



leonardoweb.com.br - 09/08/07

João Henrique Areias 20 Anos de Clube dos 13

Constantemente temos discutido aqui no site sobre a criação de uma liga independente como caminho para evolução do futebol de clubes no Brasil. O entrevistado deste mês é João Henrique Areias, um dos pioneiros do marketing esportivo no Brasil. Areias participou ativamente do movimento que culminou com a criação do Clube dos 13 há 20 anos, movimento que introduziu uma série de inovações para o futebol brasileiro. Até o final deste ano ele está lançando o livro: "UMA BELA JOGADA - 20 ANOS DE MARKETING ESPORTIVO." pela editora Outras Letras, onde contará em detalhes um pouco da história do marketing esportivo no Brasil.

Este ano o Clube dos 13 completa 20 anos de criação. Você participou ativamente deste movimento, pois era Vice Presidente de Marketing do Flamengo na época. Conta pra nós como surgiu o Clube dos 13?

Para explicar o surgimento do Clube dos 13 é importante entender um pouco do contexto histórico da época. Em 1971, tivemos pela primeira vez a organização de um campeonato brasileiro de clubes. O campeonato brasileiro começou com um número aceitável de clubes: 20. Mas aos poucos a competição foi inchando até chegar ao absurdo número de 96 clubes participantes em 1979. Existia um ditado popular na época que dizia o seguinte: "onde a Arena vai mal, mais um time no Nacional." A Arena era o partido de sustentação do regime militar. Este dito resumia bem a intenção do governo de incluir equipes modestas na competição para agradar ao povo.

Neste cenário, o Campeonato Brasileiro foi se tornando altamente deficitário para a CBF, que tinha de arcar com os custos das viagens e hospedagem dos times, e para os clubes, que só conseguiam encher os estádios em partidas decisivas ou em clássicos contra rivais de tradição. É interessante ressaltar que isto acontecia numa época em que nossos craques estavam, em sua maioria, jogando no Brasil.

Em 1987, o Otávio Pinto Guimarães (então presidente da CBF), reconheceu publicamente a impossibilidade financeira de organizar o campeonato brasileiro

daquele ano. O dinheiro da Loteria Esportiva, que bancava boa parte desses gastos, era cada vez menor depois que estouraram escândalos de fraudes e armação de resultados.

Já insatisfeitos com os prejuízos acumulados durante anos e com o que classificavam de “falta de representatividade” na decisão dos rumos do futebol brasileiro, os principais clubes do país aproveitaram o momento favorável para levar adiante o antigo sonho de fundar uma liga independente da CBF. Anteriormente, o ex-presidente do Fluminense Francisco Horta já havia tentando criar uma associação de 26 clubes, mas a iniciativa esbarrou na falta de união dos clubes. Nessa nova tentativa, o objetivo dos dirigentes era o de aumentar o poder de negociação dos clubes com a CBF, tratar o futebol como uma atividade econômica que precisava ser lucrativa para sobreviver e resgatar a credibilidade dos dirigentes, altamente desgastada por casos de corrupção e de incompetência administrativa.

Depois de longas negociações, em que foram superadas divergências e rivalidades, assinaram em 11 de julho de 1987 a ata de fundação desta liga quatro clubes de São Paulo (Corinthians, São Paulo, Palmeiras e Santos), quatro do Rio de Janeiro (Flamengo, Vasco, Fluminense e Botafogo), dois do Rio Grande do Sul (Grêmio e Internacional), dois de Minas Gerais (Cruzeiro e Atlético) e um da Bahia (Bahia). O número de participantes deu ao grupo o nome de Clube dos 13, mantido até mesmo quando foram admitidos mais sete membros, já nos anos 90 (Sport Recife, Portuguesa-SP, Coritiba, Goiás, Atlético-PR, Guarani-SP e Vitória-BA).

Quais foram as principais dificuldades encontradas para a criação do Clube dos 13 e organização da Copa União em 1987?

A primeira foi a própria resistência da CBF em aceitar, mesmo tendo alegado incapacidade para organizar o campeonato, que uma liga independente o fizesse. A legislação da época não permitia a criação de ligas independentes da CBF. Mas a aceitação maciça da mídia ajudou a superar essa dificuldade. Na época o “Jornal do Brasil” chegou a fazer uma matéria lembrando que os 13 clubes representavam 95% dos torcedores brasileiros e, por isso, tinham força, sim, para superar os obstáculos que apareceriam pela frente.

Mas apesar da disposição de se libertar da CBF, os clubes perceberam que, da teoria para a prática, um obstáculo tão grande quanto a sua “ilegalidade” era a falta de dinheiro. Para realizar a competição sem a ajuda da CBF, os clubes precisariam levantar uma quantia de US\$ 1 milhão. Várias reuniões foram realizadas e ninguém chegava a uma conclusão sobre como levantar esse valor. O problema era tão grave que alguns membros do Clube dos 13 já admitiam ceder à CBF, que a esta altura já levantava a possibilidade organizar outro tipo de competição, o que seria um racha fatal para o recém-nascido movimento.

Então, foi marcada uma reunião no dia 24 de agosto de 87, na sede do Flamengo que foi crucial para o futuro do movimento. Os membros teriam que colocar todas as cartas na mesa e teriam de decidir se, de fato, seguiriam desafiando a CBF. Lembro que, na sexta-feira anterior, eu estava conversando com o Márcio Braga, na sala dele, e perguntei informalmente sobre o assunto. O Márcio me revelou toda a sua preocupação. Despretensiosamente, eu disse a ele que não entendia como uma entidade que reunia os maiores clubes do país fosse incapaz de encontrar uma agência de publicidade para vender um projeto de marketing. Então, o presidente do Flamengo virou-se de repente para mim e me lançou o desafio. "Ah, é fácil? Pois então você tem até segunda-feira para elaborar um projeto e apresentar aos clubes na reunião."

Confesso que me deu um frio na barriga. Eu tinha apenas um fim de semana pela frente para dar uma solução para o Campeonato Brasileiro. Lembro que passei na IBM, onde trabalhava na época, e peguei um projeto nosso de comunicação e imagem. Depois fui para casa, sentei em frente ao meu computador e passei a adaptar o projeto à realidade do nosso futebol. Havia uma similaridade importante: assim como a IBM era líder no mercado de informática, o Clube dos 13 era líder no mercado do futebol brasileiro, afinal são os maiores clubes reunidos ali. Ao mesmo tempo, martelava na minha cabeça a figura da apresentadora Xuxa, uma ex-modelo gaúcha sem qualquer apelo popular que, em poucos anos, havia se tornado uma febre nacional. Graças a quê? À televisão.

Naquela época, a televisão ainda era um tabu para os clubes de futebol. Na cabeça dos dirigentes, uma transmissão ao vivo afugentaria ainda mais os torcedores do estádio, o que diminuiria conseqüentemente a já insuficiente arrecadação de bilheteria. Até então, poucos jogos eram transmitidos ao vivo, em geral apenas decisões de campeonatos em que o estádio estaria lotado. As emissoras não anunciavam a transmissão. De repente, poucos minutos antes do apito inicial, a partida era inserida na programação. As câmeras eram da TV Educativa, do governo federal, que não pagava direitos de transmissão e retransmitia o sinal para canais privados.

Quando entrei na sala, percebi um clima tenso no ar. O Clube dos 13 estava mesmo a ponto de rachar. De início, já dei a diretriz do meu projeto: "Se vocês precisam mesmo de US\$ 1 milhão, é bom entenderem que só com a televisão isso será possível". Vocês precisam da televisão porque os seus clubes, em vez de aparecerem para 100 mil pessoas no estádio, vão aparecer para 30, 40 milhões. E as empresas patrocinadoras vão pegar carona nessa exposição toda. É uma questão de amplificação da mensagem". Então usei o exemplo da Xuxa, que não saía da minha cabeça. Uma moça que de repente virou Rainha dos Baixinhos, cujo toque transforma qualquer produto em ouro. A massificação pela televisão, portanto, era um fenômeno inexorável, não podíamos lutar contra ela. Cabia a nós explorar o seu potencial da melhor maneira

possível. Assim, a TV não tiraria público do estádio, mas ajudaria a consolidar ainda mais a paixão do torcedor pelo seu time.

Ali mesmo, eu também expliquei aos dirigentes a necessidade de organizar um campeonato em que todos soubessem, de antemão, quando e contra quem os times jogariam até o fim do ano. Para vender um produto, o comprador tem que saber exatamente o seu conteúdo e, até então, calendário era uma palavra pouco importante para dirigentes de futebol.

Quando terminei a apresentação, senti reações positivas e negativas que mostravam bem a divisão interna que existia naquela sala. Lembro que o presidente do Internacional, Gilberto Medeiros, usou uma expressão bem gaúcha para mostrar o seu descontentamento com a entrada da televisão no futebol: “Eu envergo, mas não quebro”.

Hoje, 20 anos depois, entendo sua reação: eu estava propondo, simplesmente, que a televisão deixasse de ser a inimiga número um para se tornar a maior aliada dos clubes de futebol. Era uma mudança e tanto. Pelo menos eu tinha argumentos convincentes buscados do outro lado do Atlântico. Naquele ano, a bilheteria era apenas a sétima principal fonte de renda dos clubes italianos, cujos jogos eram transmitidos ao vivo no Brasil pela TV Bandeirantes. Havia um cálculo de que, para se manterem com aquele modelo de arrecadação baseado na venda de ingressos, os maiores clubes brasileiros precisariam de uma média de 35 mil torcedores por jogo. Desde o início do Campeonato Brasileiro, em 1971, a maior média de público havia sido de 22 mil pagantes por partida, em 1983.

Deixei a sala de reunião sem saber da decisão final dos dirigentes. Passei incógnito pelos repórteres que aguardavam uma notícia do lado de fora. Só os jornalistas que cobriam o Flamengo poderiam me conhecer. No dia seguinte, eu teria uma feira da IBM em São Paulo. Quando cheguei lá, um amigo me procurou e perguntou: “Você viu os jornais de hoje?”. Então ele me mostrou as manchetes, que seguiam todas a mesma linha: “Clube dos 13 anuncia plano de salvação do futebol brasileiro”. E vinha o meu projeto ali, explicado nos mínimos detalhes. Eu gelei na hora: “Vou ser demitido da IBM”. Liguei imediatamente para o Márcio Braga para saber o porquê de toda essa exposição e ele me acalmou. Disse que decidiu usar o projeto para pressionar os dirigentes que pensavam em abandonar o Clube dos 13. Agora, havia um plano de salvação, encampado pela imprensa, e seria mais difícil um clube roer a corda. Mas agora, cabia a mim, fazer desse projeto uma realidade.

No mesmo dia, eu liguei para o Celso Grellet, diretor de marketing do São Paulo, com quem me encontrei no dia seguinte. No primeiro semestre, ele havia negociado com a TV Globo a transmissão da final do Campeonato Paulista de 1987, entre São Paulo e Corinthians. Os clubes cobraram US\$ 70 mil. Poderia ser um parâmetro para a

negociação com a emissora. Pensamos também já num calendário de transmissões, com jogos só no fim de semana.

Já estava decidido que o campeonato não teria 13, mas 16 clubes. Era um número que permitia uma tabela mais racional, com número par, e dava uma abrangência geográfica mais representativa do país. Foram convidados Goiás, Coritiba e Santa Cruz. Assim, calculei que seria possível vender 42 jogos para a TV Globo, ao preço de US\$ 70 mil cada um. Daria um total de US\$ 3,4 milhões, ou seja, US\$ 2,4 milhões a mais do que o Clube dos 13 necessitava para organizar o campeonato.

A primeira reação do Celso foi altamente compreensível: "Mas, João, você vai querer vender todos os jogos pelo preço de uma final de Campeonato Paulista?". Aí eu dei a ele o argumento que usaria em todas as negociações dali para frente, fossem com emissora de TV ou com anunciantes: "Celso, nós não estamos vendendo um jogo de futebol, pura e simplesmente, mas um conceito. Estamos oferecendo a salvação do futebol brasileiro". Não tínhamos nada a perder.

Três dias depois da reunião no Clube dos 13, estávamos sentados numa sala eu, o Celso e um diretor da TV Globo, o Ivan Borges. Ele parecia não acreditar no que estávamos lhe propondo. "João, US\$ 3,4 milhões é mais do que pagamos para transmitir a Copa do Mundo de 1986". Argumentou ainda que pagaram US\$ 70 mil porque a final do Campeonato Paulista era um jogo único que despertava interesse no Brasil inteiro. Então eu disse a ele que, de fato, o futebol brasileiro, naquele momento, não valia nem um dólar, mas era outra coisa que estava em jogo ali. "Queremos recuperar um bem do povo brasileiro, a sua maior paixão, e fazer parte disso não tem preço".

Naquela época, início da redemocratização do país, a TV Globo tinha uma imagem que, de certa forma, me remetia à IBM. Ambas eram líder de mercado e, por isso, despertavam certa antipatia de parcela da população. Os brasileiros, como a maioria dos latinos, tendem a simpatizar com o mais fraco e repugnar o líder. Por isso, se a emissora se engajasse no resgate de uma paixão popular, poderia melhorar muito a sua imagem. Este era um valor intangível e o único preço que eu tinha ali como referência para negociar eram os US\$ 70 mil da final do Campeonato Paulista.

Já tínhamos mais de duas horas de conversa com o Ivan, quando de repente, o Ivan abriu a guarda com uma frase: "João, eu não posso falar para as pessoas que estão me esperando que vocês estão pedindo tudo isso."

Pois então havia gente grávida esperando o fim dessa negociação, era um negócio que despertara mesmo o interesse da alta cúpula da TV Globo. O Ivan se referia ao Boni, ao Armando Nogueira, diretor de jornalismo, ao Roberto Buzzoni, diretor de programação, e ao Ricardo Scalamandré, diretor comercial. Então eu apostei minhas

fichas numa provocação: "Ivan, se eu estivesse no seu lugar, eu ligaria agora para essas pessoas e diria que um maluco está propondo um valor insano pela compra do Campeonato Brasileiro. Mas ele quer ter a chance de convencê-los pessoalmente disso".

No dia seguinte, de volta ao Rio, eu e o Celso nos sentamos com o Armando, o Buzzoni e o Scalamandrê, que depois de muita negociação, aceitaram pagar os US\$ 3,4 milhões anuais num contrato de cinco anos. Deram US\$ 2,1 milhões em dinheiro, o dobro do que necessitavam os clubes, e US\$ 1,3 milhão em espaços comerciais institucionais de 15 segundos. Em contrapartida, a Globo participaria do planejamento do calendário, seguindo obviamente critérios que lhe facilitassem a venda das suas cotas de publicidade.

Dali mesmo eu liguei para o Márcio e pedi que ele avisasse aos clubes que o campeonato estava garantido. Na reunião seguinte do Clube dos 13, eu e o Celso explicamos exatamente os termos do contrato e, apesar de uma ou outra resistência, todos assinaram. Nossa idéia era sair dali e voltar às nossas vidas de profissionais em nossos empregos e de dirigentes amadores de clube. Mas, então, fomos convidados a sair da sala e, quando voltamos, eles nos chamaram para ser diretores profissionais de marketing do Clube dos 13. Desta maneira, nós nos tornávamos os primeiros dirigentes remunerados do futebol brasileiro.

Então eu me licenciei do Flamengo e, algum tempo depois, também me licenciaria da IBM. Precisávamos concentrar as nossas forças na busca de patrocinadores para o campeonato e, assim, poderíamos provar que o futebol era capaz de sobreviver sem o paternalismo governamental ou da CBF. Tínhamos um mês para completar a missão porque a Copa União tinha início previsto para 6 de setembro e fim em 13 de dezembro, às 17h.

Nossa primeira idéia foi procurar o Açúcar União, para aproveitar o nome do torneio, que deixaria de ser Campeonato Brasileiro para ser tornar Copa União, uma alusão ao entendimento, até então inédito, de todos os participantes. Mas a empresa estava ainda traumatizada com o esporte por causa do fracasso e dos prejuízos da Copersucar, até hoje a única equipe brasileira da história da Fórmula-1.

Num fim de semana, uma reportagem da "Veja" me chamou a atenção. Ela dizia que a Pepsi estava preparando uma agressiva campanha publicitária no Brasil em que usaria como garoto-propaganda dois astros da música pop internacional: Rod Stewart e Tina Turner. Ou seja, num país xenófobo como o Brasil dos anos 80, eles estavam importando cultura para vender refrigerante. Liguei para o Celso e ele havia tido a mesma idéia: precisávamos procurar a Coca-Cola urgentemente.

O alto escalão da Coca-Cola nos recebeu no Rio. O que nós tínhamos a oferecer? O

uniforme, placas nos estádios, os anúncios institucionais oferecidos pela TV Globo e até o espaço do círculo do meio-campo, como o Celso já havia visto no Campeonato Mexicano. E, é claro, estávamos oferecendo também o nosso conceito. Enquanto a sua maior concorrente recorre a ídolos estrangeiros para tentar crescer no mercado brasileiro, a Coca-Cola investiria num produto tipicamente nacional, o futebol. Era a hora de uma multinacional mostrar mais carinho pelo Brasil para vencer todas as resistências que existiam contra marcas internacionais. A Coca-Cola comprou a idéia, embora tenha sido necessário superar alguns obstáculos. A TV Globo não queria aceitar a forma como a empresa de refrigerantes usaria os anúncios institucionais. Eram mensagens neutras, de apoio ao futebol e de serviço ao torcedor, mas sempre aparecia uma chapinha do refrigerante, o que foi considerado comercial. Mas a emissora acabou cedendo, embora no ano seguinte tenha pago aos clubes o US\$ 1,3 milhão em dinheiro e negociado diretamente com a Coca-Cola os anúncios, sob o argumento, correto, de que a empresa já era sua cliente comercial. Ou seja, os clubes estavam pegando uma verba que já seria da TV Globo, só que sob outras circunstâncias.

De qualquer forma, somados os contratos da TV Globo e da Coca-Cola, tínhamos levantado US\$ 6 milhões em apenas um mês. Os clubes nunca haviam visto tanto dinheiro assim, de uma hora para outra. Pela primeira vez desde a criação do Campeonato Brasileiro, em 1971, eles entrariam numa competição sabendo que ela seria superavitária. E isso independentemente da classificação final da equipe.

Quais foram os resultados práticos da Copa União?

A Copa União foi um sucesso. No menor campeonato nacional da história, com apenas 126 jogos, conseguimos extrair o sumo do futebol brasileiro, com confrontos quase sempre atrativos. A tabela, elaborada pelo matemático Oswald de Souza, apresentava uma característica muito interessante: todas as rodadas tinham dois jogos no Rio, dois em São Paulo, um em Porto Alegre e um Belo Horizonte. Isso fez com que os torcedores dessas cidades voltassem a ganhar o hábito do futebol, ou seja, já soubessem de antemão que tal dia haveria um jogo ou dois jogos num estádio perto da sua casa.

O modelo de disputa previa uma semifinal em jogos de ida e volta e a grande decisão no mesmo sistema. Mesmo com TV, a média de público (20.887 pagantes) só foi menor que a do Brasileiro de 1983 (22.953 pagantes). Em ambos, o Flamengo foi o campeão, o que certamente puxou essa média para cima, mas em 1987 o Corinthians, segundo clube mais popular do país, teve campanha decepcionante e uma média de "apenas" 16 mil torcedores. Somados os ganhos dos clubes com os contratos de marketing, teríamos o equivalente a uma média de 41 mil torcedores por jogo, seis mil a mais que o Campeonato Italiano daquele mesmo ano.

Elaboramos com a TV Globo um inteligente sistema de transmissão dos jogos. Eram três por semana. O primeiro, toda sexta-feira, às 21h30, num horário que ficou conhecida como Sexta-Super. No sábado, transmitia-se uma partida às 16 horas, nunca para a praça onde ele estava acontecendo. E, no domingo, também às 16 horas. Para que os outros jogos do dia não sofressem concorrência, foi criado um sorteio ao vivo, 15 minutos antes do apito inicial, para que ninguém soubesse previamente que partida seria transmitida. Havia poucos jogos no meio de semana, o que permitia que os jogadores se preparassem melhor fisicamente e houvesse mais tempo para a recuperação de lesões.

Uma pesquisa do Ibope com 2.300 pessoas mostrou que 72% dos homens acompanharam a Copa União, seja diretamente no estádio ou pela televisão. Considerando as mulheres, este número caía para 52%, mas ainda era muito significativo. Bem mais surpreendente foi que apenas 7% dos entrevistados afirmaram que a transmissão dos jogos pela TV mudara o hábito delas de ir ao estádio. Esse número era um golpe na crença de que a televisão afastava os torcedores. Em contrapartida, 60% dos entrevistados afirmaram que não tinham o hábito de ir aos estádios, o que significava um enorme potencial de crescimento de público pagante, algo que poderia ser fomentado justamente pela TV. Dos entrevistados homens, 85% disseram que viram os jogos pela televisão. Cruzando com outros dados, chegamos à conclusão de que 43 milhões de telespectadores brasileiros acompanharam a recém-criada Copa União pela TV Globo.

O futebol da Copa União conseguiu a façanha de manter as médias de audiência da TV Globo quando exibido em horário nobre. Em São Paulo, os jogos tiveram 31% de audiência contra 29% dos programas que iam ao ar no mesmo horário. No Rio, esta mesma relação foi de 35% contra 36%. O primeiro jogo da decisão, entre Flamengo e Internacional, deu 63% de audiência no Rio e 43% em São Paulo, uma praça sem ligação com os dois finalistas. Estes números eram a prova de que as partidas eram uma alternativa altamente viável e lucrativa para as emissoras de TV.

Outro dado importante foi tirado do segundo jogo da decisão, em 13 de dezembro, no Maracanã. Todo mundo sabia que haveria transmissão do jogo ao vivo, direto para o Rio, mas mesmo assim 90 mil pessoas foram ao estádio. Ficou claro que, se o espetáculo for bom e tiver atrativos, existe público para ir ao estádio e para ficar sentado numa poltrona assistindo ao jogo.

O temor inicial dos dirigentes, que acreditavam piamente que a televisão afastaria ainda mais o público dos estádios, estava devidamente afastado. Pesquisas feitas depois do torneio mostraram que uma população jovem e feminina passou a se interessar mais pelo futebol por causa da transmissão dos jogos e até se animou mais a ir aos estádios. Nada mais era do que o aparecimento de um novo público e o crescimento do mercado consumidor da bola. Hoje não se imagina um grande

campeonato sem a presença de uma grande emissora. É como se ele não acontecesse de fato.

A Copa União praticamente banuiu um mal que parecia crônico no futebol brasileiro: o atraso dos jogos. Com a entrada da TV, eles se tornaram passíveis de pagamento de multas pelos, porque havia uma grade de programação a ser cumprida. As boas condições de jogo provocaram uma onda de fair play no Módulo Verde. Em todo o campeonato, houve apenas 12 processos disciplinares para serem julgados, contra 89 do Módulo Amarelo, que teve o mesmo número de clubes e de jogos. De imediato, imaginamos que o impacto da transmissão ao vivo pela TV tenha feito os jogadores pensarem duas vezes antes de cometer uma indisciplina, uma vez que agora sua imagem estava sendo vista por todo o Brasil. É uma hipótese.