

## Inovação em clubes de futebol profissional

Acadêmico: Daniel Draeger Kunde  
ddkunde@gmail.com

Orientador: Paulo Antônio Zawislak

Colaborador: Fernanda Maciel Reichert



### Introdução

- Anos 90: **grande desenvolvimento midiático** → clubes tornaram-se marcas com **grande valor de mercado**.
- Aumento do volume de dinheiro → **profissionalização acabou se tornando um processo natural**.

### Futebol como negócio

- **Produto final: espetáculo.**
- **Outras relações econômicas:** a venda de jogares, contratos de publicidade, licenciamento de produtos, negociação dos direitos de transmissão das partidas.
- **Mídia exerce um papel fundamental no desempenho econômico** de um clube → principal espaço de exposição de sua marca e de conexão com torcedores e patrocinadores.
- Estudos limitados a descrições de casos de sucesso e análises de situações financeiras → **a inovação é esquecida dentro desse cenário**, por mais que ela seja um elemento importante no desempenho de agentes econômicos nas mais diversas realidades.

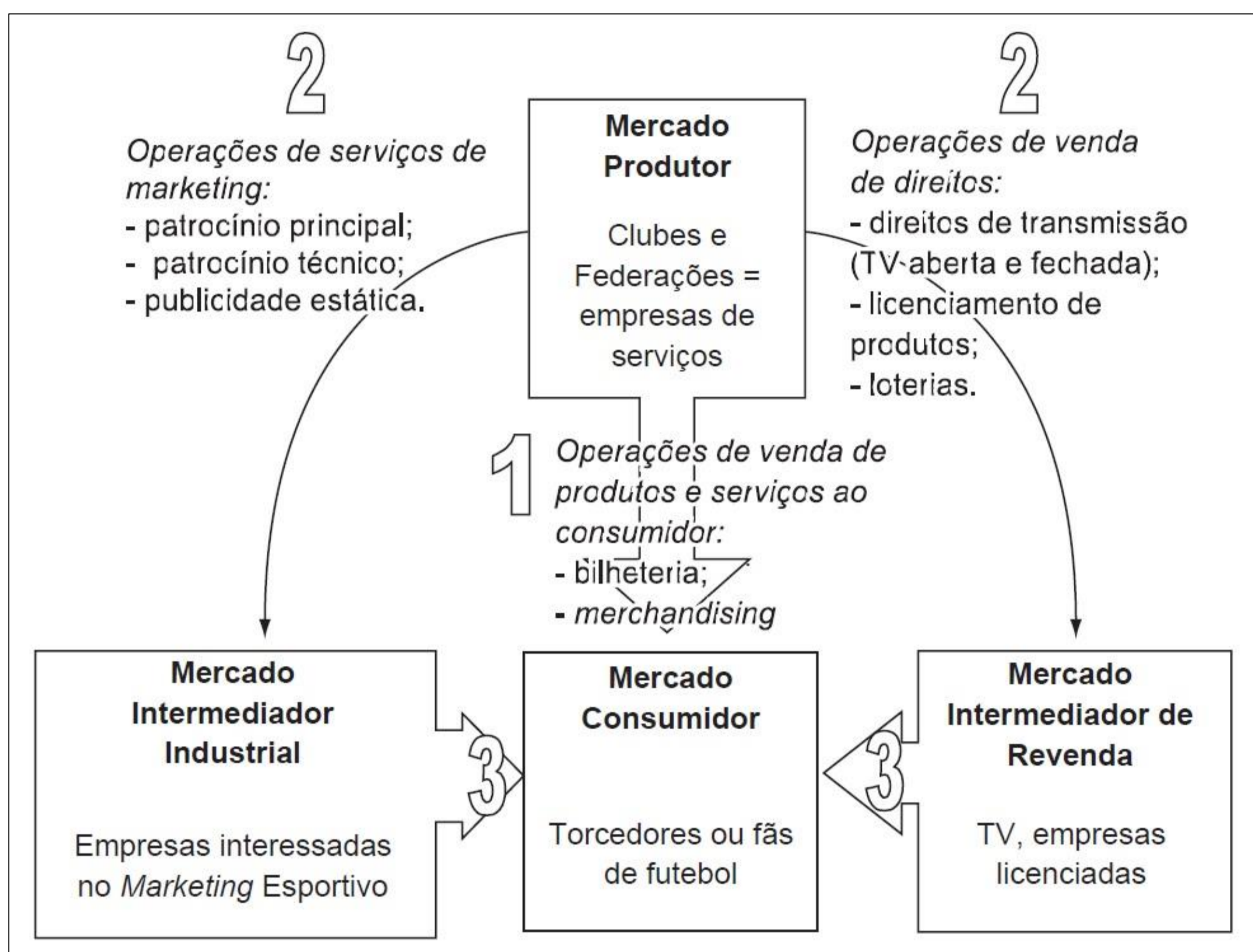


Figura 1 – Estrutura Integrada de Mercados para as organizações de futebol – a economia do mercado futebolístico (Fonte: Aidar et al., 2000).

### Inovação em serviços

- Considerando que **o clube é um prestador de serviço** → inovação no futebol = **inovação em serviços**.
- Inovação em serviços → *uma mudança nos negócios pela adição de um novo elemento, ou pela recombinação de elementos já existentes* (Sundbo e Gallouj, 1998).
- Quatro tipos de inovação em serviços: de **produto**, de **processo**, **organizacionais ou gerenciais** e, de **mercado**

### Resultados e discussão

- A partir de um estudo exploratório, desenvolvido por meio de entrevistas semiestruturadas, além de pesquisa em dados secundários, como relatórios de consultorias especializadas (Brand Finance Football, BDO RCS) e análise dos balanços divulgados pelos clubes; o **Quadro 1** apresenta as **inovações identificadas nos clubes**.
- No Brasil: ainda há **gestores esportivos** que focam seus esforços somente na montagem de um grande elenco e **não dão atenção a geração de receitas**.
- Apesar de um clube de futebol **não ser uma organização que vise o lucro**, a busca por mudança que gerem **vantagens competitivas** deve ser um esforço por parte deste agente econômico.

<b>PROCESSO</b>	Criação de uma nova forma de jogar o jogo
	Contratações de especialistas para processos de apoio
<b>PRODUTO</b>	Melhorar a experiência do <i>matchday</i>
	Ampliar opções de patrocínio
<b>GERENCIAL</b>	Profissionalização da gestão
	Melhorar a gestão da informação
<b>MERCADO</b>	Utilização das novas mídias
	Programas de fidelidade (sócio torcedor)

Quadro 1 – Inovações nos clubes por tipo (elaborado pelo autor)

### Referências Bibliográficas

AIDAR, A. C. K.; LEONCINI, M. P.; OLIVEIRA, J. J. **A nova gestão do futebol**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

SUNDBO, J. e GALLOWJ, F. **Innovation in Services**, SI4S - Synthesis Papers S2, STEP, Oslo, 1998.