltar a manutenção dos seguidores do Figueirense, pois a variação foi de apenas três seguidores para menos. O que valoriza ainda mais o crescimento de 6,31% da Chape neste período que, de forma geral, já é expressiva porque o percentual cresce em cima de uma base muito maior de seguidores. Observaremos a variação absoluta brevemente. Enquanto as outras redes dos clubes crescem surpreendentemente dentro da regularidade, a Chape não repete as taxas anteriores, obtendo um crescimento de total relevância ainda muito embalada pelo acidente. A questão que é levantada neste momento é referente a manutenção da taxa de crescimento da Chapecoense nestes patamares: seria possível, se escorando em toda a exposição na mídia tradicional que o clube ainda vinha tendo em virtude do acidente e das homenagens? Todo conteúdo relacionado possuía uma espécie de viralização. A taxa de retenção, como explicada por Dos Santos(2008) é bem diferente de outras campanhas, visto que a deserção é pequena pelo laço afetivo criado com a marca esportiva. No mês de Janeiro, o clube realizou alguns amistosos e pode-se antecipar que a alteração no público médio presente na Arena Condá não teve crescimento significativo, até porque o estádio tem capacidade máxima próxima das 20 mil pessoas. Os dados de sócio torcedor da Chapecoense não estão sendo atualizados com regularidade. A última atualização em Janeiro trás o clube com 24 mil sócios, antes do acidente a Chape tinha 9 mil. A grande oportunidade de dialogar com esse novo público e divulgar então, em massa, todas as ações realizadas para auxiliar na reestruturação do clube, acaba se restringindo as redes sociais. A variação absoluta neste mês é a primeira que iremos observar após o gigante salto na base da Chape.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	-8.238	79.087	16.421	5.660	92.930
Flamengo	-37.550	87.858	32.616	15.192	98.116
Figueirense	-3	12.381	958	156	13.492
Chapecoense	232.711	29.967	60.262	4.107	327.047

Tabela 12 - Crescimento absoluto em janeiro de 2017

As variações absolutas trazem maior relevância a média de 6,5% para *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* da Chape, com um crescimento total de 327.048 sócios, observa-se a força que as taxas mantem mesmo 2 meses após o acidente. Quando comparada ao Figueirense, a Chape possivelmente neste mesmo período estaria ganhando algo próximo dos 13 mil novos seguidores. Ganhou 24 vezes mais do que isso. Ainda que não seja motivo de comemoração a razão central deste crescimento, não há de se dispensar a enorme força que estes números trazem para a equipe que, de forma indiscutível, alterou o patamar.

E assim, entraremos no mês de fevereiro. O mês que da início aos campeonatos estaduais que da início toda movimentação normal do futebol brasileiro.

O mês de Fevereiro até então foi o mês que apresentou muita similaridade ao padrão para todos os clubes no que diz respeito as taxas de crescimento. As duas únicas informações relevantes para o mês de Fevereiro são, o início da disputa da Copa Libertadores da América, o maior campeonato do continente, em que Chapecoense e Flamengo participarão, e o segundo destaque foi a redução nas taxas de crescimento do Verdão no *Facebook* e *Instagram* e um crescimento no *Twitter* quando comparadas ao mês anterior conforme a tabela 13 apresenta.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,14%	1,68%	1,18%	5,59%
Flamengo	0,83%	2,49%	1,86%	12,15%
Figueirense	0,17%	2,27%	2,59%	9,73%
Chapecoense	1,42%	9,16%	4,79%	3,51%

Tabela 13 - Crescimento percentual em fevereiro de 2017

Seria o mês de fevereiro o último mês impactado pelo acidente? O desafio árduo dos marqueteiros em manter as taxas de crescimento e o diálogo com o novo público parece não contar mais com o aditivo.

No mês de março, o último mês apresentando por esse estudo, buscaremos indícios para responder o questionamento.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
Corinthians	0,43%	1,13%	1,54%	4,30%
Flamengo	0,74%	1,89%	2,83%	11,20%
Figueirense	0,08%	0,54%	1,90%	14,13%
Chapecoense	1,54%	4,80%	1,83%	2,43%

Tabela 14 - Crescimento percentual em março de 2017

A tabela 14 apresenta uma Chapecoense completamente dentro dos padrões vistos anteriormente neste estudo. Com um crescimento máximo de 4,8% no *Twitter*, as taxas de crescimento nos levam a crer que os impactos decorrentes do acidente nestes números duraram até janeiro. Fevereiro o resultado já foi baixo, com exceção do *Twitter*. Sendo assim, daqui em diante o trabalho dos marqueteiros de conquistarem novos fãs será de exclusivamente proporcional ao desempenho deles.

Dito isto, podemos então prosseguir para a última variação absoluta entre os meses de fevereiro e março que colocam Flamengo e Corinthians de volta aos crescimentos mais representativos em números gerais e nos trás sempre como parâmetro o Figueirense, crescimento que a Chapecoense poderia desempenhar.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	48.329	54.972	26.489	11.328	141.118
Flamengo	80.415	77.734	49.514	37.822	245.485
Figueirense	230	3.351	876	333	4.790
Chapecoense	61.300	25.583	18.251	509	105.643

Tabela 15 - Crescimento absoluto em março de 2017

O mês de março foi um mês com diversos números “símbolos” quebrados pela Chapecoense. O clube superou os 4 milhões de seguidores no *Facebook*, conquistou o primeiro milhão de seguidores no *Instagram* e por fim ultrapassou o Grêmio que era o 6º colocado, totalizando 5.635.052 seguidores

em todas as suas redes no ranking nacional e se instalou nesta posição. Na tabela 16 teremos o numero final do presente estudo dos dados de cada equipe.

Clubes	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Total
Corinthians	11.174.356	4.917.672	1.751.675	274.526	18.118.229
Flamengo	10.972.197	4.194.323	1.800.731	375.615	17.342.866
Figueirense	297.978	620.989	47.029	2.690	968.686
Chapecoense	4.040.378	558.923	1.014.255	21.496	5.635.052

Tabela 16 - Clubes e seus seguidores nas redes sociais em março de 2017

Com este novo cenário apresentado, sabemos que estes números extrapolam toda a condição da Chapecoense. E levanta diversas questões interessantes. No mês de abril, os campeonatos estaduais já estarão pleno vapor, a Libertadores, campeonato em que a Chapecoense está inserida já estará finalizando a primeira fase, então os marqueteiros terão como principal desafio a gestão dessa nova base, que é muito superior ao que a Chapecoense poderia almejar. Transformar isso em receita e engajar cada vez mais os usuários com o clube, que vale ressaltar, uma grande parte deste novo publico não tem a Chapecoense como time do coração.

## **5 Conclusões e recomendações para novos estudos**

A consolidação dos dados e os comparativos realizados nos apresentam a magnitude do acidente da Chapecoense, tanto para a instituição de uma forma geral, como para a base digital do clube. A ascensão imediata no ranking nacional de times de futebol nas mídias sociais não tem precedente. O crescimento de mais de 12 vezes em sua base digital infelizmente está associado ao momento mais triste da instituição o que de forma subjetiva cria o primeiro pilar de reconstrução do time e indica um fio de esperança para um crescimento futuro. A interpretação dos autores listados acima de que os clientes de um clube de futebol são seus fãs oferece possibilidades à Chapecoense inimagináveis anteriormente. Neste momento, é colocada em discussão a teoria da fidelidade exclusiva a um clube, mesmo os torcedores irracionais neste momento, se solidarizam com toda a tragédia e podem se tornar consumidores dos produtos com o objetivo de ajudar a reconstrução da Chapecoense, possivelmente explicado por teorias de solidariedade não abordadas neste estudo.

Pode-se concluir que a exposição midiática atrelada ao acidente trouxe retornos para a Chapecoense incomparáveis ao cenário que se daria caso o time fosse Campeão da Copa Sul-Americana e completamente superior aos melhores planos e melhor desempenho possível que o clube viesse a ter no trabalho de mídias digitais, a viralização da tragédia se desempenhou de forma análoga às melhores campanhas de marketing viral.

A manutenção das taxas de crescimento próximas às médias de 2% deve ser o grande desafio da Chape, almejando se manter em crescimento semelhante aos times que figuram no topo do ranking, visto que acarreado mais e mais fãs, a Chapecoense estará conquistando mais clientes. Utilizando as teorias de marketing de conteúdo, explorando as taxas de retenção baixas a Chapecoense pode futuramente fazer com que esses fãs passem a consumir, além dos seus clubes de coração, os produtos da Chape, auxiliando de forma necessária para reestruturação do clube e extensão da historia, desta vez de

forma altamente positiva do Verdão. A nova e ainda não explorada base de seguidores abre precedentes para que estes números sejam alcançados.

Por fim os números trazem um futuro promissor para a instituição tendo em vista a evolução do ambiente digital e vasta oportunidade aqui detectada. A sugestão para próximos estudos envolve a continuidade do acompanhamento dos dados das mídias digitais da Chapecoense ao longo de períodos maiores. Por se tratar de uma plateia que não tem o clube como time do coração pode em algum momento apresentar uma curva de decrescimento, ou caso o departamento de marketing tenha sucesso a manutenção ou crescimento também pode ser esperado. Um outro campo interessante a ser analisado é o engajamento e interação destes usuários com as publicações realizadas e uma análise da estratégia utilizada pela instituição para dialogar com esse público curioso para uma equipe de futebol. Por fim mesmo que de forma especulativa mencionar os valores que essa base de dados pode trazer financeiramente a Chape e quanto representam de ativo, para futuras negociações de patrocínio e publicidade.

## 6 Referências Bibliográficas

(1998), Kotler e Armstrong. **Princípios de Marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Pearson - Importado, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**: Kotler e Armstrong. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

LEONCINI, M. P. "Entendendo o Negócio de Futebol: Um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica dos clubes de futebol". São Paulo. Tese de Doutorado da USP em 2001.

PEREIRA, Alexandra Teixeira. **A importância do marketing de relacionamento para fidelização de clientes nas empresas**. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-marketing-de-relacionamento-para-fidelizacao-de-clientes-nas-empresas/65393/>>. Acesso em: 6 mai. 2017.

REIN, Irving; KOTLER, Philip; SHIELDS, Ben Ryan. **Marketing Esportivo: A reinvenção do esporte na busca de torcedores** Por Irving Rein, Philip Kotler, Ben Shields. São Paulo: Bookman, 2006.

SANTOS, Francisco Rocha dos. **O VALOR DAS TORCIDAS DE FUTEBOL:: O CUSTOMER EQUITY DOS CLUBES A PARTIR DOS RESULTADOS DE BILHETERIA NO CAMPEONATO BRASILEIRO..** 2008. 188 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2008.

SOUZA, Louziane Oliveira de. **Marketing Esportivo: A RELAÇÃO ENTRE PATROCINADORES E OS CLUBES DE FUTEBOL**. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/marketing-esportivo-a-relacao-entre-patrocinadores-e-os-clubes-de-futebol/59254/>>. Acesso em: 23 abr. 2017.

SOUZA, Nilmar Figueredo de. **A QUALIDADE DO PROGRAMA DE SÓCIOS TORCEDORES E PERCEPÇÃO DOS ASSOCIADOS: UM ESTUDO DE CASO DO PROGRAMA NAÇÃO RUBRO NEGRA**. 2016. 40 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Ibmec, Rio de Janeiro, 2016.

Links acessados:

<http://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-do-futebol.html>

<http://exame.abril.com.br/negocios/os-25-campeonatos-de-futebol-mais-valiosos-do-mundo/>

<http://gizmodo.uol.com.br/inicio-historia-youtube/>

<http://marketingdeconteudo.com/marketing-viral/>

<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-marketing-de-relacionamento-para-fidelizacao-de-clientes-nas-empresas/65393/>

<http://www.educacaofisica.seed.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=345>

<https://sevenleague.co.uk/2016/05/03/leicester-citys-digital-growth-unprecedented-premier-league-win>

<https://www.cartacapital.com.br/sociedade/o-que-se-sabe-sobre-o-acidente-da-chapecoense>

<https://www.foxsports.com.br/photos/9850/5-as-10-maiores-torcidas-do-futebol-no-brasil>