

## **Bola na rede: uma análise das estratégias comunicacionais de empresas esportivas no ambiente digital conectado<sup>1</sup>**

Karla Caldas EHRENBURG<sup>2</sup>

Centro Universitário Adventista de São Paulo - UNASP

### **Resumo**

Por meio de análise bibliográfica e estudo empírico, esta pesquisa teve como objetivo investigar as ações de comunicação mercadológica do segmento esportivo no ambiente digital conectado, através de um estudo de caso múltiplo das empresas Nike e Adidas. Após a coleta dos dados, estes foram analisados à luz das teorias estudadas e foi possível concluir, entre outros pontos, que, no universo do segmento esportivo, a comunicação digital conectada não prioriza o diálogo com seus públicos de interesse, nem tampouco explora a potencialidade de cada uma das plataformas digitais disponíveis. Ficou evidente, também, o uso dos elementos constituintes do universo esportivo como argumentos estratégicos de comunicação das empresas, decorrente de sua capacidade de estreitar os laços relacionais com os públicos de interesse, por meio de seus apelos simbólicos de fácil identificação social.

### **Palavras-chave**

Comunicação organizacional; Mídias digitais conectadas; *Marketing* esportivo; Interação.

### **Introdução**

O presente artigo tem como foco principal apresentar os resultados das pesquisas desenvolvidas para a elaboração da tese de doutorado da autora. Tendo como objetivo central investigar as ações de comunicação digital *on-line* de empresas do segmento esportivo, representadas por Nike e Adidas, e verificar se existe a utilização das potencialidades comunicacionais oferecidas pelas mídias digitais *on-line*, como o diálogo e a variedade de formatos dos conteúdos, o artigo também se debruçou em questões como a investigação sobre presença do futebol – clubes e atletas patrocinados ou produtos – como conteúdo comunicacional das empresas estudadas; e a observação da influência da Copa do Mundo de Futebol como temática das ações desenvolvidas pelas empresas.

A partir de estudos preliminares foi possível elaborar o problema e a hipótese da pesquisa. O questionamento central foi: Estarão as empresas do segmento esportivo envolvidas na construção de estratégias comunicacionais eficientes e duradouras nas mídias

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Comunicação e Esporte, XVI Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Doutora em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo. Docente dos cursos de Jornalismo e Comunicação Social – habilitação em Publicidade e Propaganda e Rádio e TV no Centro Universitário Adventista de São Paulo, e-mail: karla@rk28.com.br

digitais conectadas, ou interessadas apenas em responder a reclamações de consumidores ou lançar promoções nas redes, sendo essas ações pontuais e de baixo envolvimento?

Já a hipótese que norteou a investigação foi: As empresas esportivas atuam no universo da comunicação realizada em redes sociais digitais explorando timidamente as potencialidades que o ciberespaço oferece. Realizam ações pontuais e de baixo envolvimento com seus públicos de interesse, oferecendo conteúdos padronizados para diferentes plataformas e não se mostrando completamente abertas ao diálogo e à construção de conteúdos diferenciados em parceria com seus públicos.

A metodologia empregada consiste em uma análise teórico-empírica. Na abordagem teórica, foi desenvolvida uma revisão bibliográfica sobre os temas que envolvem a sociedade digitalizada, a comunicação em mídias digitais conectadas, a especialidade da comunicação organizacional efetuada nesse ambiente e a comunicação esportiva.

A pesquisa empírica teve como base a análise das práticas mercadológicas de empresas do universo esportivo que possuem fluxos de comunicação significativos no ambiente das mídias digitais conectadas. Para isso, foi realizado um Estudo de Caso Múltiplo das empresas Nike e Adidas, escolhidas pela relevância no segmento em que atuam e por suas ações no ambiente digital.

A investigação sobre as ações das empresas, realizada no ambiente digital *on-line*, especificamente em seus perfis no Facebook e Twitter, foi desenvolvida com base em um protocolo fechado, desenvolvido especialmente para este estudo, que contemplou tópicos como: frequência das publicações, temas dos assuntos publicados, formato dos conteúdos, interação com o internauta, entre outros.

Foram analisadas as ações de comunicação das duas empresas – Nike e Adidas no Brasil, sob o recorte dos conteúdos relacionados ao futebol, divulgados em português - no Twitter e no Facebook, nos meses de outubro de 2013, janeiro de 2014, junho de 2014 e julho de 2104.

Com toda estrutura metodológica definida, a pesquisa partiu para o desenvolvimento de suas reflexões teórica, para depois realizar a análise empírica.

### **Panorama de uma sociedade digital, conectada e globalizada**

A digitalização de processos e o aprimoramento das técnicas de transmissão de mensagens, capazes de trabalhar com cada vez mais fluxos e em menor tempo,

possibilitaram uma maior valorização dos processos comunicacionais no seio social. A obtenção, o gerenciamento e a aplicabilidade de informações passaram a influenciar os sistemas políticos, econômicos e sociais.

Os termos “era da informação” ou “sociedade da informação” passaram a caracterizar a vida nas últimas décadas do século XX e as conexões em rede ditaram as novas formas de relações sociais. Em suas análises sobre a sociedade, Castells (2003) dimensiona os impactos da internet em todos os âmbitos sociais. O autor considera que a “galáxia da internet” é uma nova era e as conexões em rede influenciam todos os segmentos sociais.

É possível perceber que a vida passou a acontecer em dois campos que coexistem: aquele considerado real (existente ao longo dos séculos) e o considerado virtual (consolidado por meio de suportes tecnológicos). Um não elimina o outro, ao contrário, se sobrepõem e se influenciam criando uma nova forma de experiência social para os indivíduos.

A interligação de sistemas políticos, econômicos e de relacionamentos sociais por meio da internet potencializou o conceito de globalização e criou uma atmosfera em que o mundo todo parece ser um só. Entretanto, um mundo tão grande, não pode tornar-se único, pasteurizado e igualado de maneira tão simplificada. Considerar que o mundo se tornou um só, apenas pelas facilidades de acesso oferecidas pela tecnologia, é um entendimento ao mesmo tempo inocente e simplificador. Hall (2005) comenta que a globalização é um processo complexo que envolve aspectos globais e locais numa trama difícil de ser entendida em um primeiro olhar e considera, “os deslocamentos ou desvios da globalização mostram-se, afinal, mais variados e mais contraditórios do que sugerem seus protagonistas ou seus oponentes.” (HALL, 2005, p.97)

Para auxiliar nas definições da atual sociedade, é interessante, também, destacar a contribuição de Maffesoli (2003). O autor defende que, no mundo atual, os arranjos sociais acontecem por meio de grupos de interesse específicos, em que as pessoas buscam o pertencimento por meio da proteção e da afinidade, reiterando a importância da valorização dos aspectos locais. Maffesoli (2003, p.43) destaca que são crescentes as reivindicações de autonomia ou soberania e do emprego de palavras como “território” ou “país” nos discursos atuais, remetendo à uma configuração tribalizada da sociedade.

Os pensamentos dos autores estudados contribuem para a caracterização da atual sociedade e devem ser levados em consideração para que sejam respeitadas as

idiossincrasias dos grupos, que necessitam manter suas identidades e suas simbologias, a fim de que seja concretizado o sentimento de pertencer a um grupo. Esse panorama consolida o mundo atual como multicultural e conectado e permite afirmar que um dos maiores desafios da humanidade neste começo de milênio diz respeito à necessidade de uma convivência pacífica entre os povos, em que o conhecimento e o entendimento do outro se fazem urgentes.

É importante, portanto, compreender que a vida no ciberespaço se desenvolve por meio do relacionamento entre pessoas de todo o mundo, com as mais diferentes crenças, ideais, objetivos e idades. A digitalização e os computadores conectados são elementos constituintes da vida social e mesmo os indivíduos que não estão inseridos integralmente na internet têm suas vidas influenciadas, de alguma maneira, por ela.

Surge, portanto, não somente uma nova forma de interação, consequência de uma inovação tecnológica que altera o modo de comunicar e seus significados, mas também os pressupostos e as características de uma nova arquitetura social que estimula inéditas práticas interativas entre nós e as tecnologias de informação. (DI FELICE, 2012, p.16)

Para investigar as relações no ciberespaço é preciso compreender as dinâmicas do meio e as particularidades dos atores dos processos comunicacionais. Recuero (2009) faz uma profunda análise sobre as formas de interações sociais dentro do ambiente digital e afirma que, para existir uma interação na internet, é preciso que existam atores e conexões, isto é, pessoas – ou empresas, governos etc. – e laços sociais por eles estabelecidos. Destaca, também, que o ator não precisa ser alguém físico, podendo ser identificado como um *blog* ou um perfil em rede social.

Os laços sociais constituídos a partir de relações entre indivíduos são chamados pela autora de laços relacionais, já aqueles que determinam a relação do indivíduo a grupos são os laços associativos (RECUERO, 2009, p.39-40). A autora também inclui<sup>3</sup> a intensidade da relação como mais um fator de análise, podendo o laço ser considerado forte (marcado pela intimidade, proximidade e intenção em manter a conexão) ou fraco (marcado pela ausência de proximidade ou intimidade). Em sua análise, Recuero (2009) considera que todos esses elementos devem ser utilizados para classificar o tipo de relação que se estabelece no contexto das redes sociais digitais e avança a sua obra propondo classificações para os tipos de redes sociais digitais existentes.

---

<sup>3</sup> Para tratar da intensidade dos laços, a autora se baseia em GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties. The American Journal of Sociology, v. 78, n. 6, p.1360-1380, maio 1973.

Santaella (2013) também analisa as estruturas das redes sociais digitais e, sobre as ligações relacionais entre os indivíduos, afirma:

[...] os laços se mantêm de acordo com o termômetro da motivação intrínseca, ou seja, na medida em que as relações grupais recompensam nossos desejos, tanto de participação quanto de compartilhamento. Isto porque nós temos motivações que brotam, espontânea e intrinsecamente, do desejo de fazer coisas pelo prazer que elas nos dão. (SANTAELLA, 2013, p.37)

Primo (2008, p.142) afirma, ainda, que “reduzir a interação a aspectos meramente tecnológicos, em toda e qualquer situação interativa, é fechar os olhos para o que há além do computador.” Nesse mesmo sentido, Recuero (2009, p.31) considera que as “interações não são, portanto, descontadas dos atores sociais. São parte de suas percepções do universo que os rodeia, influenciadas por elas e pelas motivações particulares desses atores.”

As novas tecnologias da informação e a conexão de computadores em rede criaram um ambiente digital bastante particular, que influenciou, de maneira decisiva, a economia, a política e a forma como os indivíduos se relacionam e constroem suas vidas cotidianas. Essa consciência, bem como todos os conceitos apresentados, auxiliam na definição de um panorama geral do universo em que se encontram os principais elementos de análise desta pesquisa.

## **O universo empresarial e a comunicação**

A comunicação organizacional diz respeito ao gerenciamento das mensagens que uma empresa (marca) vai divulgar para seus públicos de interesse. Essas mensagens buscam solidificar a identidade da empresa e construir uma imagem e uma reputação baseadas em aspectos positivos do ponto de vista comunicacional e administrativo.

Yanaze (2011) avalia que, para o planejamento de comunicação atingir os objetivos desejados, é preciso que a empresa se empenhe em investir e integrar todos os seus processos de maneira geral, que o autor chama de “os 3 PUTS”: *inputs*, *throughputs* e *outputs*. Os *inputs* dizem respeito àquilo que entra na empresa, os insumos, matéria-prima e todos os elementos que serão adquiridos para depois se transformarem em seu próprio produto; *throughputs* referem-se à produção da empresa, sua estrutura, seus processos internos, enquanto os *outputs* compõem tudo aquilo que a empresa oferece à sociedade, e são formados pelos quatro Ps: produto, preço, praça (distribuição) e promoção (comunicação). O autor considera que somente com essa integração global de todas as

etapas e fases é que a comunicação poderá ser realizada integradamente, de maneira a garantir as satisfações mercadológicas da empresa. Essa forma de compreender a comunicação de uma empresa como elemento estratégico da gestão leva ao entendimento de que é necessária uma articulação de ações não apenas entre os departamentos de comunicação, mas também (e principalmente), entre todos os setores da empresa.

O conceito de uma comunicação integrada é profundo e complexo, envolvendo todos os setores e estratégias que fazem parte da vida empresarial. O fato de uma campanha utilizar as mesmas imagens, textos e tipologia em diferentes mídias não significa que a comunicação dessa marca seja essencialmente integrada, como explica Kunsch (2003, p.180):

A comunicação organizacional integrada deve expressar uma visão de mundo e transmitir valores intrínsecos, não se limitando à divulgação dos produtos ou serviços da organização. Deve contribuir, por meio de uma sinergia da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa, para a construção de uma identidade corporativa forte e sintonizada com as novas exigências e necessidades da sociedade contemporânea.

Para que os objetivos da comunicação integrada sejam alcançados, é importante a escolha dos canais certos para cada um dos públicos. As mensagens divulgadas por uma empresa ou marca devem ser analisadas, essencialmente, sob três pontos: 1) os conteúdos pelos quais são formadas, 2) para quais públicos são direcionadas e 3) quais os objetivos esperados de cada uma delas. Esse tipo de análise tem como objetivo garantir que não sejam desperdiçados esforços ou realizados gastos financeiros desnecessários.

Como abordado no tópico anterior deste artigo, os processos comunicacionais digitalizados e as conexões em rede influenciam fortemente a vida social e assim o fazem também nas relações entre empresas e seus públicos de interesse. *Sites, banners, posts, tweets, games* e vídeos são possibilidades oferecidas para o desenvolvimento da interação comunicacional que passam a ser exploradas com frequência cada vez maior, e uma empresa que desenvolva ações de comunicação no ambiente digital precisa ter consciência de que este meio é, por natureza, diferente dos demais.

Nesse cenário digital, com possibilidades diferentes daquelas oferecidas pelas mídias tradicionais, as organizações precisam estar atentas ao novo papel desenvolvido pelo consumidor-internauta. É preciso levar em consideração que, nesse ambiente, a construção de conteúdos não está nas mãos de um único produtor e que o conteúdo da “rede mundial

de computadores” é formado pela produção coletiva. Quanto mais pessoas colocarem suas ideias, textos, imagens, notícias, pensamentos, vídeos ou áudios na rede, mais conteúdo estará disponível.

Nesse contexto, a bidirecionalidade e a possibilidade de diálogo efetivo podem ser consideradas características do ciberespaço de grande importância para o campo da comunicação organizacional. Esse é o ambiente em que as empresas podem (e precisam) explorar o contato direto com seus públicos, a possibilidade de ouvi-los e atendê-los prontamente e de estreitar ainda mais o laço relacional.

Os canais de relacionamentos com os públicos de interesse devem pautar-se, agora, por agilidade e interatividade, e os comunicadores organizacionais devem ter capacidade de estabelecer estratégias que levem em conta a potencialidade da Internet. (BUENO, 2003, p.60-61)

Como o ambiente digital é vasto e as possibilidades comunicacionais são variadas, é importante que os profissionais levem em conta as particularidades de cada plataforma e das tecnologias empregadas. O primeiro passo para desenvolver um plano de ações em mídias digitais é saber para que serve cada uma das plataformas existentes na internet, afinal, “não se pode usar uma ferramenta sem conhecê-la e dominá-la com maestria” (GABRIEL, 2010, p.295).

O conhecimento sobre o ciberespaço, o entendimento sobre as diferentes plataformas de comunicação digital (suas especificidades e usos mais adequados), a real identificação sobre quem são os públicos de interesse das empresas (seus desejos, hábitos e interesses) e a capacidade de avaliação quantitativa e qualitativa (com o uso das ferramentas de métricas e indicadores) compõem um conjunto de competências fundamentais para que sejam traçadas as melhores estratégias de comunicação organizacional em mídias digitais conectadas.

### **O mundo dos esportes também se comunica**

Dentro do universo da comunicação empresarial, essa pesquisa destinou-se a estudar mais profundamente as empresas do segmento esportivo. Quando se debruça sobre esse campo é preciso, inicialmente, compreender a essência do termo *marketing* esportivo e verificar se algumas ações que ganham essa classificação no campo mercadológico não são, na verdade, ações de comunicação (e não de marketing).

Yanaze (2011, p.569-582) considera que o uso da palavra “*marketing*”, na maioria dos casos, não é adequado quando o tema envolve ações de empresas em campos como o

esporte e a cultura, por exemplo, como uma forma de enriquecer sua estratégia de comunicação. O autor explica que esse tipo de ação está relacionado às estratégias de comunicação e não à de *marketing*, pois esta última deve envolver, diretamente, a essência administrativa e mercadológica da empresa. Tambucci (2011, p.670-671) também considera que o termo *marketing* esportivo deve ser empregado somente nos casos em que o esporte é o foco principal da divulgação.

O produto esportivo é tanto um conjunto integrado como um lote de componentes com vida própria. No centro está a ‘vivência do evento’, composta de quatro componentes: Forma do jogo, Jogadores, Equipamento e Local. [...] Os equipamentos podem também ser uma extensão da vivência do evento [esportivo] essencial. Uma luva, um taco ou um capacete são uma referência para a memória de um jogo ou de uma partida – tanto para os jogadores quanto para os fãs (MULLIN; HARDY; SUTTON, 2004, p.94)

Apesar de muitos autores utilizarem a expressão *marketing* esportivo para designar qualquer atividade comunicacional relacionada ao esporte, esta pesquisa acredita nos conceitos definidos por Yanaze (2011), Tambucci (2011), Mullin, Hardy e Sutton (2004), considerando que o *marketing* esportivo está relacionado apenas às modalidades esportivas e/ou aos elementos que as envolvam diretamente (equipamentos e acessórios).

Nesse universo, a emoção proporcionada pelos esportes e a experiência oferecida pelos eventos são os apelos comunicacionais mais. Apesar de as empresas, em geral, lançarem mão desses elementos como uma associação estratégica de seus produtos e marcas (como explicado anteriormente), é no universo prioritário do esporte que esse apelo se concretiza e é utilizado com evidente sucesso.

As pessoas comentam sobre ficarem exaustas ao final de um jogo, por serem praticamente capazes de “sentir” a ação e a injeção de adrenalina dos jogadores e atletas. É esse canal para o envolvimento secundário apreciado por homens e mulheres, assim como a montanha-russa de emoções vividas com o esporte, que o torna tão atraente para o público moderno. (MORGAN; SUMMER; 2008, p.19).

O universo simbólico proporcionado pela prática esportiva também é analisado por Tambucci (2001, p.6791) sob o ponto de vista de acrescentar valores intangíveis aos produtos.



O valor simbólico do esporte associado a uma marca ou a um produto lhes confere o valor-signo que estabelece a diferença entre elas e seus concorrentes pelo fato de agregar à marca ou ao produto um valor que, na realidade, supera seu valor de uso. Referimo-nos aos valores atrelados ao esporte como condição de longevidade, de qualidade de vida, de vitalidade e de jovialidade e não apenas ao conceito de esporte, que está mais atrelado ao seu aspecto recreativo e competitivo. Esse tipo de mecanismo se mostra eficaz porque a imagem do esporte é de repercussão excepcional, uma vez que se mantém imolada ao longo da história da humanidade, construindo um imaginário universal de inquestionável credibilidade nas mais diversas culturas.

Qualquer marca pode beneficiar-se desse universo simbólico do esporte, contudo, os esportes em si (e seus componentes essenciais) são aqueles que mais podem explorar esse mundo em sua comunicação, pois não se trata de uma simples associação, mas de uma característica intrínseca do esporte. Esporte é: lazer, entretenimento, competição, emoções (alegria, frustração, ansiedade), qualidade de vida etc. O *marketing* esportivo lança mão desse universo simbólico em suas estratégias comunicacionais, pois é nesse ponto que se encontra o elo entre todos os envolvidos no processo de comunicação. Cada consumidor pode alegar um motivo especial para torcer por uma equipe, para comprar uma raquete ou um simples tênis, mas todos eles (conscientes ou não, explícitos ou não) carregam em si argumentos simbólicos e hedonistas para participar do universo esportivo. É esse consumo simbólico que faz do produto esporte algo tão especial na constituição da vida social, considerando-o um dos elementos constituintes das identidades nacionais.

### **Nike e Adidas nas mídias sociais digitais**

A análise empírica desta pesquisa investigou 657 itens, entre posts e tweets, das páginas do Facebook e Twitter das empresas Nike e Adidas, publicadas em português e com conteúdo diretamente relacionado ao futebol. Dentro desse universo também foram analisados cerca de 50 comentários de 73 posts publicados nos meses de junho e julho.

Para que a análise qualitativa se desenvolvesse corretamente, foi preciso organizar as publicações de acordo com seus conteúdos e formatos. Assim, foram criadas categorias bastante simples para que o conteúdo pudesse ser organizado. São elas: **Tipo de ação:** Patrocínio de clubes, patrocínio de atletas, patrocínio de eventos, patrocínio de seleção, produtos, divulgação de campanha, data comemorativa e divulgação do esporte / **Formato da publicação:** Foto, Vídeo, Texto / **Conteúdo da publicação:** Lançamento de produto, divulgação de produto, divulgação de evento, incentivo ao clube, incentivo ao atleta, incentivo à seleção, divulgação de atleta, divulgação de clube, divulgação de seleção,

divulgação do esporte / **Local da produção (idioma):** Nacional, internacional. Após a análise do material, foi possível chegar a algumas conclusões, as principais delas estão relacionadas a seguir.

No Facebook da Adidas a categoria produtos foi a que mais teve itens, aparecendo por meio de lançamento de produto e divulgação de produto. O patrocínio de clubes e atletas foi bem equilibrado, mas o patrocínio de seleções foi pouco explorado, sendo evidenciado apenas no período final da Copa do Mundo. O patrocínio de eventos foi representativo devido ao período da Copa, que é o maior evento do mundo da modalidade futebol, do qual a marca é patrocinadora (foram 31 *posts*, sendo que a Copa durou 30 dias). Em relação ao formato, a predominância foi para fotos e texto, sendo o vídeo pouco explorado.

De maneira geral, a Adidas explorou, em suas publicações, a divulgação e o lançamento de seus produtos, quase sempre associando os itens à imagem de atletas patrocinados, o que aumenta o *status* do produto por trazer para ele valores simbólicos pertencentes aos atletas. Durante a Copa do Mundo, a marca explorou, de maneira evidente, o seu patrocínio ao evento por meio de fotos, textos e vídeos sobre os atletas e seleções, e pela divulgação da bola Brazuca. Nos períodos fora da Copa, a marca utilizou em suas publicações os patrocínios que faz à clubes brasileiros. Vale destacar que o esporte, futebol, não apareceu como um elemento exclusivo de publicação: os conteúdos sempre eram referentes aos produtos (chuteiras e bola da Copa), clubes, atletas e seleções.

Já no Twitter da marca alemã o patrocínio de eventos apareceu em maior número, devido à grande divulgação feita durante a Copa do Mundo, tanto do evento em si, quanto da bola, a Brazuca. Os itens produto e patrocínio de atletas também foram amplamente explorados pela marca. O patrocínio de clubes e de seleções apareceu em menor número e a predominância de formato foi para fotos e texto.

Quase todas as publicações feitas no Facebook eram publicadas também no Twitter. Contudo, é grande a diferença na quantidade de conteúdos publicadas em cada plataforma, sendo o Twitter muito mais utilizado pela marca. A marca divulgou com prioridade o patrocínio de eventos, e em sequência explorou o patrocínio de atletas e os produtos. A bola da Copa do Mundo, Brazuca, (enquadrada na categoria produto) também apareceu em várias publicações, muitas vezes por meio de *retweets* do perfil da própria bola criada e gerenciada pela marca.

E relação à Nike, a categoria patrocínio de eventos foi a que teve mais postagens no Facebook. O patrocínio de atletas apareceu em segundo lugar, seguido dos produtos. Já o patrocínio de clubes e seleções foi pouquíssimo explorado. O predomínio foi de conteúdo em texto, seguido pelas fotos.

Ficou evidente a estratégia da marca em divulgar seus produtos, especialmente chuteiras, e os eventos que patrocinou durante o período da análise (Batalha das Quadras e Casa Fenomenal). Foi possível perceber que a marca não explorou de maneira considerável, durante o período de análise, o patrocínio que faz a clubes, atletas e seleções.

Durante a Copa do Mundo, a marca buscou evidenciar a sua casa de eventos, a Casa Fenomenal, e o patrocínio a alguns atletas da seleção brasileira. O próprio patrocínio a seleção brasileira foi explorado de maneira tímida, de forma indireta, por meio dos jogadores que apareciam com o uniforme da seleção. A divulgação de produtos foi o foco principal das publicações da marca.

Já no Twitter, o patrocínio de atletas foi prioritário, seguido do patrocínio de eventos e de produtos. O patrocínio de clubes e de seleções e a divulgação do esporte foram menos explorados pela marca. A união de fotos com texto é marcante no perfil da Nike. A divulgação de evento apareceu em maior quantidade e apesar de não poder mencionar a Copa do Mundo, por não ser patrocinadora, a marca fez eventos exclusivos antes e durante o mundial. As publicações sobre atletas e produtos apareceram com destaque. Não foi publicado nenhum conteúdo sobre incentivo a clube, atleta ou seleção e de lançamento de produto. Só um *tweet* foi de divulgação de clube.

De maneira geral, a marca americana fez poucas publicações no Twitter, sendo a rede utilizada, prioritariamente, para divulgar os eventos que patrocinou ou organizou. O patrocínio de atletas e a divulgação de produtos também foram explorados, mas o patrocínio de clubes e seleções foi contemplado em menor quantidade. Mesmo sendo a patrocinadora da seleção brasileira, a marca explorou pouco esse tipo de conteúdo, aparecendo mais indiretamente, por meio dos uniformes dos atletas patrocinados. O fato de não patrocinar a Copa reduzia as possibilidades comunicacionais da marca, que não encontrou alternativas (ou não teve interesse) para explorar o patrocínio da seleção brasileira em sua comunicação. O uso de fotos e texto foi prioritário, assim como no Facebook e como fez a Adidas. A marca publicou conteúdos de divulgação do esporte, sem que tivesse ligação com atletas, clubes ou seleções, tipo de conteúdo não explorado pela Adidas, o que gerou grande interatividade com os internautas.

Em relação à interação com os internautas foram levantados números de curtidas, comentários e compartilhamentos de cada *post* do Facebook e a quantidade de *retweets* e marcações como favoritos no Twitter. No Facebook foi analisada qualitativamente a forma como as empresas se relacionaram com os internautas.

No Facebook da Adidas foram analisados, qualitativamente, os comentários dos *posts* nos meses de junho e julho, num total de 38 *posts*. A postura prioritária da empresa foi não responder aos comentários, tendo um baixíssimo envolvimento interativo com os internautas que fizeram muitos comentários em todas as publicações.

Os *posts* que mais geraram engajamento foram aqueles que traziam jogadores patrocinados ou divulgação de chuteiras, bem como os que fizeram menção direta à Copa do Mundo.

No Facebook da Nike foram analisados, qualitativamente, os comentários dos *posts* nos meses de junho e julho, num total de 35 *posts*. A marca interagiu em muitos comentários, tirando dúvidas sobre como participar dos eventos da Casa Fenomenal e da Batalha das Quadras, além de comentários sobre os atletas, eventos e produtos. Ficou evidente que a marca respondia aos primeiros comentários e não entrava nos debates desenvolvidos dentro das repostas dos comentários. Sua postura era responder ao primeiro comentário e ausentar-se da discussão posterior.

As respostas sempre marcavam o nome do internauta que fez o comentário (aumentando a aproximação entre marca e internauta), quase sempre continha uma resposta parecida para muitos casos e sempre evidenciava o *slogan* da sua campanha “arrisque tudo”. A marca usou uma linguagem informal e descontraída, ampliando o interesse do internauta em interagir.

Os vídeos com os avatares dos jogadores, que faziam parte da divulgação do vídeo o “Último Jogo”, bem como esse próprio vídeo, foram os *posts* como maior participação dos internautas em comentários.

Nos conteúdos das duas empresas, divulgados no meses de junho e julho, foi possível perceber que os *posts* com maior engajamento entre curtidas, comentários e compartilhamentos foram os que traziam atletas patrocinados e/ou chuteiras. É importante destacar que os internautas participaram majoritariamente por meio de “curtidas”, que é a ação de mais baixo envolvimento. Os comentários representavam a menor forma de manifestação, e os compartilhamentos ficavam em segundo lugar na relação entre os tipos de interação.

## Considerações Finais

O desenvolvimento do presente estudo, com vistas à elaboração da tese de doutorado da autora, permitiu um aprofundamento sobre questões teóricas que envolvem o universo da comunicação organizacional realizada em mídias digitais no âmbito do segmento esportivo. Permitiu, também, realizar uma análise empírica de dois casos mercadológicos representativos que possibilitaram a ampliação do conhecimento sobre esses processos comunicacionais realizados no cenário brasileiro, especificamente no universo do futebol.

As amostras das publicações das empresas Nike e Adidas podem ser consideradas um exemplo dos apontamentos teóricos que argumentam sobre os processos comunicacionais realizados em um ambiente global, mas que necessitam de impacto local. Durante o período da Copa do Mundo FIFA –evento mundial realizado no Brasil –, as duas empresas exploraram claramente a imagem de atletas de projeção internacional para estabelecer contato com o público local. Fora do período da Copa do Mundo, e ainda dentro desse tema, é interessante observar a atuação da Adidas ao explorar a divulgação dos patrocínios que faz a clubes brasileiros.

Sob os aspectos que envolvem as teorias acerca da comunicação organizacional é interessante destacar alguns pontos. A importância da realização de uma comunicação integrada e estratégica e o trabalho entre identidade e imagem puderam ser observados nas postagens das duas empresas. O posicionamento como empresas globais, com desenvolvimento de produtos de alta qualidade e com grande destaque mercadológico, foi trabalhado de maneira clara pelas marcas. A linguagem, os aspectos visuais e o tipo de conteúdos publicados também podem ser interpretados como pertencentes a uma estratégia integrada de comunicação. Existe padronização no uso de *slogans* de campanhas ou eventos, as montagens com imagens dos atletas patrocinados e com chuteiras seguem uma mesma linha criativa, e os textos são desenvolvidos com o mesmo tipo de linguagem.

Sobre o uso dos esportes como elemento comunicacional ficou evidente ser esta uma estratégia amplamente utilizada pelas duas empresas, principalmente sob a forma de divulgação de patrocínios e pelo uso dos elementos simbólicos do esporte. Aspectos e emoções como superação, garra, vitória e rivalidade apareceram em diferentes publicações feitas pelas duas marcas, nas duas plataformas. Essa estratégia se mostrou eficaz, pois essas emoções são facilmente identificadas e compreendidas pelos indivíduos, o que facilita a transmissão das mensagens e o estabelecimento de relações com os públicos de interesse.

Em relação à interatividade e aos processos dialógicos do ciberespaço, as duas empresas não se mostraram amplamente atuantes nas respostas e no desenvolvimento de conversas com os internautas.

A Adidas foi extremamente pontual nas poucas respostas ou comentários que fez, ficando evidente que sua estratégia de comunicação se baseia na divulgação de conteúdos, assim, é possível concluir que a marca não explora a potencialidade do meio, reduzindo as possibilidades comunicacionais que o ciberespaço oferece.

Por sua vez, a Nike interagiu mais com os internautas em relação à Adidas, mas, ainda assim, não é possível considerar que ela o fez de maneira ampla e estratégica. Apesar de, aparentemente, ter dialogado com os internautas, a postura da empresa se assemelhava à de um atendimento ao cliente: ela publicava uma resposta e parava ali o diálogo, não dando continuidade ou profundidade nas conversas.

Com esse estudo foi possível compreender que o não uso das potencialidades do meio digital conectado não configura uma ineficiência na divulgação de conteúdos, apenas demonstra que o processo comunicacional não alcança a profundidade interacional possível, e isso pode ser considerado uma estratégia das empresas: nesse caso, o não estabelecimento do diálogo pode ser considerado uma opção estratégica.

Ainda como uma conclusão das análises, é possível afirmar que as empresas estudadas atuaram no ciberespaço de maneira complexa. Essa forma de atuar demonstra ser o ciberespaço um ambiente plural em que os atores estabelecem suas estratégias e desenvolvem suas ações de maneira muito particular. O que pode ser considerado uma estratégia de sucesso para uma empresa, pode não o ser para outra, pois os processos comunicacionais devem ser planejados com base nos objetivos empresariais, o que é bastante particular para cada empresa.

Apesar de cada nova plataforma digital despertar o interesse dos profissionais de comunicação e demandar novas experimentações, é importante compreender que os princípios básicos dos processos permanecem presentes em qualquer uma delas. Conhecer, em profundidade, os objetivos mercadológicos e institucionais das empresas, compreender os comportamentos e demandas dos públicos, conhecer as particularidades de cada mídia e saber elaborar corretamente o conteúdo das mensagens continuam sendo etapas fundamentais no planejamento de comunicação. No ambiente digital conectado esse cenário permanece. E no segmento esportivo, é importante lembrar que os apelos emocionais do

esporte se destacam como uma estratégia efetiva, já que permitem a identificação, a compreensão e o estabelecimento de relações com públicos diversos.

## Referências

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2003.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges; revisão de Paulo Vaz. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

DI FELICE, Massimo. Redes sociais digitais, epistemologias reticulares e a crise do atropofornismo social. **Revista USP**, São Paulo, n. 92, p. 9-19. Dezembro/fevereiro 2011/2012. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/revusp/article/download/34877/37613>>. Acesso em: 14 jan. 2015.

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias**. São Paulo: Novatec, 2010.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva e Guacira Lopes Louro. 10. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

KUNSCH, Margarida Maria Kroling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

MAFFESOLI, Michel. Mediações simbólicas: a imagem como vínculo social. In: MARTINS, Francisco, M.; SILVA, Juremir M. (Orgs). **Para navegar no século XXI**. 3.ed. Porto Alegre: Sulina/Edipucrs, 2003. p.37-48. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?>>. Acesso em: 07 jan. 2015.

MORGAN, Melissa Johnson; SUMMERS, Jane. **Marketing esportivo**. Tradução de Vertice Translate. Revisão técnica de João Candido Gomes Saraiva. São Paulo: Thomson, 2008.

MULLIN, Bernard. J.; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing esportivo**. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.

PRIMO, Alex. **Interação mediada por computador: comunicação, cibercultura, cognição**. 2.ed. Porto Alegre: Sulina, 2008.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulinas, 2009.

SANTAELLA, Lucia. O DNA da rede sociais digitais. In: BARBOSA, Marialva; MORAIS, Osvando J. de. **Comunicação em tempo de redes sociais: afetos, emoções, subjetividades**. São Paulo: INTERCOM, 2013. p.23-43.

TAMBUCCI, Pascoal Luiz. **Marketing Esportivo**. In: YANAZE, Misturu Higuchi. (Org). **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2011.

YANAZE, Misturu Higuchi (Org). **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2011.