

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Giovani Brignol Petry

**Análise e avaliação da utilização do *site* oficial do Sport Club Internacional como  
ferramenta de comunicação de marketing**

Porto Alegre

2009

Giovani Brignol Petry

**ANÁLISE E AVALIAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DO *SITE* OFICIAL DO SPORT  
CLUB INTERNACIONAL COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO DE  
MARKETING**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para  
a obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Orientador: Professor Hugo Fridolino Müller

Porto Alegre

2009

Giovani Brignol Petry

**ANÁLISE E AVALIAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DO *SITE* OFICIAL DO SPORT  
CLUB INTERNACIONAL COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO DE  
MARKETING**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, como requisito parcial para  
a obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Conceito Final:

Aprovado em.....de.....de 2009

BANCA EXAMINADORA:

\_\_\_\_\_  
Prof.

\_\_\_\_\_  
Prof.

\_\_\_\_\_  
Prof.

\_\_\_\_\_  
Orientador – Prof. Hugo Fridolino Müller - UFRGS

*Aos meus dedicados pais, que me proporcionaram os mais valiosos e incompráveis produtos e serviços que existem: dedicação, amor, educação e exemplo. Aos meus irmãos, familiares, professores e amigos, que na ausência deles (pais) complementaram o meu portfólio de exemplos e fortaleceram a formação da minha personalidade.*

## AGRADECIMENTOS

Ao ensino público de qualidade proporcionado pela UFRGS, que com profissionais dedicados me fizeram crescer e entender os temas abordados.

Aos professores, de cada área de conhecimento, de cada série, de cada instituição de ensino, que me fizeram crescer intelectualmente e pessoalmente,

Aos funcionários da UFRGS e demais escolas e colégios onde estudei, que me prestaram o devido suporte e atenção.

Ao professor e orientador Hugo Müller, por sua disponibilidade e paciência em me repassar sua sabedoria e mostrar os caminhos da pesquisa.

Ao Sport Club Internacional, representado pelos colaboradores Leandro Koehn, gerente de marketing, Felipe Silveira, gestor de conteúdo do *site*, Aleco Mendes, assessor de imprensa, Jorge Avancini, vice-presidente de marketing e Vitório Piffero, presidente, por cederem seu tempo para colaborar com a pesquisa.

A Deus, que escreve certo por linhas tortas.

A toda minha família, especialmente Jairo, Lígia, Jesus e Tobias que sempre foram exemplo e apoio para esta e outras conquistas.

Aos meus verdadeiros amigos e colegas, que foram importantes para me fazer crescer e me divertir, formando a pessoa que sou hoje, e que sei com quem poderei contar amanhã.

## RESUMO

Esta pesquisa analisa e avalia diversos fatores do *site* oficial do Sport Club Internacional como ferramenta de comunicação de marketing. O estudo baseou-se em informações coletadas pelo pesquisador em reportagens, documentos, visitas periódicas ao *site* oficial do clube, e comparações do *site* com outros similares. Ainda somam-se a estas informações os dados colhidos durante as entrevistas em profundidade realizadas com colaboradores do clube, contrapondo-as com constatações de torcedores, especialistas da área da informática, conhecedores da internet e internautas conhecedores do *site*. Foram utilizadas diversas metodologias para tornar a avaliação mais completa, sendo que o propósito deste estudo é analisar o *site* do clube enquanto ferramenta de comunicação, descobrindo pontos fracos, pontos fortes, potencialidades, aprimorando seu uso. Questões como a adaptação para outras plataformas móveis, serviços mais atraentes, mudança de *layout*, foco em comércio eletrônico e informações em outros idiomas e acompanhamento das mudanças da internet são alguns dos pontos de melhoria que ajudariam o clube a continuar estreitando sua relação com torcedores, colaboradores e interessados.

**Palavras-chave:** Marketing. Marketing de Serviços, Marketing Esportivo, Comunicação de Marketing, Internet, Internet como ferramenta de comunicação, Usabilidade, Usabilidade na internet, *Site* oficial, Sport Club Internacional, Futebol como negócio.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>FIGURA 2- VISUAL DA PÁGINA INICIAL DO <i>SITE</i> OFICIAL DO INTER.....</b>	<b>51</b>
<b>FIGURA 3 - VISUAL DO <i>HOTSITE</i> DO CENTENÁRIO DO INTER.....</b>	<b>53</b>
<b>FIGURA 4 - VISUAL DA LOJA VIRTUAL DO INTER .....</b>	<b>57</b>
<b>FIGURA 5 - VISUAL DO <i>SITE</i> DE ATENDIMENTO AO SÓCIO DO INTER .....</b>	<b>59</b>
<b>FIGURA 6 – VISUAL DO <i>SITE</i> DE COMPRA DE INGRESSO .....</b>	<b>62</b>
<b>FIGURA 7 – VISUAL DA TELA INICIAL DO <i>HOTSITE TVINTER</i> .....</b>	<b>75</b>
<b>FIGURA 8 – VISUAL DO <i>SITE</i> DO <i>MANCHESTER UNITED</i> DIVIDIDO EM PEQUENOS <i>HOTSITES</i> EM UM <i>MINI MENU</i> INICIAL .....</b>	<b>76</b>
<b>FIGURA 9 – VISUAL DA TELA DA COMUNIDADE OFICIAL DO INTERNACIONAL NO <i>ORKUT</i> .....</b>	<b>79</b>

## **LISTA DE TABELAS**

<b>QUADRO 2 – COMPONENTES DE QUALIDADE DA USABILIDADE: .....</b>	<b>31</b>
<b>QUADRO 2 - RESUMO DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE.....</b>	<b>86</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE .....	2
1.2 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	8
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
1.4 OBJETIVOS .....	13
1.4.1 OBJETIVO GERAL .....	13
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	13
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>15</b>
2.1 MARKETING .....	16
2.2 MARKETING DE SERVIÇOS .....	17
2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	19
2.4 MARKETING ESPORTIVO .....	21
2.5 COMUNICAÇÃO DE MARKETING .....	24
2.6 INTERNET COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO .....	26
2.6.1 USABILIDADE .....	29
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>35</b>
3.1 PESQUISA QUALITATIVA .....	35
3.1.1 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE .....	37
3.2 PESQUISA DOCUMENTAL .....	41
3.3 ANÁLISE DOS DADOS .....	41
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
4.1 ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO <i>SITE</i> .....	43
4.2 VERIFICAÇÃO DO <i>SITE</i> DE ACORDO COM O GUIA DE USABILIDADE DO MIT 86	
<b>5 CONCLUSÕES .....</b>	<b>97</b>
5.1 CONCLUSÕES SOBRE O RESULTADO .....	98
5.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	104
5.3 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS .....	105
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>112</b>
APÊNDICE A – ORIENTAÇÕES DE USABILIDADE .....	112
APÊNDICE B – ROTEIRO BASE PARA APLICAÇÃO DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE .....	114
APÊNDICE C – CURRÍCULO VITAE DO PESQUISADOR .....	116
APÊNDICE D – HISTÓRICO ESCOLAR DO ALUNO .....	<b>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</b>



## 1. INTRODUÇÃO

As empresas atuantes no mercado atual têm cada vez mais variáveis e fatores para levar em consideração no atingimento de seus objetivos. O surgimento de novas mídias como a internet transforma completamente a maneira como os clientes podem ser atingidos. Os consumidores passam a ter acesso a um nível muito maior de informações para tomar suas decisões, enquanto as organizações se deparam com um nível de competitividade cada vez maior, podendo atingir mercados antes inimagináveis, sendo copiadas e atacadas por concorrentes distantes e imprevisíveis.

O entendimento de como a internet pode facilitar e aprimorar o relacionamento dos clientes com as empresas constitui-se objeto de estudo para inúmeros trabalhos na área de comunicação de marketing. A crescente procura por computadores, dispositivos portáteis e conexões mais rápidas demonstra que a internet já se estabeleceu como fator importante em diversos mercados e não pára de crescer sua importância, e cresce ainda mais o seu número de usuários. Porém, as empresas ainda estão distantes do aproveitamento total desta ferramenta para se relacionar com seus clientes.

A forma e a velocidade com que as mudanças e adaptações no mundo dos negócios ocorrem é crescente e avassaladora. As empresas dependem de processos cada vez mais ágeis e eficientes em um mundo globalizado, com pessoas com múltiplas necessidades e desejos que buscam respostas cada vez mais rápidas das empresas. Isso ocorre em todas as empresas, mesmo em organizações como o clube estudado que lida com sentimentos de paixão e fidelidade em um mercado ainda em desenvolvimento através da internet.

O trabalho apresenta inicialmente o Sport Club Internacional bem como a situação problemática pesquisada e sua importância. Posteriormente, serão citadas as principais teorias e conceitos que darão base ao trabalho, dando sustentação a pesquisa. O estudo e a escolha do melhor método a ser utilizado e a combinação dos mesmos seguem após esta etapa. No capítulo posterior será feita a análise da coleta dos dados bem como o confronto com as teorias estudadas. Com a análise concluída, será possível tirar conclusões e sugerir algumas ações para o clube. Encerrando, encontram-se as referências bibliográficas utilizadas pelo aluno e os anexos que servem de apoio para a melhor compreensão deste trabalho.

## 1.1 Caracterização da organização e seu ambiente

Nesta seção são apresentadas as características da organização estudada, tais como história, missão, visão, valores, negócio, produtos e serviços, tipos de clientes, tipos de fornecedores, estrutura organizacional, patrimônio, concorrentes e órgãos reguladores. Através desse detalhamento organizacional fica bem mais fácil entender as variáveis e fatores que podem influenciar na análise do problema estudado.

A história do Sport Club Internacional começa em 1909 quando os irmãos José, Luís e Henrique Poppe, todos vindos de São Paulo, se estabeleceram em Porto Alegre e tornaram-se comerciantes no setor têxtil. Estranhos, em outro estado com outra cultura, e habituando-se ao convívio social em Porto Alegre, os irmãos Poppe desejavam fazer parte de um clube para poder praticar esportes. No entanto, muitas tentativas foram realizadas em diversos clubes de tiro, tênis, remo e até mesmo no hoje rival Grêmio Foot-ball Porto-alegrense, todas elas falhas. O tradicional rival era um clube elitista, e não dava abertura a pessoas de fora, sem referências ou de outras raças. Decepcionados após tantas respostas negativas os Poppe decidiram criar o próprio clube. Nascia então o Sport Club Internacional que tinha como princípio fundamental a não discriminação de nenhum indivíduo que quisesse participar do clube, nascia ali a idéia até hoje propagada de ser o clube do povo do Rio Grande do Sul. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

O clube, sediado na cidade de Porto Alegre, teve sua primeira diretoria escolhida em uma reunião na antiga Avenida Redenção (hoje denominada Avenida João Pessoa), número 211 (hoje seria o número 1.025), na noite de 11 de abril de 1909. Mais de 40 pessoas votaram também para a escolha do nome do clube, definido segundo a versão predominante dos historiadores em homenagem a Internazionale de Milão, na Itália, de onde vieram os pais dos Poppe e, também ao Internacional da cidade de Limeira, campeão de São Paulo, de onde vieram os irmãos. Estas informações ainda hoje apresentam algumas distorções e versões com pequenas diferenças, sendo essa a versão mais aceita. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

Sempre colorado, as cores do clube desde lá são as mesmas: as cores vermelha (predominante) e branca, foram escolhidas para homenagear o então bloco de carnaval chamado Venezianos e que usava as mesmas cores.

A questão do livre acesso norteou o clube desde seu início, fato que ficou muito claro desde os primeiros discursos ouvidos. Este princípio era muito importante para os irmãos Poppe e demais fundadores. O Internacional estava sendo criado para brasileiros e estrangeiros, uma alusão clara à política de discriminação que vigorava nos clubes naquela época. E esta democracia de acesso muito cedo oferecida pelo Internacional é a melhor explicação para o fato de o clube ser denominado historicamente como “clube do povo”, contando com uma grandiosa legião de fanáticos torcedores e associados.

Com o passar dos anos o Internacional cresceu e se destacou, assim como todo o esporte e como o próprio país. Em 1969 começa um grande estágio de crescimento. No dia 6 de abril é inaugurado o Estádio Gigante da Beira-Rio o que proporcionou ao clube uma estrutura suficiente para almejar títulos mais expressivos. Na década de 70 o Internacional se torna tri-campeão brasileiro nos respectivos anos de 1975, 1976 e 1979. Neste último, o título é conquistado de forma invicta, feito até hoje inigualado. No ano de 1992 o clube conquista a Copa do Brasil, dando novamente ao clube uma projeção nacional. Em 2006 o Internacional conquista seu primeiro grande título continental de expressão, a Copa Libertadores da América. Neste mesmo ano o time ganha o Campeonato Mundial no Japão sobre o Barcelona sendo considerado o maior feito do clube até então. Em 2007 o Inter conquista a Recopa Sul Americana fechando então a Tríplice Coroa (Libertadores, Mundial, Recopa). O último grande título foi conquistado em dezembro de 2008, com a conquista inédita para times brasileiros da Copa Sul-Americana.

O clube conta hoje com cerca de 96 mil associados com pagamentos em dia segundo sua gerência de relacionamentos com sócios. Destes, a maioria são homens, mas com grande incremento no número de sócias nos últimos meses. Deste total cerca de 33 mil são sócios com acesso gratuito aos jogos no Estádio Beira-Rio, os demais apenas têm preferência e desconto na compra de ingressos. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

Segundo o estatuto do clube, o Internacional tem como missão: “Proporcionar satisfação através de conquistas e realizações, implementando processo permanente de formação de talentos e torcedores, projetando a imagem do clube esportiva, social e culturalmente”. Segundo o Art. 1º de seu Estatuto o clube “se caracteriza como uma sociedade civil sem fins lucrativos, de direito privado e com prazo indeterminado de duração. Tem por finalidade a prática de atividades desportivas, sociais e culturais.” (ESTATUTO DO INTERNACIONAL, Estatuto. Disponível em:

<<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo =1&setor=6&secao=21>>. Acesso em junho de 2009)

O clube introduziu a Política da Qualidade recentemente, buscando superar as expectativas de seus sócios e torcedores em geral, através da melhoria contínua de seu processo de recepção e atendimento ao público, fundamentado pela valorização de seus colaboradores e pela busca permanente em atingir os objetivos da qualidade estabelecidos. Entre os objetivos da qualidade estão: assegurar a satisfação dos torcedores; melhorar o processo de comunicação com o torcedor; aumentar o conhecimento dos torcedores com relação aos serviços oferecidos pelo clube; tornar o Estádio Beira-Rio reconhecido como um ambiente seguro para recepção de seus torcedores; aumentar a capacitação dos colaboradores; e melhorar continuamente o processo de recepção e atendimento aos torcedores. O Sport Club Internacional recebeu no dia 8 de dezembro o certificado ISO 9001. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

Entre os planos do clube além dos títulos e associações está a visão de: “Ser reconhecido como o principal clube esportivo da América do Sul até 2009”. Conforme consta nos livros do clube e confirmado pelo presidente do clube o negócio do Internacional se define como: “Futebol de alto desempenho, formação de atletas de excelência e valorização da marca do clube.”

Os principais valores do Sport Club Internacional são: Ética; Transparência; Perseverança; Preservação da história e tradição do clube; Inclusão e responsabilidade social; Valorização permanente da imagem do clube; Valorização do patrimônio; Valorização da identidade como “Clube do povo do Rio Grande do Sul”; Respeito ao torcedor; Busca de excelência; e Inovação.

O Sport Club Internacional possui como serviços a venda da marca para fabricantes de artigos em geral, venda de direitos de transmissão, visualização ao vivo de partidas de futebol como entretenimento para sócios e torcedores em geral. Como produtos, o clube negocia jogadores com empresários e demais times. Considerando que cliente é todo aquele elemento que traz receita para a organização, podemos concluir que os principais clientes do clube são (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009):

- Os sócios (subdivididos em Contribuinte, Campeão do Mundo, com acesso às cadeiras, e do parque Gigante);
- Os torcedores em geral,

- A detentora dos direitos de utilização da marca para uniformes esportivos (*Reebok*);
- Os canais de comunicação autorizados a transmitir e comentar sobre o clube (meios de comunicação como TV e rádio);
- Os demais clubes de futebol ou agentes de atletas que porventura poderão contratar atletas e profissionais do Internacional.

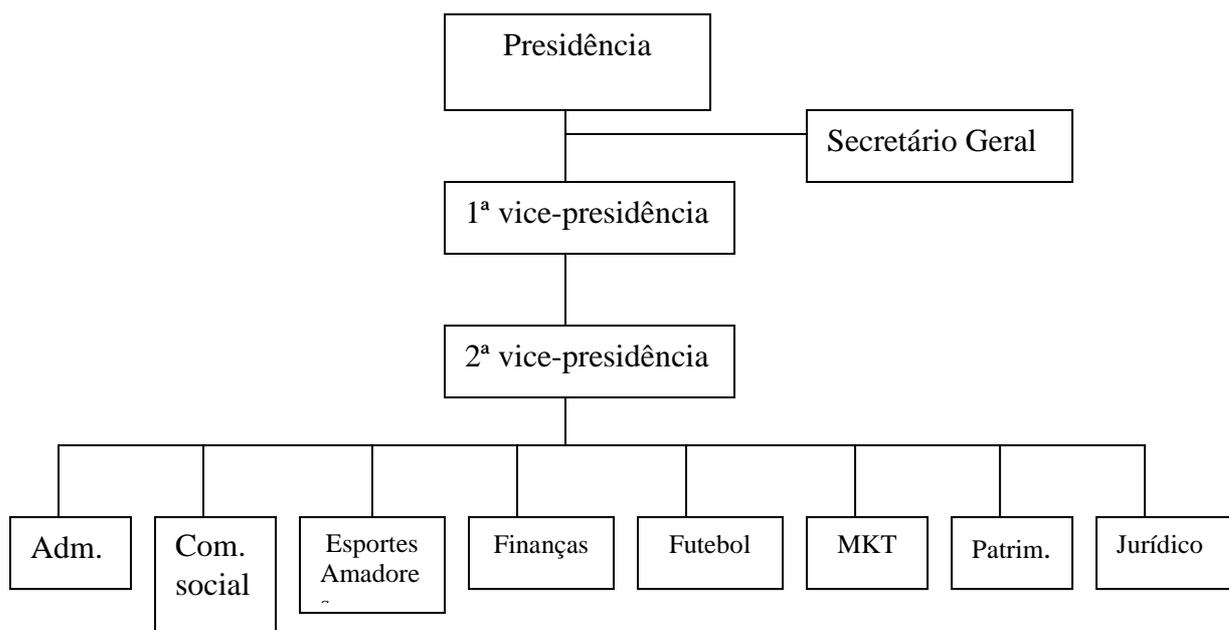
Mantendo o raciocínio, entende-se que os fornecedores sejam todos aqueles que geram despesa para o clube. Assim classificam-se como principais fornecedores: (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

- Demais clubes e agentes de atletas: com a contratação de jogadores para a formação de um time competitivo;
- Construtoras e empreiteiras em geral: com os freqüentes investimentos em melhorias no estádio e no patrimônio;
- Prestadores de serviços: Limpeza e manutenção;
- Demais empresas que fornecem serviços e produtos aos departamentos do clube.

A estrutura organizacional do Internacional é composta em primeiro lugar pelo presidente do clube seguido do primeiro vice-presidente e segundo vice-presidente. Importante ressaltar que esses três primeiros cargos são escolhidos pelos conselheiros e sócios com pagamento em dia do clube através de eleição. Encontra-se, como staff, o secretário geral do presidente e dos primeiro e segundo vice-presidentes eleitos. Abaixo do segundo vice-presidente encontramos os demais vice-presidentes que se encontram no mesmo nível organizacional:

- Vice-presidente de administração;
- Vice-presidente de comunicação social;
- Vice-presidente de esportes amadores;
- Vice-presidente de finanças;
- Vice-presidente de futebol;
- Vice-presidente de marketing;
- Vice-presidente de patrimônio;
- Vice-presidente de serviços jurídicos.

Todos os vice-presidentes citados acima possuem diretores específicos. Abaixo a figura com o organograma da diretoria do Internacional:



**Figura 1 - Organograma do Sport Club Internacional**

FONTE: (INTERNACIONAL.COM.BR Site institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

A Estrutura administrativa do clube é composta por dez vice-presidências, são elas: Administração, Futebol, Finanças, Marketing, Patrimônio, Comunicação Social, Serviços Jurídicos, Serviços Especializados, Esportes Amadores e Parque Gigante.

O Sport Club Internacional é comandado sob um regime presidencialista, no qual o Conselho Deliberativo e os sócios elegem o presidente do clube para um mandato de dois anos, com direito a uma única reeleição, por mais dois anos. A eleição dá-se da seguinte forma: primeiramente, os conselheiros escolhem duas chapas que, num segundo momento, disputarão os votos dos associados que estão em dia há 12 meses, que elegerão o novo presidente. Hoje o clube conta com 230 funcionários fixos. (INTERNACIONAL.COM.BR Site institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

A Diretoria de Marketing do Internacional é composta pelo vice-presidente, por um gerente de Marketing, por quatro diretores, dois coordenadores do Projeto Criança Colorada e quatro funcionários. O Objetivo principal do Marketing do clube é propiciar que idéias criativas e comprovadamente eficazes concretizadas através de produtos e serviços, tragam recursos financeiros ao clube. Dentre estes produtos, destaca-se a venda de produtos licenciados com a marca do clube, as locações de camarotes e dos demais espaços publicitários e de locação, as promoções e sorteios junto aos sócios que contribuem para o incremento do quadro social, os projetos sociais e comunitários como o Criança Colorada que

fortalecem a imagem do clube e garantindo frutos em longo prazo. (INTERNACIONAL.COM.BR Site institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

Com o crescimento ao longo dos anos, o Internacional construiu um grandioso patrimônio físico. O Estádio Beira-Rio vem recebendo várias reformas estruturais para que se torne um estádio mais rentável, confortável, moderno e de acordo com os padrões internacionais exigidos pela FIFA (Federação Internacional de Futebol). A capacidade de público atual do estádio é de 56 mil pessoas, sendo o segundo maior estádio privado do Brasil. O complexo Beira-Rio possui uma ótima estrutura para a prática do futebol como: campo principal com grama *Bermuda Green* (importada dos EUA), quatro campos suplementares para treinamento de todas as categorias do clube, quatro vestiários – sendo dois modernos dotados de banheiras de hidromassagem, novos alojamentos para atletas, 21 camarotes, seis suítes, banco, restaurantes e estacionamento para 3 mil veículos. Ademais, o estádio ainda possui escritórios, refeitório para funcionários e atletas, loja com produtos licenciados e oficiais do clube, cabines de imprensa, museu e outras dependências. (INTERNACIONAL.COM.BR Site institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

O ginásio de esportes Gigantinho é o terceiro maior do Brasil e foi inaugurado em 04 de novembro de 1973. Localizado no Complexo Beira-Rio, conta com uma área construída de 7.200 m<sup>2</sup>. A capacidade atual do ginásio é de 12.864 para jogos e de 14.586 para shows, e além dos eventos esportivos e culturais, o ginásio recebe eventos sociais como concursos públicos e assembléias gerais. O Gigantinho abriga também a Fundação de Educação e Cultura do Internacional, onde se localiza a biblioteca.

O Estádio dos Eucaliptos, inaugurado em 1931, foi o primeiro estádio do clube. Foi uma das sedes da Copa do Mundo de 1950, recebendo naquela oportunidade dois jogos. Recebeu jogos oficiais do clube até 1969. Atualmente, ele atende a Escolinha de Futebol do clube e dispõe de quadras de grama sintética abertas ao público sob exploração de uma empresa locatária.

O Parque Gigante, situado em uma área privilegiada de Porto Alegre, junto à orla do Rio Guaíba e com uma abundante área verde, é a área de lazer oferecida aos sócios do Sport Club Internacional. Fundado em 1983, conta com várias instalações esportivas e recreativas como, um galpão crioulo para 200 pessoas, quadras de tênis e de futebol, piscinas (sendo uma térmica), parques infantis, churrasqueiras e conta também com uma churrascaria comercial

com amplo estacionamento. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

Os principais concorrentes do clube no estado são Grêmio, Juventude e Caxias. No Brasil, os concorrentes são os principais clubes de cada estado, dando maior importância para aqueles que disputam os campeonatos brasileiros (série A e B) e Copa do Brasil. Na América do Sul, os clubes mais fortes são os mesmos que disputam as Copas Libertadores e Sul Americana. No cenário mundial, identificamos como principais concorrentes os grandes clubes europeus que disputam competições internacionais.

No que tange a campeonatos de futebol, o clube é regulamentado pelos seguintes órgãos:

- Federação Gaúcha de Futebol (FGF) – responsável pela regulamentação no estado do Rio Grande do Sul;
- Confederação Brasileira de Futebol (CBF) - responsável pela regulamentação no Brasil;
- Confederação Sul Americana de Futebol (CONMEBOL) - responsável pela regulamentação na América do Sul;
- Federação Internacional de Futebol Associada (FIFA) - responsável pela regulamentação no âmbito mundial.

O clube ainda deve seguir restrições legislativas locais, estando submetido ao governo municipal, estadual e federal. A questão do estatuto do torcedor é uma das novas regulamentações que o clube deve seguir, tema que será mais adiante detalhado. (INTERNACIONAL.COM.BR *Site* institucional. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em junho de 2009)

## 1.2 Definição do Problema

Com a popularização da internet entre diversas classes sociais e faixas etárias cresceu o uso de uma ferramenta de comunicação de marketing diferente e com um potencial inestimável, que ainda não se tem ao certo o conhecimento de como melhor explorar. Trata-se da internet, a rede mundial de computadores. No âmbito brasileiro isso fica a cada dia mais evidente, segundo dados do *IBOPE NetRating* (2008), os internautas brasileiros agora são os

que possuem maior tempo médio de navegação residencial no mundo, ultrapassando os dados de grandes potências, com um crescimento que aumenta seus índices exponencialmente.

O Sport Club Internacional, organização estudada neste trabalho, encontra-se na situação da maioria das empresas, mas com o ingrediente adicional de estar ligado ao esporte, à paixão de torcedores, com ligação afetiva e emocional, seja para a venda de produtos ou ingressos, prestação de serviços e/ou outras opções de informação e acesso. Tudo isso em um mercado também competitivo como a maioria das empresas, mas que conta com esse fator diferencial de ter torcedores apaixonados, fiéis e emocionalmente ligados ao clube.

Os clubes brasileiros notoriamente ainda não descobriram como usar todo o potencial de seus *sites* oficiais, e os torcedores ainda não foram convencidos da confiabilidade, facilidade e praticidade de vários serviços virtuais, como os que podem ser feitos e já estão disponíveis inclusive em alguns *sites* de clubes de futebol. Os *sites* na maioria das vezes perdem a batalha para concorrência de lojas em shoppings, postos de atendimento, *sites* externos não oficiais, entre outros. Conseqüentemente, os postos de atendimento na central dos clubes acabam tendo que investir em maior número de atendentes, equipamentos e infraestrutura, além de causar a formação de filas maiores e um maior tempo desperdiçado tanto para o clube como para os torcedores, conseqüências essas que poderiam ser menos negativas se a internet fosse melhor e mais utilizada para determinadas tarefas.

Os clubes de futebol europeus são a vanguarda na exploração da internet. Um exemplo claro dessa afirmação é que alguns deles começam a vender através de seus *sites* a camisa de um jogador no momento em que ele está sendo contratado, muito antes de sua chegada, disponibilizam produtos novos com grande velocidade, utilizam vídeos e ferramentas gráficas para atrair e conservar visitantes. Também permitem customizações e transações virtuais com maior facilidade, além de disponibilizar uma série de serviços via internet para os seus torcedores em qualquer lugar do mundo, em vários idiomas. Disponibilizam canais de comunicação diretos via internet reduzindo o número de contatos por telefone e deslocamentos, e conquistando mercados cada vez mais distantes de suas sedes.

É bem maior e mais fiel o número de sócios dos clubes de futebol nos países desenvolvidos que possuem grandes clubes de futebol, há uma ligação entre o clube e o torcedor de maneira mais formal, mais comprometida, com pagamento de mensalidades ou carnês de ingressos para a temporada, constituindo-se um relacionamento mais sério e de longo prazo, não tão sazonal como ocorre com a maior parte dos clubes brasileiros, que têm seu público-alvo muito mais suscetível ao desempenho do time nos campeonatos e momentos

bons ou ruins da equipe. É papel também da internet auxiliar na melhora desse quadro, aumentando receitas e diminuindo a sazonalidade das mesmas.

Enquanto isso os *sites* dos clubes brasileiros, em sua grande maioria, não têm um *layout* prático e organizado que facilite aos internautas de níveis mais leigos o uso do *site* como ferramenta para informações, interações, compras e outras transações. Os *menus* e opções não ficam organizados de forma clara padronizada entre um *site* e outro. Isto ocorre porque que cada clube investe determinada quantia em seu *site*, focalizando alguma área, e acaba terceirizando em muitos casos os seus *sites* para empresas pouco conhecidas e inexperientes no mercado de internet. Como conseqüências disso, os clubes acabam deixando de aproveitar algumas vantagens que poderiam obter controlando melhor seus *sites*, composto de comunicação e internet. Não é dada a devida prioridade a este quesito na maioria dos clubes brasileiros, porém, este quadro já apresentou significativa evolução nos últimos anos.

Em geral, os clubes do Brasil em seus *sites* restringem-se a se comunicar de forma básica, focando como alvo o público local e regional, esquecendo de mirar também os estrangeiros, torcedores que moram fora do país e pessoas que nada conhecem sobre o clube. Poucos são os *sites* que apresentam a opção de visualização em outras línguas, e quando as apresentam geralmente priorizam apenas o inglês, sendo este de forma bem menos atualizada e muitas vezes com erros de tradução que dificultam o entendimento da matéria para os mercados do exterior.

Há ainda a questão do comércio eletrônico, que poderia ser mais bem explorado pelos times. O ato de comprar pela internet desperta desconfiança em muitas pessoas, e muitas vezes ainda tem o preço igual ou superior ao da transação pessoal e com mais intermediários. A internet não tem o mesmo grau de confiabilidade para todas as pessoas, e nem mesmo essas pessoas possuem o mesmo grau de conhecimento e prática para com ela lidar. Os clubes ao terceirizar ou subestimar seu composto de internet não se dão conta disso e deixam que a empresa terceirizada decida os rumos que o *site* irá tomar sem se envolver ativamente, maneira que seria mais apropriada. Não se percebe um acompanhamento da alta direção neste quesito, o *site* é muitas vezes entregue a um terceiro ou desprezado como ferramenta de comunicação de marketing.

A internet disponibiliza recursos de multimídia que não são totalmente aproveitados pelos clubes, que não investem em seus *sites* como deveriam. Com a popularização da internet e o aumento das velocidades de conexão este fator evoluiu nos últimos anos, alguns clubes já separam conteúdos exclusivos para usuários registrados, e vídeos que ajudam a passar idéias e notícias para os visitantes. Porém são recursos limitados os dispostos nos *sites*

de clubes brasileiros se comparados aos recursos disponíveis nos *sites* oficiais de grandes clubes estrangeiros, principalmente europeus.

Geralmente os *sites* dos clubes de futebol são lentos para publicar notícias sobre o clube. Os *sites* de outros portais privados, jornais e *sites* esportivos são atualizados muito mais rapidamente do que os *sites* dos próprios clubes, que se restringem a fazer comunicações oficiais e básicas. Nota-se uma lacuna entre os diretores, o departamento de futebol e o departamento de informática que alimenta o *site*. Os *sites* oficiais são muitas vezes tratados apenas como um *outdoor* do clube, ao invés de ser um canal de comunicação com os torcedores, jornalistas, colaboradores e internautas ao redor do planeta. São inúmeras funções e tarefas que poderiam ser realizadas via internet ao invés de gastos com mala direta, correio, telefonemas, atendimentos de balcão e deslocamentos.

A idéia de realizar este estudo partiu da comparação do *site* oficial de alguns clubes de futebol brasileiros com o de clubes europeus, percebendo-se grandes diferenças não apenas de *layout*, bem como de funções disponibilizadas, serviços oferecidos e produtos ofertados, ficando nítida a diferença de investimento e interesse dispensado por cada clube para com o uso de seu *site* oficial.

O aumento da funcionalidade do *site*, de meios de comunicação virtual e da interatividade entre os internautas e o clube tem muitos fatores positivos: mais pessoas poderão buscar informações, produtos ou serviços de maneira virtual e de qualquer localidade impessoalmente; o clube terá um canal mais forte para divulgar e receber informações a ele interessantes; e a evolução da comunicação do clube com os seus colaboradores, contribuem para redução de custos, melhoria de processos e aumento da eficiência organizacional.

Com base nisso, este estudo encara o problema tendo como propósito analisar e avaliar a utilização da internet, através do *site* oficial, como ferramenta de comunicação de marketing do Sport Club Internacional.

### **1.3 Justificativa**

O conhecimento buscado por este estudo vem à tona num momento em que se procura aumentar o campo de atuação da internet em quase todas as áreas de negócios, atingir novos públicos que recentemente estão adquirindo acesso à rede, além de fidelizar e potencializar o uso como ferramenta de comunicação de marketing com os novos e antigos usuários.

Dessa forma a internet, com um custo inferior ao de outros meios, atingiria um maior número de pessoas, substituiria meios de contato e intermediários que geram um ônus financeiro e de tempo tanto para o clube como para o colaborador, tais como despesas com postos de atendimento, balcão de atendimento pessoal, facilitadores, ligações telefônicas, envio de documentos e deslocamentos.

O fator que motivou a realização deste estudo foi a necessidade de profissionalizar o marketing virtual dos clubes do futebol frente ao crescimento do uso e importância da internet e o grande potencial desse mercado. Ainda não há grande número nem profundidade de estudos nesta área específica, que é recente e apresenta um potencial crescente e uma gama de usuários cada vez maior.

Por meio das colaborações e interações com diretores do clube e responsáveis da área este estudo busca uma evolução do atual modelo de gestão da internet no marketing do clube, principalmente na área de comunicação de marketing. Através da comparação entre práticas adotadas em outras épocas ou por diferentes instituições em diversas partes do globo podemos organizar interessantes informações e idéias para reformulações futuras na navegação do *site* e meios de contato virtuais do clube para com os internautas.

Servir adequadamente aos visitantes - seja para comunicar, facilitar ou transacionar - requer um sistema que desperte interesse e satisfaça as necessidades dos mesmos. Empiricamente verifica-se que ainda é muito grande o número de pessoas que ainda não confia no uso da internet para várias tarefas. Portanto faz-se necessário que se descubra como conquistar a confiança e como se comunicar com estes e outros diferentes tipos de público. Ainda paira uma grande desconfiança e um medo de usar a internet como canal de consumo de produtos e serviços, apesar de que com o tempo esse medo tem diminuído.

Para poder superar as barreiras que ainda impedem um maior uso da potencialidade que representa a internet como meio de comunicação de marketing e canal entre clube e internautas é preciso avaliar o que está dificultando esta interação. Faz-se necessário conhecer quem são as pessoas que buscam serviços, informações ou produtos através da rede, e como satisfazer suas expectativas, gerando receitas para o clube, reduzindo custos para as partes envolvidas, potencializando a relação e a transação entre o clube e colaboradores onde quer que esses estejam, e fortalecendo relacionamentos formais e de longo prazo entre ambos. Ainda é fundamental atingir e atrair as pessoas que não usam a internet ou que não têm conhecimento sobre ela.

Este estudo realiza-se em uma época em que o clube está em evidência nacional e internacionalmente, tendo conquistado títulos continentais e mundiais recentemente,

disputando torneios em outros países, além de estar completando 100 anos de existência (o clube foi fundado dia 04 de abril de 1909), fato que está sendo largamente explorado pelo marketing do clube, inclusive pela internet.

Os resultados da avaliação terão utilidade para medir os pontos fortes e fracos do uso da internet por parte do Sport Club Internacional e seus colaboradores, torcedores e visitantes, auxiliando para uma análise e possíveis alterações na maneira como se gerenciam os meios de comunicação virtual, investimentos na área, adoção de novos conceitos, idéias e recursos que venham a agregar valor tanto para o clube como para os internautas.

## **1.4 Objetivos**

No intuito de responder ao problema de pesquisa, que é avaliar a utilização da internet como ferramenta de comunicação no Sport Club Internacional foram elaborados os seguintes objetivos:

### **1.4.1 Objetivo geral**

O propósito deste estudo é avaliar o *site* do clube enquanto ferramenta de comunicação estratégica do clube com seus torcedores, colaboradores e interessados.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Identificar os objetivos estratégicos de comunicação do Sport Club Internacional através de seu *site* para com seus torcedores, colaboradores e interessados;
- Identificar as necessidades de informação e serviços dos torcedores do clube;
- Avaliar o *site* oficial do Sport Club Internacional quanto à sua capacidade de gerar valor para o torcedor, analisando funcionalidade, praticidade, usabilidade e segurança;

- Propor sugestões de melhorias e retoques de forma que o *site* se torne uma ferramenta mais eficiente de comunicação de marketing, criando e fortalecendo os laços com seus torcedores, colaboradores e interessados.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo apresenta o embasamento teórico utilizado para o desenvolvimento do tema central deste trabalho, que foi desenvolvido a partir de pesquisas em livros, artigos e informações disponibilizadas pela organização. Primeiramente abordam-se temas como marketing, marketing de serviços, marketing esportivo, comunicação de marketing e em seguida temas como internet como ferramenta de comunicação, usabilidade e usabilidade na internet.

Há muito por trás de um simples *site* na internet, porém muitos *sites* não satisfazem as expectativas nem facilitam a vida de seus visitantes, isso graças a uma falta de preocupação com conceitos básicos de marketing e de internet por parte de seus criadores e responsáveis. Vivendo na atual era da informação isso se torna ainda mais grave para muitas organizações que cometem estes erros.

Anteriormente marketing e tecnologia não se misturavam, eram áreas completamente distintas e isoladas. Hoje tecnologia e marketing não apenas se fundiram, mas mantêm um processo de retroalimentação, que permite a remodelagem permanente de um e de outro. A tecnologia permite a relação bilateral entre a empresa e o cliente, criando um ciclo de *feedback* que permite o estabelecimento de um diálogo, sua customização, e transforma produtos em serviços e serviços em produtos (MCKENNA, 1993). A tecnologia da informação definitivamente está transformando a função do marketing de forma radical, com velocidade e intensidade pouco imagináveis há alguns anos (SHETH, 2002). Pesquisa de mercado, venda de produtos e serviços, propaganda, relacionamento, e outras atividades estão sendo automatizados, tendo como consequência uma redução de custos, de empregos e de tempo. Todavia, nenhum esforço é válido quando não há um projeto de comunicação bem desenvolvido, acessível e claro, no sentido de obter a maioria das informações sem necessidade do contato físico, em um ambiente virtual.

Nos tempos atuais, a tecnologia da informação, os computadores e as redes são recursos básicos para o dia-a-dia das organizações, independentemente da área e do mercado onde atuam. O uso intensivo e globalizado da informação determina o nível de contato que as empresas irão obter com o público com o qual se relacionam (consumidores, concorrentes, fornecedores, colaboradores). Para que o contato seja estabelecido claramente, sem ruídos e erros, é necessário que se comunique as informações necessárias no momento certo, e de

forma com que a informação seja clara e útil (KOTLER & KELLER, 2007). Num planeta cada vez mais integrado e globalizado, uma nova fase econômica está instaurada, e várias pressões estão forçando as empresas e as pessoas a se adaptarem as novas tendências (TURBAN ET AL., 2007)

É impossível tratar de comunicação sem levar em consideração os conceitos básicos e antigos do marketing que, mesmo com as novas tendências e transformações, seguem norteando as ações de troca entre pessoas e empresas, seja no ambiente real ou no virtual. Sheth (2002) cita que devemos nos engajar em uma nova proposta para aumentar, amplificar, intensificar e estender as relações entre “seres e objetos”. Afirma ainda que o novo arranjo da informação é o ato difundido e contínuo de conectar tudo a tudo.

O fato de que a empresa estudada é uma organização sem fins lucrativos, ligada ao esporte, com apelo emocional aos seus clientes e torcedores faz com que alguns conhecimentos se moldem a realidade do clube que difere em alguns aspectos à de uma empresa regular, porém não tão distante assim.

Conceitos como os abordados a seguir são fundamentais para que a internet seja utilizada em sua maior potência no relacionamento entre empresas e clientes, clube e torcedores ou interessados.

## **2.1 Marketing**

A palavra “marketing”, usada inicialmente nos Estados Unidos para entender as funções mercadológicas, tem várias composições para a definição, mas todas levam ao mesmo objetivo: entender e atender a clientes e consumidores.

Segundo a AMA (American Marketing Association), na definição de 2005, marketing consiste na função organizacional e conjunto de processos, que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público. (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, Dictionary of Marketing Terms, Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/mgdictionary.php>? >. Acesso em: 03 jun. 2009).

Já para Kotler e Keller (2007) é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Czinkota (2001) introduz: “Na sua forma mais básica, o marketing trata de identificar as necessidades do consumidor e desenvolver produtos que as satisfaçam”. O mesmo autor comenta que o marketing “reconhece o valor e o potencial de lucro da conservação do cliente – criando relações comerciais ao dar razões para que os clientes existentes continuem voltando”.

Conforme Kotler e Armstrong (1999) hoje em dia, o Marketing deve ser entendido não só no antigo sentido de vender, mas também de satisfazer as necessidades dos diferentes clientes. Eles acreditavam que se um profissional de Marketing identificar de maneira íntima essas necessidades, desenvolver produtos de valor superior, definir bem seus preços, fazer uma boa distribuição e promoção, esse produtos serão vendidos com maior facilidade do que aqueles que não passarem por este processo.

## 2.2 Marketing de Serviços

Um *site* oficial de um clube é uma ferramenta de marketing, serve para que os visitantes possam buscar informações e encomendar ou comprar serviços. Através dele é que o clube pode realizar ações de marketing, prestar serviços e se comunicar com os internautas.

Marketing de serviços é um dos ramos do marketing com algumas peculiaridades. Pode ser definido com o conjunto de atividades que objetivam a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a obter e servir a demanda por produtos e serviços, de forma adequada, atendendo desejos e necessidades dos consumidores e/ou usuários com satisfação, qualidade e lucratividade.

Conforme Kotler & Keller (2007), o *mix* de marketing utilizado em serviços é ampliado, conhecido como “7 Ps”. Além dos 4 Ps tradicionais (Produto/Serviço, Preço, Praça e Promoção), se utilizam: *People* (Pessoas): todas as pessoas envolvidas direta e indiretamente na produção e consumo de um serviço são parte importante do marketing *mix*; *Process* (Processos): os procedimentos, mecanismos e fluxo de atividades pelos quais um serviço é consumido são elementos essenciais da estratégia de marketing; e *Physical Evidence* (Evidências Físicas): o ambiente no qual um serviço é prestado, assim como materiais impressos e outros itens físicos, podem tornar palpável a promessa que um serviço representa.

Existem diferenças inerentes entre bens e serviços. Para Zeithaml (2003), estas diferenças resultam em desafios exclusivos para a administração de serviços, bem como para fabricantes que fazem dos serviços parte importante de sua oferta central. A diferença básica (e amplamente reconhecida) é a do aspecto da intangibilidade, entre bens e serviços.

Os negócios que envolvem a prestação de serviços são originados com base no relacionamento existente entre os envolvidos. O serviço realizado é um processo que sempre proporcionará o contato direto entre a empresa fornecedora de serviços e o cliente (SALIBY, 1997).

Segundo Kotler & Keller (2007), os serviços apresentam quatro características que influenciam consideravelmente a elaboração de ações de marketing:

“Intangibilidade: Ao contrário dos produtos físicos, os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos “(p.399)

“Inseparabilidade: De modo geral, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Esse mesmo princípio não se aplica aos bens materiais, que são fabricados, estocados, distribuídos por incontáveis revendedores e só então consumidos” (p.400)

“Variabilidade: Como dependem de por quem, onde e quando são fornecidos, os serviços são altamente variáveis” (p.400)

“Percibilidade: Serviços não podem ser estocados. A percibilidade dos serviços não é um problema quando a demanda é estável. Porém quando a demanda oscila, as empresas prestadoras de serviços têm problemas (p.401)”

Kotler e Keller (2007), dentro dos programas de ação de marketing, tratam serviço como qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra, e que resulta na propriedade de nada.

O marketing de serviços também se destina a oferecer valor e satisfação aos clientes. Todavia, os serviços exigem uma atenção especial dos profissionais integrados ao marketing (CHURCHILL & PETER, 2000). Os cuidados com a prestação de serviços devem-se principalmente ao fato deles serem baseados em idéias e em conceitos. Sua natureza é intangível, não possibilitando aos consumidores a capacidade de tocar, de ver, de sentir, de ouvir ou de provar antes de efetivar a compra. Devido a esta incerteza, o consumidor buscará por alguns sinais que possam evidenciar a qualidade no serviço que será adquirido. Estes sinais podem ser identificados através da percepção do cliente quanto à qualidade dos equipamentos, das instalações, dos funcionários, dos preços e do material de comunicação. No caso dessa pesquisa uma evidência a ser avaliada é a maneira como foi construído, desenvolvido e apresentado o *site* do clube.

Há outro detalhe, os usuários que pela primeira vez necessitam utilizar serviços de um fornecedor geralmente demonstram estar suscetíveis a incertezas e dúvidas, contudo, depois

de algum tempo de uso, atingindo os benefícios esperados, esta relação de incerteza pode ser alterada pelo desenvolvimento de confiança com a empresa (BERRY, 1995).

Desta maneira figura-se tarefa fundamental dos profissionais de marketing agregar imagens concretas e evidências às ofertas abstratas (KOTLER & KELLER, 2007). A compreensão da qualidade dos serviços, segundo Berry (1995), pode ser classificada de duas maneiras. A primeira, é a qualidade percebida pelo cliente durante uma negociação avaliada como normal; e outra, é a qualidade avaliada a partir de um momento crítico ou problemático. Ainda segundo seu entendimento, qualidade de serviços é descobrir o que ocasiona valor e satisfação ao cliente, e conseguir oferecer um serviço que realmente satisfaça suas expectativas.

Nesse contexto, Bateson e Hoffman (2001) reforçam a importância da qualidade dos serviços defendendo que a qualidade de serviço proporciona uma maneira de obter sucesso entre serviços concorrentes. Isso principalmente quando várias empresas que fornecem serviços quase idênticos concorrem em uma área pequena. Constatam que estabelecer qualidade de serviço pode ser a única maneira de se diferenciar. Essa diferenciação pode oferecer uma maior possibilidade de escolha para o consumidor e, com isso, estabelecer a diferença entre sucesso e fracasso financeiro.

Hoje em dia os consumidores, tanto de bens quanto de serviços, recebem informações de uma variedade muito mais rica de fontes, incluindo, entre outros, a internet (ZEITHAML, 2003), que é um dos temas abordados neste trabalho.

O uso do *site* para serviços e transações virtuais configura-se como uma grande oportunidade a ser explorada pela empresa estudada, um tema que muito tem a se desenvolver em organizações ligadas ao esporte.

### **2.3 Marketing de Relacionamento**

Marketing de relacionamento se baseia em uma comunicação aberta e de confiança. Porém com tantas ofertas, para um relacionamento ser duradouro, é necessário que o cliente esteja satisfeito com o produto ou serviço já oferecido. Segundo Semenik e Bamossy (1996) o Marketing de relacionamento pode ser definido como um sistema interativo de Marketing que

usa diferentes números de mídias para obter como resultado final respostas e/ou transações mensuráveis em quaisquer regiões.

Ambos ainda recordam que esta definição distingue o Marketing direto das demais ferramentas básicas de comunicação devido a dois fatores: o primeiro é a combinação de uso de mídia e resposta direta é diferente da propaganda tradicional, uma vez que a segunda não é projetada para estimular a ação imediata; o segundo a venda pessoal, embora possa ter como objetivo estimular uma ação imediata, não usa a mídia.

Em virtude de tais aspectos cabe as entidades adotar as estratégias do Marketing de relacionamento e deste modo conquistar a credibilidade do cliente, para mudar o posicionamento do seu produto, que ao ganhar reconhecimento promove sua posição e sua imagem no mercado. A empresa passa uma boa imagem por ter uma visão nítida de seu papel no mercado. O produto por sua vez é planejado juntamente com o cliente, visto que foi desenvolvida uma relação aberta com ele. Assim é obtido como resultado final uma compreensão total do ambiente competitivo pelos colaboradores da empresa. Uma empresa bem posicionada pode acarretar novos recursos com maior facilidade. O princípio da busca da fidelização de clientes descrita por Kotler & Armstrong (1999) deixa bem clara a idéia principal deste segmento e define o Marketing de relacionamento como forma de “criar, manter e acentuar relacionamentos sólidos com os clientes e outros públicos”. Entretanto na época em que vivemos, com uma enorme oferta e com tantas escolhas para os consumidores, as empresas estão enfrentando o término da fidelidade por parte de seus clientes. Para tal problema o Marketing é a solução, integrando o cliente à empresa, ouvindo o que eles desejam. É difícil uma empresa ter todo o conhecimento necessário para levar produtos e serviços ao mercado no momento exato. Entretanto com o Marketing de relacionamento a empresa irá adquirir esse conhecimento em menor tempo. Assim a entidade estará apta a tomar decisões e ter um diferencial a oferecer aos seus clientes, visando sempre atender de maneira imediata às expectativas da sua freguesia.

O crescimento rápido e o amplo uso do Marketing direto ao longo dos anos é descrito ao longo do livro “Princípios de Marketing” de Semenik e Bamossy (1996). Nesse os autores afirmam que sejam quais forem os métodos de comparação, a indústria de Marketing de relacionamento é sempre muito grandiosa se comparada às demais. Entre os diversos fatores tecnológicos e culturais que ocasionaram este rápido crescimento comentados pelos autores estão abaixo alguns deles:

- Tecnologia da Comunicação: o aumento dos chamados 0800 proporcionou às organizações um meio de contatar os consumidores e ao mesmo tempo manter baixos o custo e o risco para o consumidor.
- Tecnologia da Informática: os avanços neste ramo permitiram as entidades focalizar seus grupos-alvos mediante o uso do computador na consolidação das listas e remessas das malas diretas.
- Crescimento do crédito para consumo: Visto que os cartões de crédito são a principal forma de pagamento do Marketing direto, a disposição dos consumidores em usá-los foi crucial para o crescimento do Marketing de relacionamento.
- Lacunas no varejo: Muitos dos produtos vendidos via Marketing direto não estavam disponíveis nos canais tradicionais de varejo.
- Estilo de vida: lares formados por casais, bem como a conveniência estimulam as decisões de compra “não-focalizada”. O acesso a uma ampla gama de produtos através deste canal traz uma grande economia de tempo a esses lares.

Portanto, deve-se verificar que o Marketing direto é uma peça fundamental da comunicação em massa, tema fundamental para uma empresa que deseja estabelecer um relacionamento com seus clientes, ainda mais dependendo de uma ferramenta como a internet.

## **2.4 Marketing Esportivo**

Marketing Esportivo conceitua-se como o conjunto de ações voltadas à prática e à divulgação de modalidades esportivas, clubes e associações, seja pela promoção de eventos e torneios ou através do patrocínio de equipes e clubes esportivos (BERTOLDO, 2000).

Pitts e Stotlar (2002) mencionam que o marketing esportivo corresponde ao processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa.

Segundo Afif (2000), o marketing esportivo é uma das estratégias que utilizam o esporte para atingir suas metas. Para ele, existem duas formas de definir essa prática. A

primeira se faz por intermédio do marketing de produtos e serviços voltados aos consumidores que, de alguma maneira, se relacionam com o esporte (camisas oficiais do time, por exemplo). A segunda trata-se de uma estratégia que emprega o esporte como meio de divulgar produtos, sem que estes tenham ligação com atividades esportivas (patrocinadores em geral). O mesmo autor ainda afirma que, atualmente, profissionais de marketing precisam de muita criatividade para se sobressair à publicidade tradicional, inovando com algo que tenha o poder de influenciar as pessoas. E nisso o marketing esportivo se encaixa perfeitamente, pois é o momento em que se pode atingir o expectador (consumidor) durante o seu lazer, é quando este está disposto a receber a mensagem da empresa e seus produtos. Muitos dos motivos que levaram grandes empresas a investirem no esporte estão ligados ao espaço que a mídia reservou para a divulgação dos eventos, em virtude do sucesso obtido em grandes competições nacionais e internacionais e o retorno institucional e de vendas que eles traziam (AFIF, 2000).

O marketing esportivo também exerce sua função como *merchandising*, devido ao fato de que cada modalidade esportiva permite o uso de espaço, local, uniformes, equipamentos, entre outros (MELO NETO, 1995). Este é um dos pontos positivos do marketing esportivo, pois o produto está para o consumidor de uma forma não tão explícita de venda e, mesmo não sendo o foco principal do evento, será lembrado pelo público, funcionando como uma mensagem de qualidade.

O marketing esportivo visa aumentar o reconhecimento público, reforçar a imagem corporativa, estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado, combater ou antecipar-se a ações da concorrência, envolver a empresa com a comunidade, conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e emoção do evento, entre outros (ARAÚJO, 2002).

Ademais dos conceitos já mencionados, há outro aspecto a ser considerado no ambiente do mercado esportivo que é o fator paixão. Segundo Somoggi (2002), o *mix* de produto apresenta uma variável incontrolável que o difere de produtos corriqueiros: o fator paixão. Enquanto em muitos setores há muita flexibilidade para se modificar a “cara” dos produtos, o produto esportivo possui características perenes que formam a sua identidade. Seu consumidor não é apenas fiel: ele é um apaixonado, que dificilmente trocará em sua mente o produto por um concorrente.

Para Melo Neto (1995), a emoção do espetáculo esportivo é transferida inconscientemente estabelecendo a associação da marca e do produto com os ingredientes emocionais do esporte. O marketing esportivo torna-se envolvente por misturar diversas

emoções como adrenalina, alegria, vibração, conquista, juntamente com a finalidade de comunicar saudavelmente. Esses elementos fazem da atividade um misto de sensações que proporcionam aventura e poder.

A estratégia do marketing aplicado ao esporte segue, portanto, as mesmas premissas descritas anteriormente. O ponto de partida é avaliar-se o mercado dos fãs do esporte. Um produto deve ser oferecido a fim de atender as necessidades, desejos e demandas (CARDIA, 2002).

Para Mullin, Hardy e Sutton (2004) existem dois componentes no marketing esportivo: o marketing do esporte e o marketing através do esporte. Um clube esportivo enquadra-se no primeiro caso, já empresas que esperam vender seus produtos patrocinando o esporte no segundo. O termo marketing esportivo costuma ser mais utilizado para o primeiro caso, Mullin, Hardy e Sutton (2004) colocam também que “o marketing esportivo consiste em todas as atividades designadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores esportivos através de processos de troca. Estes mesmos autores defendem a tese de que o produto esportivo é um conjunto integrado formado por quatro componentes: jogo, jogadores, equipamentos e local. Tudo o mais são derivados destes quatro, são subprodutos. Seguem então algumas definições extraídas de colocações dos autores sobre cada produto e subproduto esportivo:

- Jogo ou evento: cada modalidade ou evento específico tem suas regras e peculiaridades que podem ser exploradas diferentemente;
- Jogadores: a imagem dos astros de cada esporte pode ser utilizada, eles são os verdadeiros responsáveis pelo sucesso dos eventos esportivos;
- Equipamentos e acessórios: cada esporte exige diferentes equipamentos e empresas especializadas investem fortunas no desenvolvimento destes materiais para qualificação do desempenho dos atletas como forma de propaganda, além de aproveitar a exposição da marca nestes equipamentos.

Posteriormente estes produtos são colocados no mercado com o aval positivo da utilização nos eventos esportivos;

- Novidades e fantasias: exploração de curiosidades como produtos. Um exemplo pode ser a venda da chuteira usada por um grande ídolo em uma partida histórica;
- Local: o esporte necessita de um local para ser praticado e o estádio ou arena são produtos valiosos a serem utilizados de várias formas pelo marketing esportivo;

- Funcionários e o processo: os autores incluem neste item os colaboradores das instituições esportivas, principalmente os ligados ao marketing, e o processo de marketing destas instituições. Mas além destes existem os participantes dos eventos como árbitros, fiscais de linha, gandulas e até torcida que podem estampar marcas em suas vestes ou mesmo participar de campanhas publicitárias;
- Ingressos e outros impressos: os ingressos podem ser personalizados para cada jogo e estampar a marca do patrocinador e da empresa que o confeccionou;
- Produtos eletrônicos: a informática – principalmente a internet - abriu mais um campo a ser explorado. Empresas, clubes, federações e meios de comunicação fazem atualmente uso constante da informática e da internet para divulgação de seus interesses através do esporte.
- Organização: são as entidades esportivas em si, todas precisam de recursos para manutenção de suas atividades.

O maior desafio do profissional que trabalha com marketing esportivo é lidar com a paixão que o esporte desencadeia. Este sentimento não mexe tão somente com os torcedores, mexe também com dirigentes de clubes esportivos, atletas e até empresários, fato que torna tudo mais difícil, pois os agentes podem tender a agir mais baseados na emoção do que na razão.

## **2.5 Comunicação de Marketing**

A cada transformação pela qual o mundo passa, torna-se mais importante ainda se comunicar de forma eficiente com os clientes e consumidores que a empresa pretende atingir. Não basta ter um bom produto ou um serviço satisfatório, identificando necessidades e suprimindo os desejos das pessoas, é preciso saber comunicar na forma e na hora certa. Sem uma boa comunicação fica praticamente impossível a empresa atingir bons resultados.

Isso não quer dizer que o princípio da “troca” (KOTLER & KELLER, 2007) tenha mudado, porém os esforços para entender, adaptar e tentar resolver como se dá essa troca em um novo cenário persistem. De nada vale inovar, se relacionar com os clientes, ter bons produtos e serviços e fazer grandes esforços se a empresa não se comunica eficientemente com seu público.

A questão, segundo Kotler & Keller (2007) não é se as organizações devem ou não comunicar, mas sim o que vão comunicar, a quem, e com que frequência. O composto de marketing nessa perspectiva é composto por: propaganda (promoção de idéias ou serviços por patrocinador identificado), promoção de vendas (incentivos a curto prazo), relações públicas e publicidade (promover e proteger a imagem), venda pessoal (interação face a face), e marketing direto (uso de ferramentas de contato impessoal para comunicar). O que nenhum dos autores explorou amplamente é que boa parte destes itens (senão todos), podem ser concebidos via internet, de forma virtual.

Alguns profissionais de marketing pouco acreditam no potencial que a internet possui de comunicar. Porém com as tendências no contexto atual fica evidente a necessidade de atenção à criação de um relacionamento completo com os clientes, oferecendo valor em troca de informações que auxiliarão para conhecer suas preferências, personalizando a forma como as empresas se comunicam com determinados clientes. A grande questão é o desafio de gerar resultados dando atenção à criação de relacionamentos completos com os clientes, sendo eles os consumidores ou fornecedores, tudo isso através da comunicação. Quanto maior a troca de informações maior o valor de uma empresa, além do nível de interação entre empresa e público.

Os estudos na área de comunicação em marketing não se aprofundam em uma das principais questões atuais na relação empresa versus consumidor: o poder que a informação confere ao consumidor. Turban et al. (2007), referindo-se às pressões do mercado, cada vez mais global, dinâmico e acirrado, salienta o poder do consumidor frente às novas formas de comunicação. Com a internet, e a possibilidade de encontrar informações detalhadas sobre produtos e serviços, comparar preços, as organizações são obrigadas a aumentar os esforços para conquistar e manter seus clientes. Ainda dentro da comunicação em marketing, o autor observa a importância do uso de ferramentas, como o CRM (software de gestão de relacionamento com o cliente). Diante deste poder, a sofisticação e as expectativas do consumidor aumentam à medida que estes consumidores se tornam mais instruídos quanto à disponibilidade e à qualidade de produtos e serviços.

A informação e os processos de comunicação sempre estiveram presentes na evolução das estratégias empresariais e na própria evolução das organizações de modo geral (CARDOSO, 2006). Para o autor, torna-se necessário entender a complexidade que envolve a informação e os processos “comunicacionais” na gestão estratégica das organizações, diante de uma era de ritmo acelerado de transformações e contextos cada vez mais complexos, nos quais as organizações precisam buscar novas lógicas de gestão para enfrentar a

competitividade. Daí surge a importância da informação e da comunicação como instrumentos e processos que potencializam estratégias e ampliam e integram as estruturas organizacionais. Há o fator de que a preocupação com a comunicação em marketing não é exclusiva do meio virtual. Ainda há consumidores não atendidos, como as classes C, D e E, um contingente que até alguns anos atrás era desconsiderado nas estratégias de grandes empresas, e que só agora se descobriu o quanto este público é potencialmente rentável. Para se comunicar de maneira com que seus produtos sejam atrativos para este perfil de consumidor,

Agora, com o avanço da tecnologia, são ainda mais variadas as maneiras que as organizações podem interagir, visto que a internet é uma poderosa ferramenta, acessível a quase todas as pessoas. Turban et al. (2007) defende que as redes apóiam empresas e organizações em todos os tipos de funções, dividindo-se em quatro categorias: busca, comunicação, colaboração, e “*web services*”. Quando se trata da comunicação, o autor observa que, nesta categoria de aplicações, existem muitos tipos, desde o e-mail (a ferramenta mais antiga), aos populares blogs, que ganham cada vez mais adeptos no mundo. Nesta pesquisa a *site* oficial, que é o tema abordado, constitui-se a principal ferramenta, englobando e criando ligações com outras subferramentas.

## **2.6 Internet como ferramenta de comunicação**

A Internet vem evoluindo rapidamente e com ela a comunicação de dados como um todo. Muitos dos inventos, que há alguns anos atrás víamos apenas em filmes de ficção científica, se tornaram realidade e estão sendo usados no mercado, sendo produzidos em larga escala. Esta ferramenta de comunicação tem um poder jamais imaginado antes e é um meio que estará conduzindo as civilizações a uma cultura mais homogênea. É um canal de construção do conhecimento, onde os usuários estão 24h por dia, 7 dias por semana, inserindo e transformando informações. É uma ferramenta importante também para preparar o profissional para lidar com as constantes mudanças sociais que ocorrem nas empresas.

Turban et al. (2007) cita que no século XXI, todas as empresas, sejam elas comerciais, privadas ou públicas, operam no que o autor considera a economia digital (ou da internet), com suas bases em tecnologias digitais, interfaces eletrônicas, etc. Nessa nova economia as

infra-estruturas digitais proporcionam uma plataforma global sobre a qual pessoas e organizações interagem, comunicam-se, colaboram e procuram informações pela rede.

A internet, utilizada como ferramenta, faz com que a comunicação em marketing seja importante apenas se fornecer o conteúdo útil para o indivíduo que o procura. Entender conceitos, práticas, métodos e estudos desta área, além da forma pela qual se dá esta comunicação, é o que será abordado mais a frente neste trabalho, assim como em relação à área do marketing de serviços, visto o tema desta pesquisa.

A rede mundial de computadores estabelece novas formas de comunicação não levando em consideração as distâncias físicas e temporais. A vantagem é que as redes transportam grandes quantidades de informação em qualquer tempo e espaço e em diferentes formatos. Assim, é essencial para o profissional de comunicação dominar essa nova linguagem.

Sheth (2002) diz que, enquanto a premissa do marketing permanece a mesma (de ofertar produtos e serviços de valor para consumidores), a era da internet, e logo da informação, propiciou uma revisão radical de como a missão básica do marketing é realizada. O autor ainda sustenta a mudança de três paradigmas fundamentais para esta área. Primeiro a de que o conceito de marketing, no passado, era carregado de pressuposições que na era da internet já não são válidas; segundo, os padrões de desempenho do marketing estão mais elevados, visto consumidores que exigem produtos e serviços de alta qualidade, por preços razoáveis, de forma rápida e melhor; e terceiro, as trocas, tão discutidas pela área de marketing, já não acontecem em função de uma única transação em um determinado momento.

Lacerda (2007) expõe que com os recursos oferecidos pela internet, torna-se mais fácil obter dados dos clientes, a fim de criar uma relação cada vez mais próxima. Com o apoio de banco de dados, como aplicações de *CRM (Customer Relationship Management)*, por exemplo, pode-se construir relações lucrativas e duradouras, ao se identificar com maior precisão um público-alvo e adequar com maior exatidão a oferta de marketing a suas características.

Sabemos que a internet está disponível para qualquer empresa, podendo gerar vantagem competitiva para aqueles que melhor utilizarem seu potencial, fazendo bom uso desta ferramenta, comunicando produtos e serviços. Na visão de Albuquerque (2007), a internet pode gerar vantagens competitivas através de diferenciação, redução de custos, inovação e crescimento, dependendo do nível de utilização da ferramenta que empresa se encontre.

Para Prashantham (2003, p.405 apud ALBUQUERQUE, 2007), as bases da vantagem competitiva da internet estão no alcance (capacidade de acessar e conectar pessoas), na riqueza (descrito como a profundidade de informações disponíveis para os clientes) e na afiliação (referindo-se ao interesse do negocio que representa). Já para Rhee (2005, p.283 apud ALBUQUERQUE, 2007), a diferença entre as empresa não está mais no acesso à informação, mas sim na forma como as empresas assimilam estas informações e as aplicam para fins comerciais. Numa época em que as relações se dão através de computadores, é preciso elaborar alternativas que visam à comunicação com consumidores de forma efetiva.

Num futuro próximo é possível que a internet elimine os intermediários de empresas, canais até então comuns e essenciais, mas que acabaram se tornando desnecessários, visto o suporte que esta ferramenta proporciona às organizações, com altos níveis de informação, possibilitando à empresa produtora conhecer cada vez mais seu cliente final. Albuquerque (2007) afirma que cada vez mais empresas estão utilizando a internet (e seus *sites*) como formas de disseminação da empresa e produtos para potenciais clientes, tornando possível a interação dos mesmos diretamente com a empresa, eliminando intermediários.

As empresas anunciantes têm na Internet o melhor canal em relação custo-benefício, pois atinge públicos segmentados ou grandes massas, tendo no início um investimento relativamente baixo. Porém não é aconselhável desenvolver um *site*, hospedá-lo na rede e simplesmente esquecer. É extremamente importante que esse *site* esteja sendo constantemente atualizado e também sua divulgação através de banners em portais do mesmo segmento, e-mail marketing e também em outras mídias.

Praticamente está alheio ao mercado aquele que não utiliza a Internet como meio de comunicação com os seus clientes. A comunicação e a Internet andam de mãos dadas. Através dessa noção que é possível para organizações utilizarem a rede para seu sucesso. Nos dias de hoje, é extremamente necessário para qualquer empresário entender a Internet como a ferramenta de comunicação que é.

Um *site* bem produzido e de fácil acesso na rede possibilita um enorme acréscimo nas vendas e transações, não só por proporcionar a possibilidade de vendas on-line, como também por tornar a empresa mais tangível, mais confiável e mais próxima de seus clientes. A Internet hoje, além da mala-direta e do *telemarketing*, é peça-chave para a estratégia de marketing direto de qualquer empresa ou comércio. A Internet é pura comunicação, tem inúmeras funções e provocou uma verdadeira transição em como era feita ou estabelecida a comunicação entre as pessoas. Isso ocorre em todas as áreas, assim como no caso estudado.

### 2.6.1 Usabilidade

Usabilidade é uma metodologia científica que pode ser entendida como sendo a facilidade com que usuários podem alcançar metas específicas com eficiência, eficácia e satisfação, em certo contexto de uso de um sistema. É importante destacar que a usabilidade não se restringe a interface e aplicar determinadas técnicas e sim através dela solucionar questões inerentes ao sucesso do negócio.

Hoje, usabilidade é um tema amplamente discutido mundialmente por grandes autores, pesquisadores e acadêmicos, como Jacob Nielsen, Jenny Preece, Kent Norman, entre outros, que colaboraram para a disseminação dos conceitos de usabilidade e suas técnicas e incentivaram as empresas a "tornar o fácil, fácil de fazer".

O termo “usabilidade” vem de estudos na área de engenharia e desenho de produtos. Com o avanço tecnológico e o passar do tempo, esse termo passou a circular pelas demais áreas, sempre sendo utilizado com o intuito de aperfeiçoar processos, especialmente no que tange a interação com usuários em sistemas de informação, como neste trabalho.

O significado pode ser definido como a facilidade de utilização de um determinado produto ou serviço, já que estes não têm valor por eles próprios, apenas devido ao seu uso por parte dos usuários. Também significa que as pessoas ao utilizarem um produto ou serviço, podem fazer suas tarefas de forma rápida e fácil. A evolução do termo manifesta-se na norma ISO 9241-11, como “a capacidade de um produto ser usado por usuários específicos para atingir objetivos específicos com eficácia, eficiência e satisfação em um contexto específico de uso” (ISO, 1998, p. 10). O termo se refere aos métodos para o provimento de facilidade de uso durante o processo de desenho do produto. Nielsen (2003) trata o termo relacionando-o à área de tecnologia da informação e comunicação em seu guia de usabilidade, determinando que usabilidade seja “um atributo de qualidade que define quão fácil é o uso de uma interface, seja ela relativa a um software ou um *site*”.

Nielsen, um dos principais pesquisadores sobre usabilidade, atenta para a importância da usabilidade em *sites* de compra online em vista da sua própria característica digital. A interface do *site* é a principal comunicação da empresa com o cliente. Na verdade, para as empresas de comércio eletrônico, por exemplo, podemos dizer que o *site* é a própria empresa - a interface com o usuário torna-se o material de marketing, a vitrine, o interior da loja, a equipe de vendas e o suporte pós-venda, a interface do *site* assume todas as funções.

Pinheiro (2003) descreve que o propósito da usabilidade é focar a relação entre ferramentas e seus usuários. Para uma ferramenta ser eficaz é necessário proporcionar aos usuários que seja possível completar suas tarefas da melhor forma possível. Este princípio se aplica a computadores, *sites* e softwares, onde para que estes sistemas funcionem é necessário que seus usuários tenham capacidade de efetivamente usá-los

Podemos dizer de maneira geral que quem coloca o cliente no *site* é a publicidade. Mas quem faz este comprar e/ou voltar é a qualidade de sua experiência no *site*, e a usabilidade é um dos principais responsáveis. No entanto, por mais importante que seja a usabilidade por si só não é tudo. Melhorias na usabilidade devem ser acompanhadas por grandes estratégias de marketing e tecnologia. (PINHEIRO, 2003)

Há muito a explorar neste tema, a usabilidade depende de vários fatores. Isso inclui funcionalidade, o que leva à satisfação das necessidades do usuário, o quanto o fluxo, através da aplicação, satisfaz as tarefas do usuário, e o quanto há resposta positiva, também diante da aplicação, das expectativas do usuário. Erros no processo de elaboração, ou pela falta de interação com o usuário final (quem irá comprar ou usufruir o produto), são os erros mais comuns. Para resolver esses problemas, é necessário, por vezes, apenas saber sobre algumas convenções e sobre comportamento humano. A usabilidade não pode ser valorada estudando um produto de forma isolada. É necessária interação.

A usabilidade e o marketing devem andar juntos. Se um dos dois for esquecido, ou não considerado no projeto, o negócio não terá o devido sucesso. A estruturação e a facilidade em encontrar as informações desejadas e a forma como o produto é oferecido devem estar devidamente planejadas e relacionadas às ações de marketing da empresa.

Portanto, usabilidade é a característica que determina se a utilização de um produto é fácil e rápido de ser aprendido, dificilmente esquecido, não ocasiona erros operacionais, fornece alto grau de satisfação para seus usuários e soluciona de forma eficiente as tarefas para as quais foi projetado. De nada adianta um *site* atraente e convidativo, com produtos e serviços de qualidade, nome e credibilidade se os seus clientes não conseguem achar a informação ou tem dúvidas em relação ao conteúdo apresentado. Os *sites* devem ser centrados na experiência do usuário e não apenas na mente do profissional de marketing e do diretor de criação que o concebeu.

### 2.6.1.1 Usabilidade e a internet

Se o pressuposto de usabilidade é que os produtos devem servir ao consumidor qualidade e eficiência em seu uso, a internet propõe oferecer interatividade cada vez maior para o usuário. *Sites* estão focados cada vez mais em oferecer interfaces que proporcionem agilidade e eficiência, visto a velocidade com a qual as informações surgem.

A aplicação de testes de usabilidade é fundamental para melhorar os tipos de *menus* (a forma como o *menu* e seus sub-níveis aparecem na tela, e como as ações são disparadas a partir da interação com o usuário). Com a grande quantidade de informações expostas na interface, coordenar a forma como estará disponível ao usuário é ponto determinante para o usuário não abandonar a mídia na qual está interagindo. Nielsen (2003) exemplifica dizendo que se o usuário em um minuto não for capaz de identificar como se usa um *site*, se alguma função não funcionar, ou se o *site* não deixar claro o que oferece, tudo isso significa que os esforços foram em vão e que o usuário não voltará. Outro aspecto peculiar da internet é uma diferença com outros produtos. No desenvolvimento físico de produtos, o consumidor geralmente se depara com a experimentação do que adquiriu após a compra. Quando falamos de uma empresa prestadora de serviços, em seu *site* (ou portal), a experimentação é imediata, e imediata é a decisão de perpetuar o uso. Podemos dizer que a usabilidade possui cinco componentes de qualidade, conforme o quadro abaixo:

Componentes de qualidade da usabilidade:	
Aprendizagem	Demonstra o quão fácil é para os usuários executar tarefas básicas na primeira vez em que eles se deparam com o design; é remota a possibilidade de um usuário dedicar seu tempo a ler o manual de um produto para entender seu funcionamento, sendo a possibilidade dele desistir da utilização maior
Eficiência	Uma vez que os usuários aprenderam a lidar com o design, o quão eficientemente poderão efetuar operações dentro do <i>site</i>
Memorização	Após permanecer sem visitar o <i>site</i> por um período de tempo relativamente longo, o quão facilmente podem os usuários restabelecer sua proficiência
Erros	Mede a quantidade de erros que os usuários são levados a cometer pelo design, a gravidade desses erros e a facilidade para correção destes
Satisfação	Estima o prazer no uso do <i>site</i> ; embora seja um componente bastante subjetivo, deve ser levado em conta nos estudos de usabilidade

**Quadro 2 – Componentes de qualidade da usabilidade:**

FONTE: MIT (Massachusetts Institute of Technology). Usability Guidelines. Disponível em: <<http://web.mit.edu/is/web/reference/guidelines/usability.html>> Acesso em: abril de 2009.

Com o amadurecimento da tecnologia e o crescente acesso a ela, os *sites* existentes, estão cada vez mais dependentes de usabilidade. Caso um *site* não ofereça informação imediata, clara, atualizada, e com qualidade, o usuário ficará frustrado, e dificilmente irá retornar ao mesmo. Enquanto mídias tradicionais, como a televisão, oferecem entretenimento e informação em horários determinados, a internet disponibiliza tudo isso a qualquer momento. Porém, se esta informação não atender às expectativas dos usuários, não preencher os requisitos de usabilidade, a audiência, ou o número de visitas diárias tenderá a diminuir.

Tal idéia pode ser associada à comunicação de uma organização. Nesse novo contexto interativo, a empresa precisa comunicar, para que seja possível vender aos seus consumidores. Se for entregue, por meio de um *site* bem estruturado, a informação possuirá maiores chances de atingir seus objetivos. Por outro lado, se essa informação estiver disponível em um meio virtual de difícil acesso, não haverá estímulos para que o público-alvo da comunicação procure conhecer seu conteúdo.

Como são várias as definições sobre o tema, este trabalho tomará como base a definição de usabilidade proposto pelo MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), de 2008, que propõe o termo como “a medida para a eficácia do *site* na entrega da informação para um público específico, validada durante todo o processo de desenvolvimento e desenho do *site*”. Isto tem impacto em sua arquitetura, desenho da interface para o usuário e o desenvolvimento do conteúdo. Medir a usabilidade determina o planejamento estratégico apropriado e testa elementos em relação a um projeto, seja ele de produto ou de um serviço (MIT, 2008).

Existem vários métodos para medir a usabilidade na internet. Um dos métodos utilizados para avaliar usabilidade de *sites* baseia-se em guias (do inglês *guidelines*), onde o avaliador possui um conjunto de requisitos, ou critérios básicos a serem identificados no diagnóstico de problemas. Esses guias geralmente são elaborados internamente nas organizações, que definem padrões, a fim de tornar um *site* com maior grau possível de usabilidade. Há algumas divergências na literatura sobre o tema. Alguns autores definem estes guias apenas como listas de verificação (*checklists*). Já outros, como Dias (2000), afirmam que um guia é composto por uma série de requisitos, considerados desejáveis e/ou necessários, para atingir certos objetivos, mais restritos e específicos do que os itens de um guia de recomendações, por exemplo. O guia de recomendações, quando comparado a um padrão, serve mais como uma sugestão de como projetar uma boa interface do que uma norma a ser respeitada.

Graças a sua adaptabilidade, por atender ao contexto do sistema, isto é, seus usuários, tarefas e ambiente, as listas de verificação são consideradas mais eficientes na detecção de

problemas de usabilidade do que os guias de recomendações genéricos. Com esta avaliação, chega-se à entrega da informação de forma eficiente, objetivo este primordial de uma boa estratégia de comunicação: informar o que os produtos e serviços de uma organização oferecem.

Mais genéricos, os guias apresentam, portanto, sugestões e/ou recomendações para melhoria da usabilidade de sistemas com base em situações empíricas anteriores, na padronização de produtos ou na experiência do avaliador ou projetista. Porém não é possível garantir que a implementação de tais sugestões resolva todos os problemas de usabilidade do sistema avaliado. Isto pode ocorrer caso a usabilidade seja foco apenas do departamento de tecnologia da informação, ou seja aplicada isoladamente, sem nenhuma ferramenta adicional. Por isso, é necessário esforço tanto dos profissionais desta área, como dos profissionais de marketing, afim de que um sistema (e sua interface) possa oferecer o mínimo de trabalho possível para o usuário, atingindo assim seu objetivo, que é prover a informação, e assim estabelecer uma comunicação eficiente.

Algumas técnicas de avaliação para testes de usabilidade podem incluir uma lista de métodos que direciona os esforços dos usuários em realizar uma variedade de tarefas em um protótipo ou sistema. Entretanto, testes de usabilidade que envolvem usuários reais nos procedimentos de interação transformam-se em um procedimento mais oneroso e complexo. A utilização de heurísticas, por exemplo, permite identificar erros mais sérios e difíceis de serem identificados. Mas estudos apontam que a utilização conjunta de ambos os processos, aplicação de heurísticas e testes de usabilidade, é a melhor abordagem de investigações de usabilidade. (DIAS, 2000)

Assim como diferentes mercados, *sites* de internet diferenciam-se por seus conjuntos de objetivos, usuários e restrições técnicas. E isso influi na forma com a usabilidade é implantada em cada caso, visto o foco no consumidor. Testar e provar a usabilidade de algo é assegurar que pessoas saibam utilizar as funcionalidades do que é oferecido para atingir algum objetivo. Por fim, Bertolo (2008) comenta, e também associa o que deveria ser o ideal de um *site*: comunicação através de sua usabilidade, afirmando que o fato de prover usabilidade significa situar as necessidades dos usuários no centro da estratégia de comunicação eletrônica de uma organização.

Portanto, não basta que o *site* siga as recomendações e proveja usabilidade meramente técnica, facilitando a navegação pelo *site* e as tarefas do usuário, se as necessidades do usuário não estejam vinculadas a estratégia de comunicação eletrônica do clube. É necessária uma integração entre o departamento técnico e o marketing da organização, que é o que se busca

com a metodologia proposta de entrevistar diversos segmentos da organização para analisar esta questão.

### 3. METODOLOGIA

Nesse capítulo é apresentada a metodologia através da qual as informações foram coletadas, processadas e organizadas cientificamente para atingir os objetivos propostos.

Fachin (2002) define um método de pesquisa como a escolha de procedimentos para descrição e aplicação de um estudo. De acordo com o autor, é fundamental o uso de um método de pesquisa, pois este facilita o planejamento da mesma, na formulação de hipóteses, na realização de investigações e na interpretação dos resultados.

Considerando-se os objetivos deste trabalho o método considerado mais adequado para atingi-los foi a pesquisa exploratória, para melhor conhecimento e aprofundamento do problema e clarificação do tema através de uma revisão teórica e busca de dados secundários. Indicada em situações nas quais as informações sobre o problema em estudo são restritas ou escassas a pesquisa exploratória busca aumentar o conhecimento sobre o tema pesquisado, clarificando conceitos e fornecendo subsídios para as etapas subsequentes de investigação. A pesquisa exploratória é caracterizada pela flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos (CHURCHILL, 1999). A pesquisa exploratória tem como principal característica proporcionar ao pesquisador uma maior familiaridade com o assunto em pauta, colhendo dados importantes para a compreensão do tema. Através da análise qualitativa pode-se formular ou definir melhor um problema de pesquisa, identificando novas alternativas e hipóteses viáveis para sua abordagem (MALHOTRA, 2007).

A pesquisa evoluiu com a realização entrevistas em profundidade com especialistas e gestores da área na empresa estudada, comparando a visão destes com a de outros torcedores também entrevistados da mesma maneira. Para enriquecer a análise do *site* foi verificado se o *site* oficial do clube atende às recomendações do guia de usabilidade para *sites* da internet desenvolvido por especialistas do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*).

#### 3.1 Pesquisa qualitativa

Dentre as diversas técnicas de estudos exploratórios, a escolhida foi a pesquisa qualitativa, utilizada para definir o problema. O estudo exploratório tem como principal

característica proporcionar ao pesquisador uma maior familiaridade com o assunto em pauta, obtendo dados importantes para a compreensão do tema. Através da análise qualitativa pode-se formular ou definir melhor um problema de pesquisa, identificando novas alternativas e hipóteses viáveis para sua abordagem. (MALHOTRA, 2007).

A pesquisa exploratória através da abordagem qualitativa visa a compreensão do problema pelo pesquisador. Durante esse estágio as informações são determinadas ao acaso, sendo o processo flexível e não estruturado. Consiste, segundo Malhotra (2007), em um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão. Define ainda, que como o nome indica, o objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão, e que pode ser utilizada para formular um problema ou defini-lo com maior precisão. Visto isso, esse tipo de estudo é o mais adequado neste caso, e sua utilização é recomendada.

Para Gil (1991), uma pesquisa exploratória tem como finalidade principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. De todos os tipos de pesquisa, esta é a que apresenta menor rigidez no planejamento. Habitualmente envolve levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. Procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas de coletas de dados não são costumeiramente aplicados neste tipo de pesquisa.

Um estudo exploratório visa promover o pesquisador de maior conhecimento sobre o problema de pesquisa em perspectiva, sendo apropriado para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, pouco ou inexistentes (MATTAR, 1996).

Como fontes de evidências foram utilizadas: revistas, *sites*, jornais, cases, artigos e alguns livros de conteúdo relacionado a esporte, gestão e marketing. Destas fontes, por meio de uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, foi possível extrair os dados secundários, que permitiram conhecer e descrever o ambiente. Segundo Malhotra (2007), os dados primários são originados pelo pesquisador com o objetivo específico de abordar o tema em estudo. Dados secundários são dados que já foram coletados para objetivos que não os do problema em pauta. Em comparação com os dados primários, os dados secundários são coletados de forma fácil, a um custo relativamente baixo e em pouco tempo. Embora raramente os dados secundários dêem todas as respostas para um problema de pesquisa não-

rotineiro, eles podem ser úteis de várias maneiras como na identificação ou definição do problema, desenvolvimento de uma abordagem do problema, entre outros.

### **3.1.1 Entrevistas em profundidade**

Para esta pesquisa realiza-se um estudo qualitativo por meio da técnica de entrevistas em profundidade realizadas em um segundo momento. Segundo Lakatos (1991), este método consiste numa conversa face a face, através da qual se busca obter informações do entrevistado sobre determinado assunto. Este tipo de pesquisa utiliza um roteiro que permite ao entrevistador aprofundar-se nos temas pré-determinados conforme o andamento da conversa.

As entrevistas são realizadas pelo pesquisador, com pessoas capazes de fornecer informações relevantes que estejam ligadas à questão a que a pesquisa se refere. Tal entrevista tem como uma de suas vantagens principais a possibilidade de troca direta de informações com o respondente, proporcionando assim descobertas mais profundas acerca do tópico investigado. A entrevista possui um roteiro que não necessariamente foi utilizado em sua totalidade, já que a mesma é flexível e adaptável.

Para Malhotra (2007) as entrevistas de profundidade são métodos utilizados na obtenção de dados qualitativos e constituem-se de “entrevistas não estruturadas, diretas, pessoais, em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um tópico”. Este tipo de entrevista é capaz de proporcionar análises pessoais mais aprofundadas.

Porém ele ressalta que a falta de estrutura pode tornar os resultados suscetíveis à influência do entrevistador, e a qualidade e completude dos resultados dependem quase que integralmente da habilidade do entrevistador. A duração da entrevista, combinada com seu alto custo, significa que o número de entrevistas de profundidade em um projeto será sempre pequeno. A utilidade das entrevistas de profundidade, segundo o autor, é a pesquisa exploratória que proporciona análise pessoal e entendimento, ou mesmo uma sondagem detalhada do entrevistado (MALHOTRA, 2007).

Concluídas estas duas etapas, as respostas obtidas em cada uma delas foram reunidas em forma de relatório, em forma de um quadro resumido, analisadas e comparadas. Este procedimento permitiu descrever o ambiente interno do negócio e do problema. Por fim, as

informações obtidas na pesquisa exploratória e nas entrevistas em profundidade foram analisadas à luz da revisão dos conceitos teóricos abordados nos capítulos anteriores.

### 3.1.1.1 Os Entrevistados

Foram realizadas cinco entrevistas em profundidade com dirigentes e colaboradores de diferentes áreas do clube relacionadas ao *site* oficial. Os escolhidos para a entrevista são de diferentes áreas do clube com influência na gestão do *site* oficial. São eles o gerente de marketing Leandro Koehn, o assessor de imprensa Aleco Mendes e o gestor do *site* Felipe Silveira, o vice-presidente de marketing Jorge Avancini e o presidente do clube Vitório Píffero. A diversidade na escolha das áreas entrevistadas deve-se a riqueza que diferentes pontos de vistas e experiências podem trazer a este trabalho.

Leandro Koehn é gerente de marketing do clube, responsável pelas várias áreas subjugadas ao marketing do clube, foi o primeiro contato dentro do clube que levou o pesquisador aos demais entrevistados. Sua entrevista foi focada no marketing do clube de forma mais geral com aprofundamentos na questão do marketing virtual, projetos para o futuro, e estratégias de marketing do clube.

Aleco Mendes é o assessor de imprensa do Internacional, faz parte da assessoria de comunicação do clube, foi entrevistado por indicação do gerente de marketing, colaborou participando da entrevista em profundidade com foco maior nas promoções do clube e na comunicação de marketing do clube por diversas mídias, principalmente o *site*.

Felipe Silveira também foi indicado para a entrevista pelo gerente de marketing Leandro Koehn, sua função é de coordenar o *site* oficial do Internacional desde 2003, é o responsável pela gestão de conteúdo do *site*, foi entrevistado por duas vezes e atendeu aos questionamentos durante as entrevistas em profundidade com foco no desenvolvimento, *layout* e conteúdo do *site*. É o colaborador entrevistado com mais envolvimento na gestão do *site* do clube.

Jorge Avancini é o vice-presidente de marketing do Internacional, coordena o departamento desde a gestão presidencial anterior do ex-presidente Fernando Carvalho (desde 2002). O vice-presidente de marketing do clube colaborou na entrevista fornecendo muitos

dados estatísticos e a sua visão estratégica como vice-presidente de marketing do clube. Avancini, em virtude de ter uma agenda lotada e cheia de viagens colaborou muito também gentilmente através de outros meios de comunicação, como telefone e correio eletrônico.

Vitório Piffero é o presidente do Sport Club Internacional e prestou uma entrevista em profundidade mais curta do que a dos demais, dando a visão mais global do clube como mandatário no que tange ao composto de comunicação via internet. Piffero entre suas contribuições destacou a importância da internet no plano de associações do clube. O presidente do clube contribuiu com sua visão de mandatário máximo do clube, denotando os objetivos estratégicos do clube, e sua visão geral sobre o composto de comunicação virtual e marketing do clube vistos da sua perspectiva.

A visão destes colaboradores e dirigentes do clube foi analisada, processada e compreendida em forma de informações organizadas. Posteriormente foi comparada com a visão de cinco internautas e torcedores colorados, sendo que três deles são especialistas em informática, formados na área, com experiência em navegação na internet, além de serem torcedores aficionados por futebol, com estreito relacionamento com o clube. A escolha dos torcedores foi feita levando em consideração o grau de conhecimento e envolvimento dos torcedores com o time, bem como a área de atuação profissional e experiência dos entrevistados.

Jesus Brignol Petry é bacharel em ciência da computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, sócio do Inter há três anos, e torcedor colorado desde criança. Tem vasto conhecimento na área da informática, assim como sobre a história do clube. Navega na internet desde seu advento no Brasil, tendo conhecimento de diversos tipos de *websites* e com anos de experiência na rede mundial de computadores. Visita periodicamente *sites* de diversos portais esportivos, clubes de futebol e de outras modalidades esportivas, tendo bagagem para comparar *sites* esportivos com o *site* oficial do Sport Club Internacional.

Alexandre Perin é analista de suporte da área online do grupo RBS e também escreve em três blogs esportivos do portal *ClicRBS*. Ele já trabalhou no setor de informática do Sport Club Internacional, tendo como uma de suas principais atividades a reformulação e coordenação técnica do *site* oficial do clube a partir de agosto de 2004, estrutura que ainda serve como base até hoje para o portal. Além disto, foi integrante de torcida organizada, não deixa de assistir nenhum jogo do clube e já fez diversas excursões junto com seu time do coração. Tem bom trânsito e conhecimento dentro do Internacional e sendo sócio desde 04 de abril de 2001. É graduado em Ciência da computação pela Universidade Federal do Rio

Grande do Sul, o que aumenta seu grau de cooperação por seu conhecimento de tecnologia da informação.

Mauro Mito Dorneles é internauta e torcedor colorado, tendo colaborado na pesquisa em virtude de ser um assíduo internauta, com vasta experiência no desenvolvimento de *sites*, atuando como *webmaster* de várias pequenas empresas. Mauro leciona sobre temas relativos à informática em uma instituição de preparação e formação ligada a uma associação de dentistas de Porto Alegre. Mauro é formado no curso de Redes pela ETCOM (Escola Técnica de Informática da Universidade Federal do Rio Grande do Sul), e estudioso da área da informática há mais de uma década.

Théo Bueno é sócio do Internacional há quatro anos, reside em Dom Pedrito, á 390 quilômetros distante da capital Porto Alegre, usando o *site* para diversos serviços como compra de produtos como ingressos para jogos e outros serviços virtuais. Théo não é especialista em informática, mas possui estreito relacionamento com seu clube e colaborou com sua visão crítica sobre alguns pontos de melhoria do *site*, visto que é um usuário assíduo do mesmo para serviços e informação.

Bruno Moraes é graduando em administração de empresas na UFRGS, sócio colorado há oito anos e é freqüentador inveterado dos jogos em Porto Alegre, utiliza constantemente o *site* para compra de ingressos com desconto, assim como para se informar diariamente sobre o dia-a-dia do clube, lendo as matérias ou vendo vídeos e recursos áudio-visuais disponibilizados no *site* do clube e em outros portais.

Os entrevistados que não trabalham no clube foram escolhidos por agregarem conhecimentos técnicos sobre internet e informática ao fato de estarem em constante interação com *sites* de diversos tipos, assim como o *site* oficial do clube, sendo suas experiências e contribuições muito relevantes para fazer o contraponto às informações colhidas por profissionais do clube.

### **3.1.1.2 As Entrevistas**

Ao longo desse trabalho, as técnicas de entrevistas individuais (em profundidade), observação e análise de documentos serão utilizadas. Por meio das entrevistas efetuadas, o

trabalho atingiu de forma abrangente os diferentes envolvidos com o *site* oficial do clube, visando assim captar as mais diferenciadas visões, opiniões e perspectivas a respeito dessa problemática.

Por fim, as entrevistas seguem o roteiro de entrevista que está no final deste trabalho. Este foi desenvolvido com o objetivo de conter questões claras e que em nenhuma hipótese possam influenciar ou até mesmo induzir as respostas dadas pelos entrevistados. Nesse sentido, Roesch (2005, p.141) lembra que:

“... é preciso que o entrevistador tenha muito cuidado para não influenciar as respostas do entrevistado, sob a pena de distorcer os resultados da pesquisa”. Além disso, antes de tudo é fundamental um bom desenvolvimento do questionário a ser adotado.“

### **3.2 Pesquisa Documental**

A classificação da Pesquisa Documental se refere aos procedimentos a serem utilizados no processo de pesquisa, a mesma consiste em um instrumento de apoio a qualquer pesquisa.

Conforme Gil (1991) a Pesquisa Documental se utiliza de contribuições de diversos autores. Assim este tipo de pesquisa possui a vantagem de que os documentos utilizados por esta constituem uma fonte rica e estável de dados que sobrevivem ao longo do tempo, além de serem uma importante fonte de dados na pesquisa histórica e apresentarem baixo custo. Já a principal desvantagem da mesma se refere à não representatividade dos documentos e a subjetividade. Por conta desta subjetividade é sempre necessário que o autor tenha o cuidado ao escrever suas considerações finais a fim de que o mesmo não efetue considerações que não estão de acordo com a proposta inicial.

### **3.3 Análise dos dados**

A análise dos dados foi efetuada através do estudo das entrevistas realizadas, de modo que estas foram confrontadas com as informações pesquisadas sobre o tema, bem como com a teoria disponível a este respeito.

Por meio desta pesquisa procura-se identificar possíveis soluções, assim como sugerir melhorias às ações já implantadas pelo clube fim de potencializar o uso do *site*. Por este motivo, é fundamental levar em consideração não só o que foi observado pelo autor, mas também verificar o que foi exposto pelos funcionários do clube e pelos torcedores e internautas ao longo da pesquisa.

## 4 RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar resultados obtidos e os dados coletados através da metodologia proposta no capítulo anterior.

Primeiramente foi feita uma análise detalhada do *site* do Sport Club Internacional, analisando uma vasta gama de documentos e dados coletados nos últimos anos pelo pesquisador, informações em reportagens de revistas, de jornais, e de outros *sites*, além de visitas profundas periódicas ao *site* e análise de vários fatores importantes para a pesquisa.

Além das análises a partir dos dados coletados e análises realizadas há também a exploração das informações compartilhadas através das entrevistas em profundidade com gestores do clube e do departamento especializado, bem como com torcedores escolhidos para fazer o contraponto e expor suas percepções sobre o *site*. Para enriquecer a pesquisa há ainda uma comparação do *site* oficial do clube com outros *sites* similares na internet.

Finalmente, foi verificado se o *site* oficial do clube atende às recomendações do guia de usabilidade para *sites* da internet desenvolvido por especialistas do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*).

### 4.1 Análise e Avaliação do Site

Esta seção analisará o *site* em suas diversas funcionalidades e variáveis, caracterizando, analisando e avaliando cada uma delas, podendo dessa forma apresentar ao leitor um grande número de informações que o auxiliará a dimensionar o ambiente e as faces do problema estudado sem ter contato profundo com o *site*. Os dados abaixo expostos foram extraídos através das entrevistas do pesquisador com os já citados membros do departamento de marketing, diretoria e assessoria de comunicação, em contraponto com as opiniões dadas pelos internautas e torcedores conhecedores do *site*.

De acordo com Felipe Silveira, o *Site* oficial do Sport Club Internacional foi fundado no final da década de 90, sendo terceirizada uma empresa especializada para desenvolvê-lo na época, com o crescimento e popularização da internet ele passou ao controle do clube rapidamente. O *site* disponível hoje em nada lembra suas primeiras versões. Há inúmeros

recursos que na época nenhum computador ou conexão conseguiriam executar. O número de acessos era muito inferior e a velocidade de atualização comparada a de um diário. No início o objetivo era apenas informar institucionalmente sem notícias nem acompanhamento diário. O *site* começou a ser atualizado constantemente somente em 2003, pois antes disso era um *site* mais estático, sem tanto acompanhamento de hora em hora, sem recursos multimídia e com foco mais em informar a história e estrutura do clube. Após 2003 o *site* não parou de crescer em conteúdo, interatividade e número de acessos. Ao longo do tempo também foram sendo incorporados novos serviços virtuais e recursos multimídia, conforme observação de Alexandre Perin.

Nas entrevistas em profundidade realizadas com Leandro Koehn e Jorge Avancini foi citado que desde aquela época ele foi sofrendo constantes transformações, assim como todos os outros *sites* da rede, devido à mudança do público, das conexões, do nível de exigência, do valor que pode gerar, dos custos que pode diminuir e das plataformas que podem acessá-lo. O avanço das tecnologias e das linguagens utilizadas na internet foi determinante para estas mudanças, conforme comentado pelos gestores do *site*. O *site* já teve diversas mudanças de foco ao longo dos anos, e que se encontra em constante processo de transformação, como é uma exigência da internet. Frisaram que o *site* sempre foi evoluindo junto com a internet e com o crescimento do próprio clube.

A percepção de mudanças de rumo do *site* ao longo do tempo segundo os diretores entrevistados é de que o *site* era terceirizado antes e depois foi assumido pela assessoria de comunicação, posteriormente sempre foi se transformando com a internet, mas sempre teve uma vocação jornalística focada em informação. Segundo os desenvolvedores do mesmo, desde 2003 o *site* passou a ser encarado como ferramenta de comunicação fundamental do clube, antes disso era praticamente um *outdoor* do clube na rede, sem atualizações nem profundidade nas informações. Hoje o *site* tem uma grande equipe de trabalho e os números de acessos são crescentes. Para os torcedores entrevistados, até 2003 o *site* era praticamente amador e a partir dali foi se profissionalizando, passando a integrar recursos de informação cada vez mais detalhados. Posteriormente os recursos multimídia foram sendo incorporados, com crescimento da área de vídeos, transmissões e novos serviços como compra de ingressos e relacionamento com os sócios. A percepção dos internautas entrevistados reflete a idéia de que o *site* passou por uma grande mudança entre 2003 e 2004. O entrevistado Alexandre Perin constatou que até aquele momento o *site* oficial do clube constituía-se em uma ferramenta de pouca utilidade, que passou a ser mais aproveitável e mais completa a partir de 2004. Assim como ele, o entrevistado Bruno Moraes concordou que a transformação ocorreu junto ao

crescimento da rede mundial de computadores, de forma gradual, porém com alguns saltos de qualidade como o citado acima.

Os dados disponibilizados informalmente pela assessoria de comunicação do clube indicam que o *site* recebe atualmente em média aproximadamente 40 mil acessos diários, tendo picos de acessos em dias de acontecimentos do clube. O recorde de acessos foi após a final da copa sul-americana, dia 4 de dezembro de 2008, no qual foram registrados 140 mil acessos de todos os cantos do mundo. Outros dias com grande número de acesso foram o aniversário de 100 anos do clube (129 mil acessos) e os dias seguintes a grandes vitórias e conquistas como gre-nais, mundial e libertadores. Quando a repercussão é mundial o número de acessos dispara graças ao número de jornalistas e torcedores estrangeiros que buscam informações sobre o clube. Também é grande o número de acessos nos horários que a *TVInter* e o sistema de transmissão em texto lance a lance transmitem os jogos, muitos colorados que moram fora do país ou não possuem acesso a uma rádio ou TV pra acompanhar as partidas recorrem ao *site* para acompanhar as partidas. Ainda foi citado durante as entrevistas com os funcionários do clube de que periodicamente o clube precisa investir em estrutura de informática, adquirindo novos servidores, discos de armazenamento e pacotes de tecnologia mais avançados em virtude do aumento da demanda. É interessante perceber como ao longo dos últimos anos o número de acessos cresceu rapidamente. Os dados fornecidos pela assessoria de comunicação durante as entrevistas mostram que em 2004 a média de acessos diários era de apenas 18 mil, menos da metade dos acessos que se computam atualmente.

Questionada sobre aos *sites* de clubes de futebol em geral, a direção do clube (Leandro Koehn, Jorge Avancini e Vitório Píffero) respondeu que estes em geral estão bem desenvolvidos, têm diferentes perfis e funcionalidades. Citou que os grandes clubes investem mais e mudam constantemente. Na Europa o investimento é maior e há maior volume de transações virtuais. Para os desenvolvedores do *site* (Felipe Silveira e Aleco Mendes) os clubes estão descobrindo os *sites* como sua imagem e fonte oficial de informações. O Inter desde 2003 começou a pensar no *site* como uma grande ferramenta. Não há um *site* específico que seja o melhor de todos, mas na Europa os *sites* são mais usados para transações virtuais. Os torcedores entrevistados (Alexandre Perin, Jesus Petry, Mauro Mito, Bruno Moraes e Théo Bueno) em síntese comentaram que os *sites* evoluíram muito, existem cada vez mais serviços disponíveis e mais facilidades, em adição comentaram que com o crescimento da importância da internet os *sites* dos clubes estão também recebendo mais investimentos.

Outro ponto da pesquisa que é muito útil para avaliar o *site* é a comparação com demais concorrentes. Para a comparação ficar mais rica, foram pesquisados, analisados e

incluídos na pauta das entrevistas em profundidade temas que comparem os *sites* entre si, não apenas *sites* oficiais de clubes de futebol brasileiros, argentinos, europeus, japoneses e americanos, também foram observados *sites* oficiais de grandes equipes das grandes ligas esportivas dos Estados Unidos da América, seja do basquete (NBA), como do futebol americano (NFL), hóquei no gelo (NHL), e beisebol (MLB). Segundo Jesus Petry, os *sites* dos clubes destas ligas são padronizados e subjugados a federação nacional, usando *layouts* e serviços padronizados, com muita ênfase na comercialização de produtos e ingressos.

Os *sites* dos principais clubes de futebol europeus, segundo Alexandre Perin, são muito diferentes dos *sites* de clubes brasileiros. Eles apresentam muito mais recursos gráficos, melhor acabamento nas formas e cores, uso farto de animações, uso da imagem dos astros do clube, fotos produzidas com iluminação, fundos, efeitos de câmera e editadas graficamente. Perin recorda que no mercado europeu os jogadores têm a tendência de permanecer no clube por muito mais tempo, com contratos longos e sem sofrer tanto assédio de outros clubes, isso facilita o uso da imagem do atleta para campanhas, visto que o time permanece o mesmo, com a mesma base de atletas, por mais tempo do que no Brasil.

Bruno Moraes, que já morou por um ano em Londres e tem conhecimento e familiaridade com *sites* estrangeiros e cultura européia, ressalta que fica visível também a diferença no que tange aos idiomas em sites dos grandes clubes europeus. Há opção de vários idiomas, alguns clubes até com traduções para árabe, mandarim e japonês, idiomas não tão comuns, mas que denotam o interesse dos clubes em usar seus *sites* para mirar mercados como o da China e do Oriente médio. E mais, são *sites* idênticos ao da língua local, traduzidos para outras línguas e constantemente atualizados, bem diferente do que se percebe nos clubes brasileiros. Um exemplo dessa prática é o *site* oficial do *Manchester United*, da Inglaterra ([www.manutd.com](http://www.manutd.com)), além da versão em inglês há também traduções em árabe, japonês, chinês e espanhol.

Como citado por Felipe Silveira, outro recurso que chama a atenção em sites estrangeiros é o uso de janelas que se abrem durante o carregamento inicial do *site*. Antes de entrar na página principal há um *mini-menu* com os destaques para venda de ingressos, loja virtual de produtos do clube. Este *menu* é simples, com poucas opções, chamando a atenção por ser destacado logo no início da navegação, o que pode despertar no internauta a idéia de entrar em uma das opções destes *pré-menus*, que apresentam as opções que geralmente mais trazem retorno financeiro ao clube. O *site* oficial do *Barcelona*, da Espanha ([www.barcelonafc.com](http://www.barcelonafc.com)) é um exemplo dessa prática.

Entre os *sites* de outros clubes que serviriam como inspiração e modelo a direção do clube citou que o ideal seria inovar, fugir um pouco do padrão de outros clubes, buscar recursos de outros *sites* que não são de futebol, ter mais interatividade e investir em tecnologia, ao invés de copiar outros clubes. Para os desenvolvedores os *sites* de *Cruzeiro* e *São Paulo* no Brasil são os mais interessantes, e no mundo cito o *site* do *Boca Juniors*, *Chelsea* e *Liverpool*, mas principalmente o *site* do *Manchester United* é uma referência há muitos anos, sempre inovando, com vários idiomas, recursos, serviços, downloads e exploração da imagem dos ídolos e apoio dos patrocinadores. Para os internautas, os exemplos e modelos são clubes europeus como *Manchester United* e *Barcelona*. Porém no Brasil há *sites* interessantes como os de *Atlético Paranaense*, *São Paulo* e *Corinthians*, que usam muito marketing e foco em comércio virtual. Jesus Petry lembra que os *Sites* de times da NBA e NFL são ótimos e organizados, voltados a venda de produtos.

Felipe Silveira cita que na comparação com os *sites* oficiais dos principais clubes brasileiros a diferença é pequena, os recursos oferecidos são basicamente os mesmos, os *layouts* variam conforme as cores do clube, com *menus* de desenhos com poucas variações. A interface dos *sites* varia, alguns clubes usam *sites* mais coloridos e cheios de informações, até excessivamente poluídos. O que diferencia o *site* de um clube e outro são os serviços disponibilizados. Não são todos os clubes brasileiros que fazem transações pela internet, apenas os maiores clubes investiram nesse quesito. Alguns clubes não têm em seus *sites* meios de comprar ingressos sem a necessidade de fazer o torcedor sair de casa. Aleco Mendes atesta que é possível perceber que os clubes brasileiros enfatizam em seus *sites* mais a parte de comunicações relativas ao time, sem a mesma ênfase no marketing que se percebe nos *sites* de clubes esportivos da Europa e Estados Unidos. As fotos e o acabamento gráficos dos *sites* brasileiros são mais simples, sem edição das fotografias, que são colocadas de forma mais pura e crua em meio as notícias e propagandas.

Conforme confirmado por Felipe Silveira, desde 2004 o *site* oficial do Internacional já constava no entre os dez melhores *sites* no concurso *iBest* dos melhores *sites* do Estado, e constantemente é eleito o melhor na sua categoria. Em 2005, o jornal de esportes *LanceNet* elegeu o *site* do Internacional como o 4º melhor entre os clubes de futebol do país, com nota 8,19. (LANCE NET. Negócios no Futebol. Disponível em: <<http://lancenet.com.br>> acesso em dezembro de 2008). Nas entrevistas com o gestor do *site* foi evidenciado que concorrer e vencer prêmios e concursos de internet não é um dos focos e objetivos do *site* do clube, visto que os prêmios são dados por meio de votações de pessoas não especializadas e de forma muito subjetiva, sem trazer retorno algum ao vencedor.

Perguntados sobre o que acham do marketing esportivo na internet os diretores comentaram que esta é uma área ainda pouco explorada no Brasil, não se tem idéia do retorno em números, mas o Internacional tem sido pioneiro em várias ações. Os membros da assessoria de comunicação citaram que os clubes europeus são modelo, ligas como a inglesa são fonte de idéias e modelo de exploração das marcas. Geralmente as empresas de material esportivo e outras parceiras do clube investem mais do que os próprios clubes. Entre os torcedores predominou a idéia de que a internet é a ferramenta de comunicação com mais interatividade, os *sites* de empresas ligadas ao esporte já usam seus *sites* para difundir suas marcas, os clubes começaram depois e poderiam usar melhor seus *sites* no marketing esportivo.

Ao serem questionados sobre qual seria a principal característica do *site* do Internacional a direção entende que este é caracterizado como um portal que centraliza e direciona para outras áreas do clube, sendo prioritariamente informativo, com muitos vídeos e serviços aos sócios, e muitas campanhas institucionais. Os desenvolvedores caracterizaram o *site* por ser a notícia oficial do clube, com campanhas institucionais e atendendo as necessidades das áreas do clube e dos torcedores, tendo perfil jornalístico como comentou Aleco Mendes. Para os torcedores o *site* é muito informativo, rapidamente atualizado, totalmente confiável e com muito foco em associações e pouco foco na venda de produtos, fator que desagrada Théó Bueno, segundo ele o clube poderia gerar mais receitas neste nicho.

Os pontos fortes do *site* na opinião da direção são o fato de o *site* disponibilizar muita informação detalhada, rápida, abrangência de várias áreas do clube, vídeos sobre o dia-a-dia do clube, vasto banco de dados de notícias do passado. Para os assessores de comunicação os pontos fortes são definitivamente a informação, os recursos multimídia, a velocidade, largo conteúdo, acompanhamento muito próximo do time. Um dos pontos fortes do *site* é que como o *site* é constantemente atualizado desde 2003, apresenta um enorme banco de dados acessível ao internauta, ponto que foi frisado como positivo pelos entrevistados Felipe Silveira e Aleco Mendes. É possível ler qualquer notícia publicada desde 2003, o que permite resgatar fatos e explorar o histórico recente do clube de forma rápida, com textos, fotos e informações úteis para os internautas. Os torcedores destacaram como pontos fortes a cobertura futebolística altamente detalhada e atualizada. Os conteúdos multimídia da *TVInter* e vídeos disponibilizados que foram introduzidos recentemente foram alguns dos destaques citados por Jesus Petry

Os pontos fracos do *site* segundo os diretores são a falta interatividade no sentido torcedor-clube e a falta de traduções constantes e atualizadas para espanhol, inglês e japonês.

O torcedor deveria ter mais formas de participar ativamente, interagir, se envolver. Os desenvolvedores do *site* comentaram que o clube poderia explorar mais meios de gerar receitas vendendo produtos, espaços publicitários, parcerias com empresas. O *layout* deverá ser melhorado já que recebe algumas reclamações. Segundo os torcedores entrevistados o *layout* não é muito amigável, mudou pouco e poderia ser re-desenvolvido. Deveria haver mais jogos, canais de comunicação com os jogadores, ídolos, técnico, diretores e o custo de produtos vendidos via *site* deveria ser menor como forma de incentivo conforme idéia de Bruno Moraes.

Quanto ao uso do *site* como ferramenta de comunicação de marketing a direção do clube manifestou que muitas das comunicações que o clube tem a fazer para com seus torcedores e principalmente sócios são feitas pelo *site*, além de outras mídias, mas o *site* tem se tornado a principal forma de comunicação, tanto de marketing como também de avisos gerais. A importância do *site* tem crescido, especialmente para o marketing do clube. Segundo os desenvolvedores, a assessoria de comunicação, que é o setor responsável pelo *site*, recebe das demais áreas muitas solicitações de postagem de promoções, peças de marketing, propagandas, promoções, e inclusão de serviços virtuais. Aleco Mendes comentou ainda que a internet tem se tornado mais importante para todas as áreas da economia, e isso também ocorre com o futebol, é uma forma de comunicar que tem muitas vantagens de velocidade, custos e abrangência. Para os torcedores o *site* é muito eficiente como canal de comunicação de promoções, informações, campanhas e coberturas, mas o marketing comercial de venda de produtos fica atrás de outros *sites* de clubes europeus e até mesmo do Brasil. Deveria haver mais maneiras de o torcedor interagir com o clube via internet, além de se informar o internauta poderia ter outras formas de interagir e se envolver, comentou Alexandre Perin, que ainda colocou o marketing do clube como um dos mais eficientes do país.

Quanto à importância e as funções do *site* oficial de um clube os diretores do clube constaram que o *site* vem a ser a cara do clube para a mídia do mundo, tendo como função de informar, explorar a imagem e gerar valor, disponibilizando serviços aos torcedores. Já os desenvolvedores complementaram que o *site* é a imagem que o clube tem na mídia que mais cresce no mundo, e precisa integrar os recursos tradicionais com vídeo, muito foco em imagem, mas trazendo muita informação, que é a base da internet. Os torcedores defenderam que a importância reside principalmente informações sobre o clube, competições em disputa, novidades do time e prestação de serviços do clube para os torcedores. Jesus Petry citou que o *site* é sua principal fonte de informações sobre seu clube.

Sobre o *layout* do *site* os diretores comentam que este já sofreu diversas transformações, é bem simples, com padrões de formas e cores, visando evitar a poluição visual, mas poderia ser mais moderno, admitiram que há reclamações pedindo um *layout* mais moderno e atualizado. Os desenvolvedores do *site* dizem ser sempre é polêmico comentar o tema, uns preferem *layouts* mais modernos e complexos, outros preferem desenhos limpos, páginas vazias e simplicidade. Ele muda de tempos em tempos para tentar revigorar o *site* visualmente, mas não é possível agradar a todos. Para os torcedores o *layout* precisa de reforma, está abaixo dos novos padrões da internet, pode até ser entendido, mas tem um aspecto antigo, quadrado e que não reflete a grandeza do clube. Um desenho mais atrativo poderia trazer mais visitantes e recursos ao clube. Ainda citam que o *menu* principal é complicado e causa irritação.

Segundo o gestor de conteúdo Felipe Silveira, o *site* tenta manter uma padronização de cores e formas para evitar a poluição visual e ter uma uniformidade que caracterize o *site*. O clube colorado não poderia deixar de priorizar suas cores também no seu *site* oficial. O vermelho e o branco predominam em todos os setores do *site*. O fundo do *site* é branco, o texto é sempre preto ou vermelho. Os botões e *menus* alternam entre vermelho e branco. O *site* todo tem ótimo contraste e visibilidade, sendo possível customizar o tamanho das letras. O emblema, junto com o nome completo do clube, aparece sempre numa aba superior, que se clicada leva o visitante a página inicial do *site*, isto transmite uma sensação de segurança ao internauta, que o lembra que este se perder pode voltar facilmente ao início e recomeçar sua busca e navegação. Em qualquer área do *site* que se esteja navegando, permanece na parte superior esta aba com distintivo e nome do clube.

Todos os entrevistados do clube concordaram que a página inicial do *site* tem excesso de conteúdo, é poluída visualmente e o clube está ciente que este ponto deve ser melhorado. A página inicial do *site* geralmente apresenta a principal notícia do clube em destaque no meio da tela em destaque, com foto e um resumo da notícia. Mais abaixo fica a lista com o título das notícias mais recentes. Ainda há algumas manchetes com foto no espaço entre a notícia principal e a lista de notícias anteriores. Clicando nos títulos ou fotos o internauta entra na matéria detalhada e completa. Quando há alguma promoção, evento ou comemoração o clube apresenta uma janela antes de entrar no *site* apenas com esta promoção em destaque, e depois o *site* volta a entrar normalmente em poucos segundos, uma prática muito comum em vários *sites*. Dessa maneira, o internauta antes mesmo de procurar o seu objetivo se depara com a novidade de forma obrigatória, chamando a sua atenção. A figura abaixo mostra a disposição atual da tela inicial do *site*:



Figura 2- Visual da página inicial do Site Oficial do Inter

FONTE: (INTERNACIONAL.COM.BR Site institucional. Disponível em: <www.internacional.com.br>. Acesso em jun. 2009)

De acordo com Mauro Mito, o *menu* de categorias e seções é extremamente horizontal, são várias categorias num aba abaixo da superior que mostra as categorias do *site*. Este quesito poderia ser aprimorado, não é tão amigável ao usuário achar uma subcategoria havendo tantas categorias em um *menu* horizontal, e para clicar em uma subcategoria é necessário conduzir o cursor por dentro das estreitas linhas do *menu*, o que pode ser difícil para usuários com menos paciência ou pouca intimidade com o *mouse*. Como citado nas entrevistas por Théó Bueno e Mauro Mito, o *layout* é uma das questões que deveria receber maior atenção para uma melhora do *site*. Segundo Alexandre Perin o *site* precisa urgentemente de uma renovação em seu *layout*, sendo que não há um problema grave, mas que a maioria das pessoas comenta que poderia ser melhor, citando *sites* dos demais clubes brasileiros e europeus como modelos e exemplos positivos a serem seguidos.

Ainda de acordo com o gestor do *site* foi constatado via mensagens por *e-mail* e comentários em fóruns que o *layout* do *site* sofre críticas dos internautas, devendo ser modernizado em breve. Uma agência de publicidade ajuda o clube no desenvolvimento de peças publicitárias, banners, animações e desenhos gráficos. Há um cuidado para padronizar as cores e formas do *site*, de forma que se evite a poluição visual. Entre todos os entrevistados houve algumas constatações negativas sobre o *layout* do *site*, porém nenhuma com grande reclamação, apenas sugestões de que poderia ser mais bem trabalhado. O gosto ou não pelo

*layout* é uma questão subjetiva, que pode agradar alguns e não agradar outros, portanto é um quesito que pode nunca ter aprovação total. Porém, o *layout* de outros *sites* de clubes realmente parece ser mais moderno e desenvolvido do que o que está adotado atualmente no *site* do Sport Club Internacional, conforme afirmação de Mauro Mito em sua entrevista. Mauro ainda adiciona que um fator que ficou nítido é a diferença da linguagem de programação usada na Europa e nos Estados Unidos. Os *sites* de fora do país são muito pesados e demoram para carregar, usuários de computadores e conexões mais modestas se desapontariam com a demora no carregamento das informações.

Na parte direita da página há as subcategorias da categoria selecionada de forma repetida e destacada, além de *banners* e propagandas internas e externas do *site*. Clicando nos *banners* e propagandas internas o *site* abre nova janela para detalhá-los, sem fechar a janela principal. Na parte inferior da tela sempre há o distintivo e as informações de contato do clube, mantendo o padrão e valorizando a marca do clube e ainda dispondo o telefone para um contato mais direto quando necessário. Se comparado a outros *sites* o *site* do Internacional não tem grande quantidade de *banners* e propagandas internas ou externas, o que é um fator que agrada alguns dos internautas entrevistados, conforme citado por Bruno Moraes e Mauro Mito em suas contribuições. No canto superior direito do *site* oficial fica o campo “*busca*”, lá o usuário pode digitar uma palavra e o *site* busca em seu conteúdo o que encontrou para a pesquisa. Porém o mecanismo só procura a palavra no banco de dados das notícias do *site*, e não em todas as categorias do *site*. Se o campo busca procurasse em todas as áreas do *site* e permitisse mais opções avançadas de filtro ele seria bem mais utilizado na ajuda ao usuário, conforme citado por Jesus Petry.

Conforme observado por Felipe Silveira, os recursos e a linguagem de programação do *site* não são os mais modernos, mas não deixam a desejar, o que pode vir a ser positivo já que muitos internautas não tem conexões e plataformas tão modernas para navegar na internet, se existem muitos recursos e animações gráficas em um *site* isso pode tornar a navegação muito lenta, causando travamentos em computadores antigos e irritando o usuário. Por outro lado, se fosse utilizada uma interface com linguagem e um desenho mais moderno o *site* se tornaria mais atrativo para os que o pudessem visualizar, porém essa não é a prioridade, pois isto restringiria em demasia o uso do *site* segundo avaliação de Aleco Mendes. Há outros *sites* com *links* no *site* oficial que possuem uma interface mais moderna, complexa e pesada, que passa a impressão de mais grandeza do clube. O *hotsite* do Centenário do clube, por exemplo, apresenta um desenho e linguagens de programação extremamente modernas. Conforme exhaustivamente exposto nas entrevistas em profundidade com os

gestores do clube, a tendência é de que no futuro o *site* seja um portal que se divida em vários *hotsites*, que são *sites* separados específicos para determinadas áreas e funcionalidades.

Entre as principais campanhas institucionais do Internacional podemos notadamente destacar o centenário do clube, evento comemorado durante todo o ano de 2009, muito acompanhado e explorado pelo clube através da internet. Além das notícias e *links* no *site* principal, foi criado o *hotsite* “Centenário Colorado” ([www.centenariodointer.com.br](http://www.centenariodointer.com.br)), desenvolvido para todas as promoções relativas ao fato. De acordo com o gerente de marketing Leandro Koehn, o *hotsite* foi desenvolvido com muita interatividade e conteúdo multimídia junto a uma agência de publicidade, o *hotsite* abriu concursos para histórias escritas pelos torcedores, escolha de um tema musical para a data comemorativa, envio de vídeos sobre o Inter, cadastro onde cada colorado poderia gravar no *site* como evento oficial do clube a sua festa em comemoração ao centenário, possibilidade de jogar jogos interativos para testar conhecimentos sobre o Inter e assistir vídeos exclusivos sobre grandes conquistas e eventos do clube. A figura abaixo mostra o *layout* do *hotsite* do centenário:



**Figura 3 - Visual do *hotsite* do centenário do Inter**

*FONTE: (CENTENÁRIO COLORADO, Site institucional. Disponível em: <[www.centenariocolorado.com.br](http://www.centenariocolorado.com.br)>.*

*Acesso em jun. 2009)*

No questionamento sobre a navegação pelo *site* os diretores pensam que ela é tranqüila, de fácil aprendizado, com padronização dos *menus*, e deve ficar mais completa com o avanço da internet e novas necessidades. Citam que o *site* é um portal direcionador para serviços, informações e outras áreas, e que mais *hotsites* serão criados. Para os desenvolvedores do *site* ela está melhor do que antes, não há dificuldade de navegação no *site*. A tendência é de continuar se transformando junto com a internet, com a divisão em *hotsites*, *pré-menus*, e novas tecnologias e linguagens de programação. Para os torcedores a navegação é simples, as letras são grandes, porém a divisão das categorias abre margem para dúvidas

para um usuário iniciante. A velocidade é muito boa, poucos congestionamentos, leve para carregar, mas poderia ter uma distribuição melhor dos setores e o *menu* poderia ser melhor organizado conforme Jesus Petry.

Quanto aos serviços disponibilizados pelo *site* a direção comenta que a compra de ingressos direcionada pelo *site* para um terceirizado e as associações são os principais serviços, Vitório Píffero comentou que os serviços comerciais não são criados com a finalidade de lucrar, mas sim de atender necessidades. Segundo os desenvolvedores do *site* o serviço pela internet ainda não é algo normal para todos, muitos têm medo, resistência, preferem ir pessoalmente resolver e comprar serviços e produtos, mas a resistência é cada vez menor. O *site* percebe isso e já aumentou o seu foco nestes serviços, principalmente relacionamento com sócios e venda de ingressos para jogos. Para os internautas entrevistados ainda há poucos serviços, mas pelo que se percebe estão funcionando muito bem, sem falhas e dificuldades. O *site* direciona para *sites* externos que já tem sistemas prontos e equipes especializadas, Bruno Moraes citou que o custo deveria ser menor para incentivar os desconfiados.

O Papel do *site* para facilitar serviços (atendimento não-pessoal) segundo os diretores entrevistados está em crescimento junto com o uso da internet. Auxilia o clube a reduzir custos, gerar receitas, e o torcedor ganha em facilidades também, porém ainda há resistência a serviços virtuais. Para os desenvolvedores do *site* com certeza é fundamental facilitar a vida dos sócios e clientes, principalmente quando isso traz retorno ao clube. Os serviços deverão ser cada vez mais o foco no futuro além da informação. Já para os torcedores eles ainda podem melhorar, pois muitas pessoas não utilizam os serviços ou por desconhecimento ou desconfiança, mas certamente serão funções mais essenciais do *site* no futuro, poderia ser mais bem explanado e trazer mais vantagens. Bruno Moraes citou que se o custo fosse menor haveria maior procura.

Entre os fatores que enfraquecem relacionamento com clientes e transações virtuais os diretores citaram a questão de desconfiança, apego a costumes, facilidade de serviços pessoais. Mas ressaltaram que a resistência a transações virtuais está diminuindo. Os desenvolvedores somando-se a isso comentaram que a nova geração de adolescentes, conforme vai crescendo e tomando conta da internet, vai superando resistências e realizando transações pela internet. Citam que a desconfiança e medo do novo afastam algumas pessoas da internet. Entre os torcedores foram apontados que entre os principais motivos estão a resistência das pessoas que não têm confiança na internet e a própria facilidade que os meios

tradicionais proporcionam. Para aqueles que residem longe de Porto Alegre a internet torna-se uma opção mais vantajosa conforme comentário de Théó Bueno.

Segundo Jorge Avancini, vice-presidente de marketing do Internacional, a loja virtual de um clube de futebol é um dos principais setores de seu *site* oficial. O Internacional tem sua loja virtual, denominada *InterSport*, localizada no domínio ([www.lojadointer.com.br](http://www.lojadointer.com.br)), com *link* em parte bem visível na página inicial do *site* oficial do clube. A loja virtual é controlada por uma parceira do clube, especializada em venda de artigos esportivos pela internet, a *NetShoes*, que possui *site* próprio e controla loja virtual de diversas marcas e times do Brasil. Portanto, parte do lucro obtido com venda de produtos do clube pela internet vai para a parceira do clube. No caso da loja, o *site* do Internacional tem uma propaganda em *banner* destacado que se clicada leva a outro *site* diferente controlado pela *NetShoes*, em parceria com o clube. Isso é feito porque se há muitas opções e muita amplitude de escolha fica difícil a navegação. Ao se clicar no *link* da loja se abre outra janela com a loja virtual, sem fechar a janela do *site* do clube.

Segundo Mauro Mito não há nenhum grande diferencial na loja virtual do Internacional se comparada às lojas dos demais times brasileiros. Possui as cores do time como *layout*, é de fácil navegação, muitas fotos e ilustrações dos produtos, um *menu* com as categorias de produtos disponíveis, condições de pagamento explícitas junto aos preços junto a cada produto, várias animações e *pop-ups* destacando as promoções, telefones de contato para atendimento direto ou televendas. Para Mauro poderia haver uma melhor distinção entre as categorias de produtos e maior destaque da loja virtual no *site* oficial, como ocorre nos *sites* citados como modelo e inspiração nas entrevistas. Há muitos recursos visuais interessantes na visualização dos produtos. É possível passar o cursor do *mouse* com uma lupa que aumenta o *zoom* da imagem e permite ver mais detalhes de cada produto, porém esta funcionalidade não está disponível para todas as linhas de produto, está disponibilizada principalmente para os itens mais caros como camisas de jogo oficiais. Uma das vantagens da loja virtual sobre as lojas físicas é que os produtos podem ser comprados com antecedência, antes de estarem em estoque e chegarem ao comércio em geral, é possível realizar a compra antes do lançamento do produto e receber o produto antes dos demais consumidores. Esta promoção é muito utilizada pelo clube para camisetas comemorativas de títulos e datas especiais. Já ocorre hoje o fato de estar a venda a camisa comemorativa de um título horas após a conquista em campo, copiando a estratégia dos grandes clubes europeus. Neste quesito o *site* do clube se destaca entre os de clubes brasileiros, a velocidade de atualização e notificação de novos produtos é

maior do que a média nacional, porém longe ainda daquela vista nos *sites* europeu, conforme observou Jorge Avancini.

É possível efetuar os pagamentos via boleto bancário impresso ou via cartão de crédito, sendo necessário criar um cadastro na loja virtual, com dados pessoais como idade, sexo, preferências e outros cadastrais como telefone, endereço e e-mail, criando um banco de dados dos compradores da loja. Mas, como citado por Leandro Koehn, uma falha dos cadastros de clientes do clube é que eles não são integrados, o que é uma tarefa buscada pelo marketing do clube, mas que ainda não tem data de implementação. Destacou ainda o fato de os sócios terem 10% de desconto na compra de produtos licenciados pelo clube, sendo mais uma política para incentivar e valorizar o título de sócio colorado. Os produtos são entregues pelo correio, acrescentando-se o frete dependendo do lugar de entrega dos bens. Leva vantagem o consumidor que comprar vários produtos em uma única compra, pois pagará menos taxa de frete por ser efetuada apenas uma entrega, conforme comentário de Mauro Mito. O *site* da loja virtual funciona 24 por dia, é possível comprar produtos a qualquer hora, porém a central de atendimento da loja virtual é centralizada para todos os clubes parceiros da *NetShoes*, e tem horário restrito para cada dia da semana. Grande parte dos consumidores da loja virtual são torcedores que não vivem perto de Porto Alegre, não tendo tanto acesso aos produtos em *shoppings* e lojas esportivas. Os estrangeiros e brasileiros que moram fora do país pagam geralmente com cartão de crédito e recebem por correio os produtos que não encontram em suas cidades atuais. O presidente Vitório Piffero citou a loja virtual como parte importante do *site* do clube, destacando que ela atende uma necessidade, sendo voltada principalmente para pessoas que moram longe de Porto Alegre como umas das principais funções do *site* durante sua entrevista. A figura abaixo mostra a página inicial da loja virtual do clube:



Figura 4 - Visual da loja virtual do Inter

FONTE: (LOJA DO INTER, Site institucional. Disponível em: <[www.lojadointer.com.br](http://www.lojadointer.com.br)>. Acesso em jun. 2009)

Sobre o papel do *site* na questão de vendas pela internet os diretores lembram que o *site* do Inter é mais um portal que direciona à loja virtual terceirizada, não é focado tanto em vender, mas este espaço está crescendo muito com o sucesso do time em campo conforme observou Jorge Avancini. Os desenvolvedores comentam que a *NetShoes* é a loja virtual que o *site* do Inter direciona para venda de produtos, já tem experiência na área, há outras empresas interessadas, mas o foco do *site* principal não é a venda de produtos, sendo que esta deve ser uma preocupação para o futuro, observação feita por Aleco Mendes. Já para os torcedores o *site* deveria se tornar um canal mais influente neste quesito, visto que hoje é apenas um direcionador para a loja virtual terceirizada da *NetShoes*, Bruno Morais ainda sugere que o *site* deveria ser mais comercial além de informativo.

Segundo Vitório Píffero, o Internacional notabiliza-se regional e mundialmente pela grande estratégia de associação de torcedores. O Papel do *site* no relacionamento com sócios para os diretores é fundamental, muitos dos serviços como a venda de ingressos para os sócios da modalidade simples já são feitos na sua maioria através da internet, porém a idéia é de dar mais recursos interativos que façam o sócio se sentir parte do clube, mais próximo e influente. Para os entrevistados da assessoria de comunicação os sócios representam boa parte dos acessos do *site*, principalmente para serviços de compra de ingressos e também informações sobre o clube, como citou Felipe Silveira, e o *site* já é fundamental para esse relacionamento. Para os torcedores esse papel é muito importante, os sócios da modalidade mais simples usam os serviços de compra de ingresso em maior escala a cada ano. Alterações cadastrais,

pagamentos e pedidos de entrega de ingresso são direcionadas pelo *site*, e este papel tende a crescer, porém Bruno Moraes e Alexandre Perin citaram que os serviços poderiam ser menos terceirizados e com menos taxas.

O papel do *site* na captação de novos sócios para a direção do clube é fundamental, o número de associações pelo *site* é cada vez maior, principalmente nos sócios que moram longe de Porto Alegre, segundo Jorge Avancini se não fosse o *site* muitos torcedores não teriam se associado. Os assessores de imprensa e desenvolvedores lembram que o *site* é responsável por milhares de associações que não se concretizariam da forma tradicional, e muitas estratégias para captação de sócios são feitas também pelo *site*. Para os torcedores como Alexandre Perin predomina a idéia de que as campanhas feitas por outras mídias são mais efetivas, porém o *site* tem sido cada vez mais importante, em especial para o cadastramento de colorados que moram longe ou que evitam filas.

Segundo todos os entrevistados, sem exceção, uma das ferramentas que mais colabora no relacionamento com os atuais sócios e na captação de novos é o *site* oficial do clube. Há uma seção no *site* destinada ao sócio, e outros vários apelos espalhados pelo *site* para que os que ainda não são sócios se tornem sócios do clube, seja para ajudar o clube, seja para receber os benefícios da associação. De acordo com Vitório Piffero este é um dos carros chefes do *site*. Para ele, presidente do clube e um dos maiores incentivadores da campanha para angariar 100 mil sócios, o *site* é a maneira mais fácil, simples e barata de se associar ao clube. Não se têm números exatos de quantas associações foram efetuadas virtualmente, mas sabe-se que são números muito altos (estima-se ao menos 30 mil associações pelo *site*) e acima das expectativas iniciais. O presidente enfatiza que se tornar sócio do clube é o primeiro passo para todas as outras formas de colaboração que o torcedor pode ter para com o clube, e o *site* é uma ferramenta que está e deve ser ainda mais utilizada para isso. A figura abaixo mostra a tela principal de atendimento virtual dentro do site do clube:



**Figura 5 - Visual do site de atendimento ao sócio do Inter**

*FONTE: (ATENDIMENTO ONLINE, Site institucional. Disponível em: <www.torcedorinternacional.com.br>. Acesso em jun. 2009*

Os sócios do Inter entrevistados nesta pesquisa comentaram que podem através do *site* ter acesso a alguns serviços virtuais que facilitam sua vida, evitando deslocamentos, contatos desnecessários e custos financeiros. Ao longo dos anos mais serviços foram sendo agregados ao *site*, e maior foi ficando a procura pelos mesmos. Os sócios ainda participam de constantes promoções via telefone, *e-mail*, mensagens de texto de celular (SMS), concursos, enquetes pela internet e sorteios durante os jogos, como camisas especiais, viagens com a delegação, visitas aos vestiários e concentrações, refeições com dirigentes e jogadores, peças autografadas e outros prêmios, e no *site* podem se inscrever e/ou conferir os resultados destas promoções. Periodicamente concursos para eleger hinos, músicas, cadastrar histórias e frases criativas entregam prêmios aos vencedores, e o *site* é o meio usado para intermediar estas promoções.

Como comentado por Leandro Koehn durante uma das entrevistas de profundidade a vontade dos sócios é na maioria das vezes de ganhar prêmios não-materiais, mas principalmente prêmios que o façam se sentir importante na vida do clube. Por isso os prêmios preferidos e dados pelo clube muitas vezes são viagens com a delegação, encontros com dirigentes e jogadores, contato com os bastidores do clube que façam com que o associado se sinta integrado ao clube. Premiações desse tipo fazem o torcedor ficar muito mais fiel ao clube, ligado emocionalmente, estabelecendo relacionamentos de longo prazo.

Os torcedores entrevistados enfatizaram que o principal e mais procurado serviço é a preferência e execução de compra de ingressos para os jogos no estádio Beira-Rio diretamente pelo *site*, sem a necessidade de sair de casa. Mas é possível também consultar

estabelecimentos de diversas áreas que dão descontos aos sócios do Inter, ou acessar uma área restrita do *site* que os internautas comuns não têm acesso, com informações e recursos mais avançados dos que os regulares. A Rede Colorada de Descontos é o espaço do *site* dedicado para consulta e cadastro de estabelecimentos comerciais que em parceria com o clube dão desconto aos sócios do Inter. No *site* é possível pesquisar quais estabelecimentos concedem descontos e suas porcentagens, bem como encaminhar o cadastro de seu estabelecimento para fazer parte da rede. Segundo Alexandre Perin e Théo Bueno este setor é desatualizado e perdeu muita força nos últimos anos.

Conforme explicado pelos torcedores entrevistados, o sócio torcedor da modalidade antiga, chamada de “sócio colorado” ou “sócio contribuinte”, com mensalidade mais elevada, tem acesso a todos os jogos, em todos os setores do estádio exceto cadeiras, (às quais também pode ter acesso com desconto) tem estacionamento gratuito (exceto em dias de jogo onde tem apenas desconto) e descontos em uma rede de estabelecimento e para compra de produtos nas lojas do clube. Esta modalidade não exige tanta interação virtual, principalmente por não precisar de ingressos, pois já tem acesso ilimitado aos jogos, participa de todas as outras promoções e dá direito a todos os benefícios da modalidade simples. Nesta modalidade antiga não é mais possível se inscrever, foram bloqueadas novas associações em virtude da impossibilidade de acesso aos jogos por falta de espaço no estádio. A mensalidade custa 55 reais, e se for cadastrada como débito em conta o associado paga apenas 10 dos 12 meses como forma de incentivo para combater a inadimplência e fazer com que as receitas sejam constantes e previstas. De acordo com o gerente de marketing do clube Leandro Koehn há planos e estudos para mudar os direitos dessa modalidade, fazendo com que o sócio avise se vai ao jogo ou não, liberando seu lugar para aqueles que não têm o direito de acesso gratuito, mas este projeto ainda está em andamento. Isso auxiliaria o clube a planejar o número de ingressos disponíveis e usar com mais eficiência o espaço disponível no estádio para cada jogo. Este projeto está sendo avaliado e ainda não possui uma definição, mas em virtude do grande número de sócios e limitada capacidade do estádio alguma mudança deverá ocorrer em breve.

Já a modalidade “Sócio Campeão do Mundo” que é a da maioria dos torcedores entrevistados, foi explicado pelos mesmo que essa modalidade tem algumas restrições, também participa de todas as promoções, tem direito aos benefícios, estacionamento gratuito (exceto em dias de jogo), descontos na rede colorada, desconto na compra de produtos do clube, mas precisa reservar e comprar ingresso para os jogos. O sócio dessa modalidade tem preferência para compra dos ingressos com 50% de desconto por ingresso, paga apenas 22

reais por mês além dos ingressos, porém não tem acesso garantido nos jogos, pois conta com um limite de ingressos estipulado para cada jogo e corre o risco de não ter acesso se o limite for atingido. Essa modalidade está ativa e ainda é possível se tornar sócio nestes termos. Em todas as modalidades há o plano de desconto de duas mensalidades a cada doze meses se esta for cadastrada como débito automático. Para comprar o ingresso o Sócio Campeão do Mundo pode ir comprar pessoalmente nas bilheterias do estádio, nas *Lojas Americanas*, nas Locadoras de Vídeo *Blockbuster*, pode ligar pelo portal de voz e pedir tele-entrega dos ingressos ou através do *site* carregar virtualmente seu *smartcard* com créditos que equivalem ao ingresso de papel. O sócio Bruno Moraes observou que com o tempo essa modalidade gerará descontentamento e perderá força em virtude da falta de espaço no estádio em jogos decisivos.

Há ainda a modalidade do Sócio Parque Gigante que dá direito a uso das piscinas térmicas e convencionais, estacionamento gratuito sempre, academia e hidroginástica gratuitas, canchas de tênis, futebol e bocha, churrasqueiras do parque, acesso grátis aos jogos, desconto de 50% no ingresso para acesso ao estádio de dependentes em qualquer setor, mas exige o pagamento de uma mensalidade de 49 reais e necessidade de compra da Jóia que custa 1220 reais. Esta modalidade está ativa e há a possibilidade de cadastrar dependentes com desconto, planos familiares e outras facilidades. Théo Bueno é um dos entrevistados e explicou ainda que acha vantajoso e tem interesse em se transferir para esta modalidade futuramente.

Todos os sócios possuem um número de matrícula que é o usado para acessar a área restrita ao sócio no *site* oficial do clube. Lá o registrado pode acessar setores como o “Garota colorada” que mostra fotos de belas moças em ensaios fotográficos temáticos do Inter, ou poder visualizar vídeos e fotos do clube em alta resolução, tendo o *site* com mais opções para navegar e interagir com seu clube do coração. Sobre a percepção sobre a área restrita aos sócios no *site* a direção comentou que este era um projeto piloto que ainda não teve grande receptividade e deve ser mais bem estudada no futuro, a maioria dos sócios nem utiliza, não apresentou grande sucesso. Já os desenvolvedores do *site* entrevistados comentaram que a restrição na verdade é uma priorização aos sócios, porém o clube tem que tomar cuidado para não excluir os não sócios, elitizar é contra a história do clube, esta área está fraca e deve ser alterada no futuro, com mais conteúdos especiais para os sócios, sem excluir nem punir os não sócios. Para os torcedores a impressão é que havia uma idéia de disponibilizar recursos especiais para os sócios, mas que ficou apenas num estágio inicial e aos poucos foi sendo abandonada. Os sócios gostariam de ter mais recursos, mas os não sócios não se sentem bem

com a idéia que podem ser excluídos. Bruno Moraes e Théo Bueno disseram não perceber nenhuma vantagem nessa área restrita e que assim como no *site* do Inter, na maioria dos *sites* estrangeiros citados há áreas restritas para sócios cadastrados, com conteúdo mais completo, possibilitando ao clube, através destes cadastros, acumular mais informações sobre seus visitantes, bem como incentivar associações e fidelizar clientes.

Segundo Alexandre Perin os torcedores do Internacional têm uma grande facilidade na compra de ingressos para os jogos no Beira-Rio. Os canais de venda à distância, implantados pelo Clube em março de 2008 são um sucesso. No jogo entre Inter e Coritiba pela semifinal da copa do Brasil em maio de 2009, por exemplo, 65% dos ingressos foram vendidos com antecedência. Além disso, todos os 1250 ingressos destinados à torcida adversária foram adquiridos pela internet ou tele vendas. Assim, não foi preciso enviar nenhuma entrada à Curitiba. Isso facilita a vida do torcedor ao eliminar a distância entre torcida e clube. Isso também diminuir inclusive a ação dos cambistas ao redor do Beira-Rio. Théo Bueno ainda comparou que o torcedor que mora em Dom Pedrito tem as mesmas condições de compra que aquele que mora ao lado do estádio. A distância deixou de existir para tal serviço. Esta vantagem vale tanto para sócios como torcedores do Inter. A figura abaixo mostra a interface do *site* terceirizado *ingresso.com* que o *site* do Inter direciona para a compra de ingressos:



**Figura 6 – Visual do site de compra de ingresso**

*FONTE: (INGRESSO.COM, Site terceirizado. Disponível em: <www.ingresso.com>. Acesso em jun. 2009*

Segundo os entrevistados Jorge Avancini e Aleco Mendes o *site* ainda não tem tantos outros serviços virtuais por possuir um perfil mais jornalístico e informativo, porém a

tendência é de que cada vez mais se disponibilizem serviços devido ao aumento da procura e desenvolvimento de sistemas mais eficientes. O crescimento da procura por serviços virtuais e a popularização da internet irão forçar os clubes a investir nessa área. Segundo Jorge Avancini o sistema de carteiras de sócio é muito bom, ela é um *smartcard* com o nome e número de matrícula do sócio. Através de um sistema pode se registrar o direito de ingresso no *smartcard* e entrar pelas roletas do estádio apenas passando o cartão no leitor, zerando o ingresso que deverá ser comprado a cada jogo. O mesmo *smartcard* libera entrada no estacionamento e precisa ser mostrado para usar os descontos da rede colorada de descontos.

Mauro Mito relatou que os internautas que não são sócios do clube podem realizar apenas alguns serviços virtuais dos descritos acima, mas a diferença é pequena, principalmente difere nos custos. Alguns dos serviços foram desenvolvidos apenas para os sócios, como forma de incentivar o programa do clube de aumentar sua receita pelo aumento do quadro social. Para comprar ingressos para um jogo sem ser sócio é feito o procedimento através do *site* ingresso.com ([www.ingresso.com](http://www.ingresso.com)), sem desconto, e com o fator de que nos jogos mais importantes nem há disponibilidade de ingressos para não-sócios, tamanha é a procura e o volume do quadro social do clube. Ainda há uma taxa extra cobrada pela empresa parceira. O processo é basicamente o mesmo, com o *site* do Internacional o direcionando para o *site* da empresa terceirizada que receberá o pagamento e será responsável pela entrega do ingresso ao comprador, neste caso sem uso de documentos do clube, como comprovantes e como não há carteira de sócio passa a ser uma compra sem benefícios do clube como descontos e direitos a participação em promoções e sorteios. O comprador recebe por *e-mail* o *ticket* que imprime e troca por um ingresso. O procedimento foi clarificado por Alexandre Perin e Bruno Moraes.

Outro serviço que um não-sócio é induzido a fazer ao navegar pelo *site* é justamente se associar naquele momento pelo próprio *site*. Conforme observado por Mauro Mito, diversos avisos e propagandas tentam lembrar a importância e os benefícios de ser sócio do Internacional. E é justamente através deste procedimento que muitos dos 96 mil sócios se associaram, sem a necessidade de ir até o estádio e gastar tempo com filas e incômodos. Preenchendo um cadastro no próprio *site*, com dados bancários, residenciais e pessoais qualquer cidadão pode se tornar sócio do Internacional em qualquer lugar a qualquer momento, uma das grandes facilidades da internet auxiliando o clube a atingir seus objetivos. Esta estratégia foi reafirmada durante a entrevista com o presidente do clube Vitório Piffero e com o gerente de marketing do clube Leandro Koehn.

O torcedor que não é sócio pode comprar produtos na loja virtual, porém sem desconto. Pode também mandar *e-mails* para a ouvidoria, pode reclamar por *e-mail* departamental, tirar dúvidas, mas suas solicitações não serão priorizadas como as do sócio pelo fato de que não está identificado no banco de dados do clube, podendo ser suspeito de ser algum torcedor de equipe rival ou pessoa que não tem boa intenção nem relação comprovada e formal com o clube como tem o sócio. Para retirar dúvidas ou resolver problemas ele pode entrar em contato também pelo telefone indicado para informações, já que não possui auto-atendimento como o sócio como frisou o assessor de imprensa Aleco Mendes.

Conforme frisado por Vitório Piffero e Leandro Koehn, a cultura do clube é incentivar a associação, mas como o *site* é uma ferramenta global e democrática disponibiliza muitas informações livres sem restrição para o público em geral, sem restringir o *site* somente para os que colaboram financeiramente com o clube. Desta forma os sócios recebem benefícios exclusivos, mas também há muitas informações e recursos para os não-sócios. É importante lembrar que muitos visitantes do *site* não são torcedores do clube, são jornalistas, estrangeiros, e pessoas que não pretendem ser sócias do clube. Uma das preocupações explicitadas durante as entrevistas com os profissionais do clube foi de que a priorização e valorização dos sócios não podem ser confundidas com a exclusão dos não-sócios. Isso se reforça pela veia popular do clube, de não-discriminação, popularização e livre acesso, presentes nas bases e valores institucionais, conforme defendido pelo presidente e pelo gerente de marketing durante suas contribuições.

Na percepção de receptividade e avaliação do *site* dos diretores o *site* é bom, informativo e direto. Como pequenos problemas ocorridos, Leandro Koehn citou que algumas pessoas não souberam de resultados de promoções e concursos por não acessarem o *site* e isso causou problemas por que não houve uso de outras mídias além da internet, mas de forma geral o *site* é ótimo em informação primordialmente. Segundo os membros da assessoria de comunicação Aleco Mendes e Felipe Silveira as reclamações são subjetivas, nem sempre se sabe o motivo, podem ser por motivos políticos, torcedores rivais, pessoas que não se sabe se são verdadeiras. Mas quando uma crítica é recorrente a equipe procura melhorar o problema, mas lembram que geralmente o *site* recebe muitos elogios externos e internos. Na percepção dos torcedores entrevistados o *site* é razoável, sempre foi evoluindo junto com a internet, incorporando mais velocidade, mais acompanhamento do futebol, mais uso de vídeos. O *site* tem realmente muito conteúdo, mas precisa de uma reformulação de *layout* e mais foco na área comercial. Os recursos multimídia do *site* foram muito elogiados pelos torcedores.

Sobre a percepção sobre meios internos e externos de comunicação com os quais o *site* concorre os diretores acham que os outros meios não concorrem com o *site*, pois tem periodicidade diferente, são complementares, e o *site* é a ferramenta mais completa. Para os membros da assessoria de comunicação os meios como revista, jornal e TV são diferentes, a internet é muito específica, tem uma velocidade maior, não há concorrência, apenas diferentes formas de comunicação. Segundo os torcedores, para serviços o *site* substitui outros meios de comunicação, mas para informação ele é uma ferramenta diferenciada, mais interativa e moderna, segundo eles o *site* é mais ágil e versátil, conforme observação de Mauro Mito.

Segundo Jorge Avancini, vice-presidente de marketing do clube, o torcedor ou o jornalista pode confiar no *site* oficial do Internacional para ter informações sobre eventos, jogos, contratações, datas, campeonatos, promoções e qualquer tipo de notícia que tenha relação com o clube. O fato de ser oficial e controlado pelo clube transforma o *site* em fonte de informação para imprensa e torcedores, sem especulações, apenas informações oficiais que o clube disponibiliza para qualquer um que acessar seu *site*, conforme frisado pelo gestor de conteúdo Felipe Silveira. O *site* do Internacional, de acordo com todos os entrevistados, tem uma vocação jornalística, entrega principalmente informação, sem tanta ênfase em serviços. Funciona como um acompanhamento constante das atividades do clube, do futebol, das outras áreas, das viagens, disponibilizando textos e conteúdo multimídia para os internautas. Conforme Leandro Koehn a equipe que controla o *site* é composta basicamente por jornalistas e fotógrafos. O *site* é fonte de informações seguras e de bastidores para torcedores e imprensa, sempre mantendo uma agenda positiva do clube. Como posteriormente será exposto, há outras formas de informar além das formas tradicionais e textuais, como vídeos e transmissões ao vivo em áudio que estão se tornando mais populares e procuradas pelos internautas, fazendo com que o clube nelas invista.

O *site* do clube é informativo principalmente, e a maioria das notícias são relativas ao futebol profissional do clube. De hora em hora é possível ver novidades sobre o futebol profissional. São entrevistas dos jogadores, dirigentes e comissão técnica, relatos sobre treinamentos, jogos, agenda do dia, lesões, rodadas de diversas competições, estatísticas sobre o passado, projeções para o futuro, características de cada integrante do time, da comissão técnica e novidades atualizadas de minuto em minuto, principalmente quando se aproxima um grande jogo ou acontecimento. Jesus Petry descreveu que o *site* todo enfatiza o que acontece dentro de campo, seja nos jogos oficiais, sejam informações sobre os treinamentos. Cada viagem do time para disputa de jogos fora de seus domínios tem ampla cobertura no *site*, com fotógrafo designado para acompanhar o time permanentemente. Com o passar do tempo

foram ficando cada vez mais numerosos e ricos os recursos áudio-visuais, são fotos em alta resolução e vídeos dos bastidores que ajudam a ilustrar as notícias e embelezar o *site*, valorizando a imagem do clube e seus jogadores. O gestor do *site* Felipe Silveira destacou que as coberturas estão a cada semana mais completas, enriquecidas com conteúdo multimídia. O entrevistado Aleco Mendes é um dos responsáveis por estas coberturas, trabalhando intensamente no projeto da *TVInter*.

Há diversos *links* para a conta criada pela assessoria de comunicação no *site YouTube*, lá diversos vídeos são disponibilizados pelo clube para seus torcedores, ficando hospedados fora do *site* do clube mas com livre acesso para qualquer internauta. Já são contabilizados mais de trezentos vídeos oficiais do clube no *YouTube*. Segundo Felipe Silveira já está sendo feita uma migração do conteúdo multimídia para o *site* específico da *TVInter* ([www.tvinter.tv](http://www.tvinter.tv)), o que vai aumentar o acervo, a qualidade e a segurança do conteúdo.

Conforme descreveram os internautas Alexandre Perin e Mauro Mito, as notícias que ocupam mais da metade da tela inicial do *site* destacam principalmente o próximo jogo, dando informações sobre a equipe que entrará em campo, desfalques, questões técnicas, problemas físicos dos atletas, entrevistas com personagens do jogo, além do serviço do jogo, como comprar ingresso, estatísticas do confronto, e outras informações que variam de jogo para jogo. Após as partidas também é disponibilizado um vasto material que resume o panorama do jogo, analisa as principais jogadas e disponibiliza entrevistas de jogadores, técnico e dirigentes sobre o resultado, de forma detalhada. Um cuidado que o gestor de conteúdo do *site* afirmou ter é da imparcialidade e respeito com os adversários, uma norma que todos os envolvidos têm como cultura interna e diretriz do clube. O gerente de marketing Leandro Koehn citou em sua entrevista a facilidade que o internauta tem de ver como o time se saiu em campo através da matéria pós-jogo e dos vídeos que o clube disponibiliza rapidamente, filmados, narrados e editados pela equipe de imprensa do clube. Os torcedores entrevistados também destacaram que a cobertura dada pelo *site* logo após as partidas é muito bem feita, o jogo é descrito em detalhes e em alguns minutos é possível também ver fotos e vídeos sobre o jogo recém terminado. Isso, segundo Felipe Silveira, se deve ao fato de existir uma equipe dedicada a cobertura dos eventos do futebol profissional que acompanha a delegação e tem rápido acesso ao sistema de atualização do *site*.

Uma seção importante que é muito rica no *site* do Internacional e muito valorizada pelos torcedores entrevistados é a ficha técnica do grupo profissional, com o perfil de cada um dos integrantes do grupo profissional, como nome completo, data de nascimento, origem, clubes anteriores, estatísticas da carreira, posição, foto, peso e altura. Tudo isso mantido

atualizado regularmente. O internauta pode obter informações sobre qualquer jogador. Jornalistas de fora usam muito este recurso para completar sua base de dados sobre o time que precisam pesquisar. Alguns entrevistados como Théó Bueno e Mauro Mito reclamaram que poderia haver mais dados sobre os jogadores, mais fotos, conteúdo multimídia e interatividade, para enriquecer esta seção. A sugestão dada por alguns dos torcedores entrevistados seria valorizar e explorar ainda mais a imagem dos jogadores, principalmente aqueles mais identificados e aclamados pela torcida. Alexandre Perin citou o capitão do time Pablo Guiñazú, que hoje é idolatrado pela torcida, dizendo que sua imagem deveria ser vastamente explorada pelo marketing do clube. Jesus Petry citou o caso do atacante ex-colorado Alexandre Pato, que virou uma celebridade entre torcedores e principalmente torcedoras em todo o país, mas que foi pouco aproveitado pelo marketing do clube, sendo hoje uma estrela internacional no Milan da Itália, explorado em campanhas e comerciais, o que poderia ter sido feito aqui em Porto Alegre antes de sua venda.

Sendo um clube centenário que se orgulha de sua história há muito material escrito e ilustrado com a história do clube. Bruno Moraes elogiou a seção que conta a história do clube. Segundo ele, textos, fotos e vídeos exploram a história do clube, desde sua fundação, os grandes acontecimentos, fotos históricas, detalhes dos títulos, descrição da linha de tempo dividida em eras simbolizadas por algum grande time, pela construção de estádio ou algum feito histórico do clube. É a seção clube no *menu* superior que contém as categoria histórico, títulos, craques e símbolos. Théó Bueno elogiou muito a seção sobre a história do clube, observando que se trata de uma verdadeira enciclopédia sobre o clube, explorando os títulos, craques e símbolos ao longo do centenário do clube. Alexandre Perin citou o caso de clubes como o *Boca Juniors*, que mostram em seu *site* apresentações com vídeo, som, efeitos especiais e texto que contam as glórias da equipe. No caso do Inter, os recursos são mais simples. A história do clube é um ponto importante da imagem dos clubes, e poderia ser ainda mais explorada pelo Internacional. A história do clube recebeu atenção especial durante os últimos anos com o centenário do clube em 2009. Diversos vídeos e fotos foram organizados e recuperados para contar a história do clube em diversos outros *sites* e jornais regionais. Segundo os internautas entrevistados, o *site* do clube poderia aproveitar ainda melhor esses recursos em seu *site* oficial, como citado pelos torcedores entrevistados, comparando o *site* do Inter com o de outros grandes clubes do planeta.

O papel do *site* na comunicação com imprensa para a direção do clube é o que o *site* é a ferramenta oficial de informações do clube, mais barata, mais abrangente, mais rápida e mais segura, não publica especulações, só fatos concretos. O *site* ajuda muito a imprensa, que

é um público que pode ajudar o clube e conectá-lo ao torcedor. Para os desenvolvedores do *site* a imprensa é um dos públicos focados pela área de conteúdo do *site*. Há banco de fotos liberadas para divulgação na imprensa e é possível perceber que muitas notícias anunciadas nas rádios têm origem em matérias do *site*, adicionam que quando a notícia está no *site* é porque é oficial, não há meios-termos. Para os torcedores a imprensa se baseia em muitas informações do *site*, que por ser muito jornalístico se tornou fonte fundamental de informações sobre o clube e principalmente sobre o futebol e o time em si. Bruno Moraes e Jesus Petry observaram que os anúncios importantes de contratações e eventos são feitos no *site* primeiramente.

O papel do *site* na comunicação de informações a torcedores para a direção é muito bem desenvolvido. O *site* apresenta muito conteúdo em texto e em multimídia, com acesso a notícias antigas desde 2003, e é mais procurado em épocas de decisões e eventos. Os recursos multimídia estão se tornando predominantes e deixam o torcedor mais envolvido, com imagens de bastidores, programas da *TVInter* e transmissões ao vivo de eventos e jogos. Para os desenvolvedores o *site* é feito para informar, principalmente torcedores do clube, e esse papel é cumprido à risca. Nunca há pouca informação sobre qualquer jogo, a profundidade da cobertura dos jogos e eventos é cada vez maior. O que está evoluindo são as formas de notícia além da textual, agora o clube possui uma equipe televisiva própria que acompanha de perto o clube. Já para os torcedores informar é o principal papel do *site*, o maior número de acessos é de torcedores que buscam informações sobre o time, querem saber sobre contratações, lesões, táticas, escalações, viagens, ver fotos, assistir aos vídeos e adquirir o máximo de informação sobre seu clube. Todos os torcedores entrevistados estão satisfeitos neste quesito e observam que o *site* está de parabéns por ser um canal rápido e profundo de informações.

Já o papel do *site* em campanhas institucionais e promoções para os diretores entrevistados é o de ser uma das principais funções do *site*, as demais áreas do clube sempre usam o *site* oficial para suas campanhas e promoções. Segundo Jorge Avancini o *site* é muito bem utilizado para tal. Para os homens da assessoria de imprensa as campanhas do clube que estão em outras mídias são cada vez mais direcionadas ao *site*. O dia a dia do futebol e eventos como o centenário são explorados como forma de enaltecer e encher de orgulho e de informação o torcedor, o deixando mais próximo do clube. Os internautas entrevistados julgaram que o *site* é muito bem utilizado para as campanhas do clube e para integrar as áreas do clube. Ultimamente o *site* tem sido muito utilizado para evidenciar conquistas, transmitir eventos como o centenário e tentar captar sócios e outras campanhas, conforme observado por Alexandre Perin.

Quanto à orientação do *site* para o mercado global (outros países e idiomas) a direção comenta que o *site* apresenta outros idiomas na apresentação do clube, com algumas informações, histórico, características, conquistas e contatos do clube. Durante torneios internacionais importantes são feitas traduções completas e artigos para apresentar o clube nos países em que se vai jogar, tanto para imprensa quanto para torcedores adversários, no futuro estuda-se tradução de todo o conteúdo e atualizações. Para os homens da assessoria de comunicação ter o *site* em outros idiomas por completo é um recurso que tem um custo muito elevado, então só foi implantado durante o campeonato mundial, onde o Inter estava em grande exposição mundial. Depois em virtude do custo foi resumido apenas a algumas informações fixas sobre o clube, sem atualizações fora do português. No futuro é possível que esse recurso seja reavaliado e adotado permanentemente. Os torcedores denotam que as informações institucionais do clube em inglês, espanhol e japonês foram uma ótima idéia, muito importantes com a grande exposição mundial que o clube obteve nos últimos anos, porém seria ideal que mais conteúdos fossem traduzidos e novos mercados estrangeiros fossem mais explorados também pela internet, principalmente com as parcerias com clubes estrangeiros que já existem.

Um problema que foi comentado por Jesus Petry é o de que as notícias e outros dados supracitados encontram-se apenas no idioma português, a tradução para os idiomas inglês, espanhol e japonês não abrange todo o *site*. Portanto para o jornalista ou internauta que não entende português e não tem como traduzir fica difícil navegar com pelo *site*, principalmente nas seções que requerem mais atualização. Adiciona que como a internet é uma rede mundial, recomenda-se que os *sites* estejam disponíveis em mais línguas, ou ao menos também em línguas mais populares mundialmente do que o português. Leandro Koehn admite que o *site* do clube possui apenas uma versão resumida que é disponibilizada nessas línguas que é bem diferente da versão completa do *site* em português, constam apenas algumas informações em uma única tela sobre o clube, com um breve histórico do clube, portanto não se trata de uma tradução do *site*, e sim de uma tela institucional em outros idiomas sobre o clube. Além disso, não constam notícias atuais, nem vídeos, nem fotos, nem recursos novos, estes *links* não são atualizados constantemente, são praticamente permanentes.

Alexandre Perin define a versão em outros idiomas que o *site* disponibiliza apenas uma espécie de *folder* de uma página, uma apresentação institucional sobre o clube, sem detalhes ou recursos atrativos, uma oportunidade de melhoria para o futuro e exposição internacional do clube na rede para um maior público. Segundo o gestor de conteúdo do *site* Felipe Silveira a tradução para outros idiomas das notícias e algumas seções do *site* só é feita

contratando-se uma empresa especializada, o que ocorreu na época que o clube disputava o mundial interclubes no Japão, com acompanhamento mundial de torcedores de diversas nacionalidades. Durante aquele período o *site* tinha bem mais conteúdo traduzido para inglês, espanhol e japonês. Após o torneio o *site* voltou a ser atualizado apenas na língua portuguesa. Também foi comentado por Jorge Avancini que a tradução das atualizações é uma proposta a ser avaliada para o futuro, mas não uma prioridade por enquanto.

Para a imprensa nacional o *site* é de grande utilidade segundo Alexandre Perin, que trabalha em uma empresa de jornalismo, porém a nível internacional o *site* poderia investir mais em tradução para outros idiomas além do português como supracitado, assim como fazem outros grandes clubes europeus. Essa foi uma idéia amplamente discutida e citada nas entrevistas com o gerente de marketing do clube e com os torcedores do clube. Relata ainda que há setores específicos no *site* onde pode se buscar fotos específicas de determinado jogo, evento comemorativo, jogos antigos, ídolos e jogadores do grupo atual. As fotos geralmente são liberadas para divulgação. Muitas delas são tiradas pelo próprio fotógrafo exclusivo do clube. Segundo Felipe Silveira e Aleco Mendes, a imprensa não tem reclamações sobre o *site* e é possível perceber que muitas manchetes dos programas esportivos são embasadas em matérias do *site*, o que demonstra o bom nível de informações que o *site* possui. Como citado pelo gestor de conteúdo do *site* do clube, o vasto e rico banco de dados que o *site* disponibiliza aos visitantes pode ser pesquisado por qualquer internauta. Felipe Silveira lembra que usando-se o campo “busca” ao digitar uma palavra é fácil encontrar as notícias sobre aquele assunto. A imprensa pode achar grande utilidade nesta função.

Quanto ao papel do *site* na valorização da imagem e marca do clube a direção defende que o *site* explora e valoriza a imagem, principalmente com vídeos, entrevistas com profissionais e fotos. Julgam que o *site* é mais globalizado durante competições internacionais, o conteúdo multimídia é muito bem utilizado para isso. A assessoria de comunicação acha que o *site* aproveita muito bem a marca do clube, respeita os valores institucionais e históricos do clube. O *site* se preocupa em evitar postagens desrespeitosas que comprometam a imagem do clube, respeita adversários e sempre traz uma visão positiva dos acontecimentos do clube. Para os torcedores esse papel é definitivamente é importante, algumas informações passariam despercebidas para muitos torcedores se não existisse um meio oficial como o *site*. Jesus Petry lembra que esse papel também é muito importante na valorização e exposição para o público estrangeiro, visto que a internet é o meio mais global de informação.

Para a direção, quanto ao papel do *site* na integração entre departamentos e setores do clube, o *site* é muito aberto e muitas vezes a única ferramenta que alguns departamentos dispõem para sua exposição, o *site* aos poucos se torna mais um portal redirecionador para cada setor. Jorge Avancini, porém, comentou que não há uma integração entre os departamentos através da internet, apenas um ligação centralizadora e distribuidora, mas que nem todos os departamentos possuem seu próprio acesso e parte ativa no *site*, portanto eles não se comunicam através do *site*, apenas são relacionados lá. Já os desenvolvedores julgam que o *site* é um portal que centraliza os *links* para cada categoria e departamento da instituição, possibilita que todos dentro do clube divulguem suas informações de forma oficial, rápida, gratuita e personalizada. O clube investe cada vez mais nesta mídia do que em outras, por motivos de custos, abrangência e facilidade. Para os torcedores o *site* é o melhor caminho para isto, pois é uma mídia gratuita, rápida e simples, que pode encaminhar outros contatos que ampliem sua divulgação. Se não fosse o *site* muitos projetos e departamentos não teriam como investir e se expor na mídia.

Na questão do envolvimento da direção no desenvolvimento do *site* os próprios dirigentes alegaram que a direção e outras áreas constantemente pedem determinadas promoções e conteúdos no *site*. Segundo Leandro Koehn, o departamento de marketing é um dos que mais faz solicitações de inclusões de funcionalidades e propagandas no *site*. Para os desenvolvedores a direção se envolve ativamente, o departamento de marketing é quem mais solicita conteúdos e campanhas, mas já há uma cultura interna que não faz com que a direção tenha que fiscalizar o que é postado, apenas dar as diretrizes para as demais áreas, se envolvendo quando há algo novo. Para os torcedores parece que o *site* segue a idéia do clube como um todo, focado em obter sócios, informar detalhadamente sobre a vida diária do clube. A maioria dos departamentos está representada no *site*, conforme comentado por Bruno Moraes.

O Sport Club Internacional já teve diversas outras modalidades esportivas no passado que hoje não atuam mais profissionalmente. O clube já teve time de futebol de salão, futebol de mesa, atletismo, esportes olímpicos, e outros esportes ao longo de seus cem anos de história. Este é um ponto que foi criticado durante as entrevistas com os torcedores. Alexandre Perin comentou que não há grandes referências ao lendário time de futebol de salão do Internacional que conquistou muitos títulos nacionais e internacionais. Trata-se de um conteúdo que não foi encaixado em nenhuma categoria dos atuais conteúdos e *layout* do *site*, em versões antigas havia informações sobre o futebol de salão do clube. Hoje o clube dedica-se praticamente exclusivamente ao futebol, porém, não apenas profissionalmente.

Conforme Felipe Silveira há outras modalidades que o Inter patrocina em parceria com outros clubes de esportes olímpicos. No *site* são divulgadas notícias sobre conquistas e novidades de esportes como *karate*, *taekwondo*, futebol de mesa, judô e atletismo, mas não há seção específica no *site* para tais modalidades, apenas notícias misturadas com as outras. Existe ainda o futebol feminino que disputa competições nacionais, porém o *site* não tem uma seção específica para esta atividade, apesar de noticiar sobre a equipe quando há novidades ou alguma competição sendo disputada.

Como diz o hino, o clube é um “Celeiro de Ases”, famoso por revelar jogadores em suas categorias de base, pode-se citar grandes nomes que qualquer conhecedor de futebol já ouviu falar, como Falcão, Mauro Galvão, Dunga, Claudiomiro, Taffarel, Caíco, Daniel Carvalho, Rafael Sóbis, Alexandre Pato, Nilmar e muitos outros que preencheriam várias linhas. O fato é que o clube, segundo o presidente Vitório Píffero, também dá importância à formação de atletas no seu *site* oficial. O *site* dá boa visibilidade às participações das diversas categorias de base do clube em diversas competições nacionais e internacionais. Profissionais do clube detalham as novidades de cada categoria, destacando os títulos conquistados e os destaques individuais que brilham pelo clube e pelas seleções nacionais de base. Alguns jogos são acompanhados em tempo real. Há fotos de momentos das partidas e dos times com troféus após as conquistas, tudo isso misturado com as notícias gerais do clube. Conforme confirmado por Felipe Silveira, assim como ocorre com os profissionais, os juniores também têm seus perfis expostos em uma seção do *site*. Nela é possível ver o perfil de cada atleta e membro da comissão técnica, assim como ocorre com os profissionais.

Segundo Jorge Avancini, o *site* oficial do clube é a ferramenta de comunicação oficial mais rápida, barata, acessível, constante e com maior raio de atuação que existe entre os meios de comunicação disponíveis. Por meio de seu *site* oficial o Sport Club Internacional realiza, não exclusivamente, seus anúncios institucionais, sejam convocações para reuniões de conselho, eleições, anúncio de reformas e investimentos no clube, mudanças de comando e nomeações, anúncios de contratações, parcerias estabelecidas e muitos outros fatos importantes para a instituição. Avancini comenta também que se notabilizam os programas sociais que expostos no *site* ao exporem a vocação de responsabilidade social que possui o clube desde sua fundação. Como a internet não é um canal que todos os públicos acessam com frequência, os jornais, revistas, rádio e televisão ainda são vastamente utilizados para tais tarefas. Mas o certo é que a cada dia mais notícias institucionais se destacam no *site* oficial do clube e aos poucos podem substituir parte destas mídias, conforme afirmado pelo gerente de marketing do clube Leandro Koehn.

O clube é de futebol, mas existe uma infinidade de departamentos que fazem parte do clube e nem sempre têm relação com futebol. E novamente o *site* vem ajudar a interligar as demais áreas do clube entre si e com os internautas. Segundo Jorge Avancini o clube criou vários setores que visam promover ações em diversas áreas, sejam por segmentos de idade, ou por sexo, ou projetos sociais e culturais. No *site*, cada departamento tem sua seção para apresentar o trabalho desenvolvido para captar novos torcedores, explorar o orgulho de ser colorado, fidelizar torcedores, colaborar com a cultura, valorizar tradições, fazer trabalhos sociais com comunidades carentes, exercer a cidadania e passar a imagem positiva do clube em diversas esferas da sociedade. Entre os demais setores e departamentos do clube podemos citar o Criança Colorada, Genoma Colorado, Escola Rubra, Projeto Saci Colorado, Projeto Interagir, Espaço Mulher Colorada, Fundação de Educação e Cultura do Internacional, DTG Lenço Colorado, projeto Rio Grande Vermelho. O *site* ainda reserva um pequeno espaço para as torcidas organizadas e grupos de torcedores equivalentes a essas. Apenas descrições textuais e fotos são disponibilizadas, com *link* para os *sites* oficiais de cada torcida ou grupo. Leandro Koehn lembra que como o *site* oficial é uma ferramenta aberta e democrática transforma-se em uma interessante forma de integrar setores e projetos do clube, e como já abordado, a tendência é o *site* se tornar um portal que direciona o internauta para cada *hotsite* específico.

Segundo o entrevistado Aleco Mendes, a assessoria de comunicação do clube recebe das demais áreas do clube muitos pedidos para incluir notícias e matérias no *site*. Há um envolvimento e uma constante comunicação do departamento que mantém o *site* com as demais áreas do clube, conforme confirmado pelo gerente de marketing e pelo gestor de conteúdo do *site* em suas respectivas contribuições nas entrevistas em profundidade. Entre os torcedores entrevistados foi exposto que o *site* mantém os torcedores a par do que acontece no clube enquanto instituição. Jesus Petry elogiou a diversidade e a velocidade de publicação das informações, fato comentado também pelo vice de marketing Jorge Avancini. De acordo com o presidente Vitório Píffero o sistema de eleições democrático do clube em que os sócios podem escolher presidente e representantes no conselho faz com que o clube tenha ainda maior responsabilidade de expor suas notícias políticas e patrimoniais.

A legislação esportiva no Brasil criou recentemente o Estatuto do Torcedor para regulamentar a relação entre clubes, federações e torcedores no âmbito esportivo do país. O Estatuto do Torcedor, nome como ficou conhecida a Lei 10.671/03, é um resultado de um histórico conturbado no futebol brasileiro. A lei obriga os clubes a dar transparência e comunicar os torcedores em seus *sites* sobre as praças onde são realizados os eventos, as

tabelas das competições com seus respectivos regulamentos, informações de mudanças com um prazo de antecedência mínimo e responsabiliza os dirigentes dos clubes por infrações ao estatuto. (LEI N ° 10.671, Estatuto do Torcedor. Disponível em: <http://www.cbf.com.br/pdf/edt.pdf>>. Acesso em junho de 2009). Segundo Jesus Petry, durante sua entrevista, há seções no *site* que contemplam as normas da lei, disponibilizando os regulamentos e tabelas das competições, informando sobre os locais e horários das partidas e passando ao torcedor as informações requeridas pela lei de forma clara e organizada. Quando o clube não é o responsável direto por tal informação o *site* direciona o torcedor para o *site* de federações que disponibilizam certas informações, como o *site* da Confederação Brasileira de Futebol ([www.cbf.com.br](http://www.cbf.com.br)).

Quanto à velocidade de atualização os diretores julgam ser muito rápida, há vários membros na equipe de conteúdo que podem atualizar o *site* onde quer que estejam, em viagens aos jogos, direto de suas casas a qualquer hora, com muito dinamismo. Para os desenvolvedores do *site* na internet a velocidade de atualização é ponto forte e fundamental, o *site* do clube tem como destaque a velocidade que as notícias são postadas, sejam textuais, sejam vídeos ou outras formas, não há dificuldade em mudar algo, a equipe que atualiza o *site* tem facilidade e se dedica muito a este quesito. Conforme comentado pelo gerente de marketing Leandro Koehn e pelo assessor de imprensa Aleco Mendes, um dos principais recursos elogiados do *site* são a velocidade e a qualidade dos vídeos disponibilizados após as partidas com os lances do jogo. Para os torcedores entrevistados ela é excelente, não há reclamações, o clube realmente tem pessoal dedicado às coberturas e com muita rapidez o *site* recebe atualizações, talvez um dos mais rápidos *sites* de clube no país. Também foi muito elogiada por Mauro Mito a transmissão de eventos festivos como a festa do centenário do Internacional, congestionando o *site*, tamanha era a procura pelo recurso.

Os *sites* de clubes de futebol, assim como todos os outros *sites* da internet, estão investindo fortemente nos recursos multimídia. Os recursos multimídia disponíveis no *site* para os diretores do clube são um dos pontos com mais avanços e investimentos. Há vídeos dos jogos, entrevistas, transmissões ao vivo. Devem ficar ainda mais ricos com o crescimento da *TVInter* no *site*. Seria interessante criar mais jogos e recursos de interatividade em flash. Para os homens da assessoria de comunicação do clube os recursos são cada vez mais procurados, pois a velocidade das conexões e a evolução das tecnologias tornaram os vídeos uma mídia mais simples e rápida do que era antes. Felipe Silveira comentou que hoje imagem é tudo para a comunicação, e com a falta de tempo das pessoas os vídeos sintetizam uma informação e agregam valores a uma notícia. A *TVInter* é o novo veículo e o que mais irá

crescer neste quesito. Enquanto isso os internautas e torcedores julgam que os recursos são muito bons, ultimamente há um grande volume de vídeos sobre os últimos títulos, lances dos jogos, documentários, entrevistas e vídeos antigos. O conteúdo multimídia é um dos novos pontos fortes do *site*. Com a *TVInter* e as transmissões ao vivo de jogos e eventos como o centenário o *site* deu um grande passo a frente, seria ótimo poder ver jogos ao vivo por alguma taxa conforme a idéia de Théo Bueno. A figura abaixo mostra a tela inicial do *hotsite TVInter*:

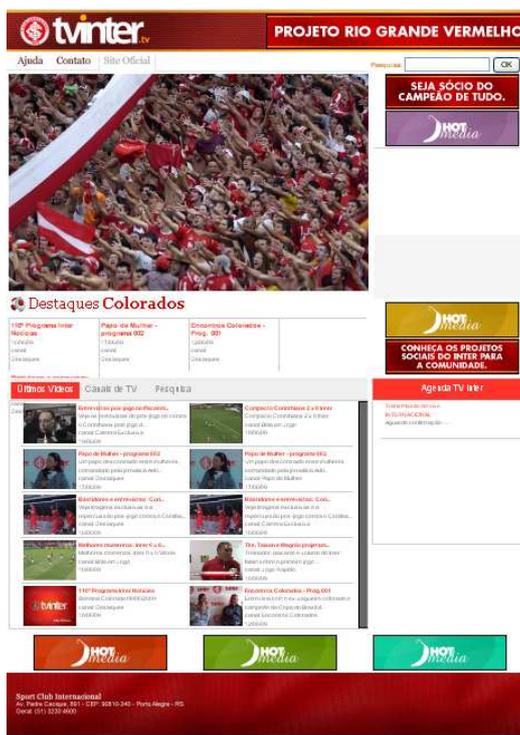


Figura 7 – Visual da tela inicial do *hotsite TVInter*

FONTE: (TVINTER, *hotsite* institucional. Disponível em: <[www.tvinter.tv](http://www.tvinter.tv)>. Acesso em jun. 2009

Segundo Felipe Silveira, o *site* oficial do clube estudado foi um dos pioneiros no país a investir nos recursos avançados de multimídia. Foi criado um canal da assessoria de comunicação no popular e gratuito *site YouTube* ([www.youtube.com](http://www.youtube.com)). Lá são postados os vídeos do clube em resolução razoável, com as entrevistas dos profissionais, vídeos institucionais e gols ou melhores momentos dos jogos da equipe. Reportagens feitas por equipes do clube são realizadas e expostas no canal do *YouTube* e na *TVInter*. Os hinos do clube são disponibilizados para download aos internautas, além de canções temáticas sobre o Internacional. Mas o canal mais propagado e crescente no *site* do clube é a *TVInter* ([www.tvinter.tv](http://www.tvinter.tv)). É o canal de televisão do clube, que já foi exibido na televisão UHF e a cabo em parcerias com outras emissoras. Mas fora isso está sempre disponível para ser assistido no *hotsite* central dos vídeos do clube, tendo também o recurso de transmissão de

eventos e jogos do clube em tempo real, conforme o entrevistado Aleco Mendes, da assessoria de comunicação do clube. É importante destacar como os vídeos são usados pelo marketing do clube. Várias peças publicitárias foram lançadas na TV aberta e na internet para valorização da imagem e marca do clube como para incentivar campanhas de associação do clube. Os vídeos, segundo o gerente de marketing entrevistado são parte fundamental da comunicação de marketing institucional do clube.

Aleco Mendes lembra ainda que o torcedor que preferir receber informações sobre o clube em áudio pode acessar a *WebRádio* do Inter, que tem toda sua programação focada no clube. Este recurso também é interessante, pois pode ser utilizado por deficientes visuais. Basta clicar em um botão ao estar no *site* que o ouvinte passa a ouvir a rádio oficial do clube.

Segundo Mauro Mito, a parceira e fornecedora de material esportivo do clube criou um *hotsite* chamado *Torcida Reebok* ([www.torcidarb.com.br/inter.asp](http://www.torcidarb.com.br/inter.asp)), e nele há uma infinidade de material para imprensa e torcedores, com fotos e vídeos em alta qualidade sobre o clube. Muitas vezes o material disponível neste *hotsite* da parceira do clube é mais rico que os vídeos feitos pelo clube e outros veículos de comunicação.

Fica nítido que os canais e áreas especiais são geralmente *hotsites* separados do *site* oficial, uma tendência atual da internet, descentralizando canais, mesmo em virtude do alto volume de dados e conteúdo que é disponibilizado. Segundo Leandro Koehn, o *site* oficial fica cada vez mais definido como um portal que dá acesso a diversos *hotsites* específicos. A figura abaixo mostra um pré-menu do *site* oficial do *Manchester United* da Inglaterra, com as poucas opções que o *site* mostra antes de entrar na página inicial, facilitando acessos rápidos:

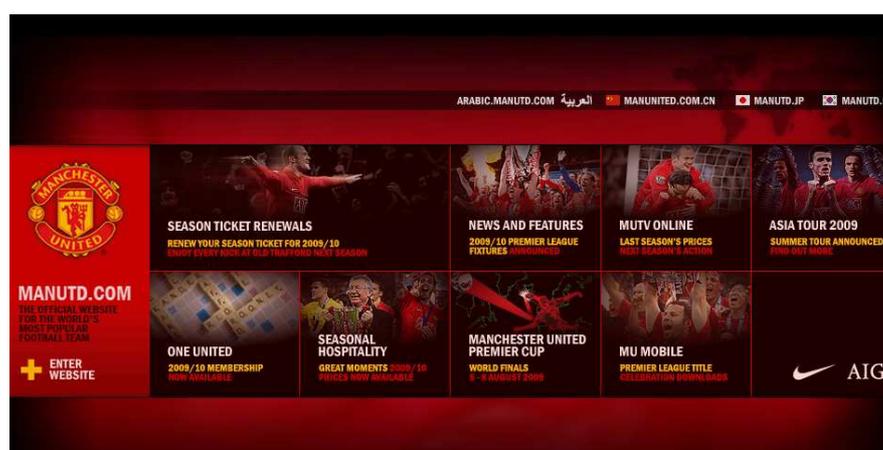


Figura 8 – Visual do *site* do *Manchester United* dividido em pequenos *hotsites* em um *mini menu* inicial

FONTE: (MANCHESTER UNITED, *Site* institucional. Disponível em: <[www.manutd.com](http://www.manutd.com)>. Acesso em jun. 2009

Questionados sobre quais seriam os atributos mais valorizados pelo internauta segundo os diretores entrevistados responderam que são interatividade, possibilidade de dar sugestões, fazer reclamações, ver os vídeos dos últimos jogos e relembrar a história do clube. Download de fotos e vídeos também são muito procurados. Segundo os desenvolvedores Aleco Mendes e Felipe Silveira do *site* o torcedor quer se manter informado, e os vídeos de bastidores, de melhores momentos e entrevistas com os jogadores são os recursos mais elogiados. Os serviços que trazem conforto e economia de tempo também são muito importantes. Para os torcedores são as informações que por serem oficiais são confiáveis, o conteúdo multimídia, as facilidades de serviços virtuais e os canais de comunicação para contatos com o clube como email e ouvidoria. A compra de ingressos pela internet tem um sistema ótimo segundo Bruno Moraes.

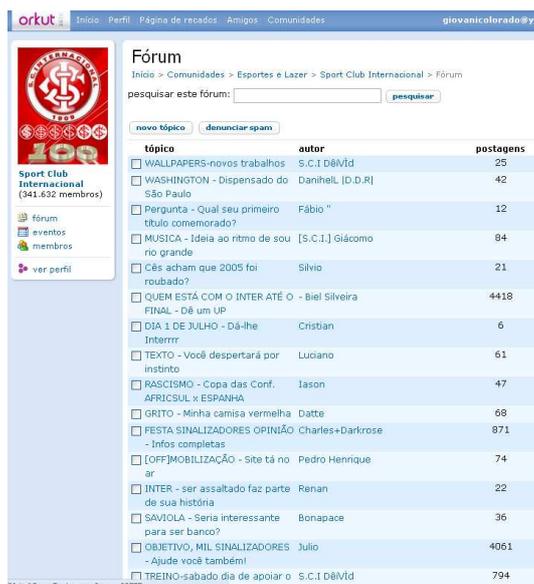
Os aspectos do *site* de maior retorno para o clube segundo os diretores são as associações, venda de ingressos, exposição da marca do clube e divulgação rápida e barata de promoções e campanhas institucionais. Para os desenvolvedores o canal de associação e de venda de ingressos pela internet gera recursos financeiros, trazendo vantagens ao clube e ao torcedor, além de dar conforto e facilidade ao torcedor. Os internautas responderam que são provavelmente os retornos financeiros com serviços e questões relativas às associações e também o fato de o *site* ser um ponto inicial para contatos de investidores, divulgação do clube e direcionamento direto para as demais áreas do clube.

Os aspectos do *site* de maior dificuldade para o clube segundo resposta dos diretores são a dificuldade de saber quais as reclamações e sugestões são realmente de torcedores do Internacional, disputas políticas e insegurança da internet. Para os desenvolvedores do *site* a maior dificuldade é lidar com a segurança, filtrar as reclamações verdadeiras, ter o cuidado com erros e notícias que possam causar prejuízos ao clube. Felipe Silveira comentou que há pessoas que tentam invadir o *site*, geralmente hackers e/ou torcedores de clubes rivais mal intencionados. Para os torcedores é a maior dificuldade é a responsabilidade de não publicar informações que venham a depor contra o clube, causando prejuízos, desvalorização de atletas, marca e do patrimônio material e histórico do clube.

A internet é uma importante ferramenta de comunicação dos torcedores e internautas em geral para com o clube. Segundo Leandro Koehn, são vários os meios que facilitam essa comunicação, porém o que mais vem crescendo ultimamente é a internet, seja por formulários específicos no *site*, enquetes, *e-mails*, entre outros, mas especialmente contatos virtuais com o setor de ouvidoria. O setor de ouvidoria foi criado para acolher críticas, elogios, sugestões e

informações que o internauta e/ou torcedor do clube julgar que deve comunicar ao clube. Através da internet preenchendo um formulário ou mandando um e-mail torna-se muito mais rápido e acessível este atendimento, que também pode ser feito por telefone, fax ou ainda pessoalmente em alguns casos. Mas não apenas através do setor de ouvidoria é possível contatar o clube. Segundo Leandro Koehn cada pessoa e cada departamento possuem um endereço de *e-mail* específico, que recebe as solicitações e constatações dos torcedores e internautas em geral. Os *e-mails* dos departamentos são divulgados no *site*, e os *e-mails* pessoais divulgados apenas em casos específicos após um contato inicial e encaminhamento da solicitação. Conforme Felipe Silveira em sua entrevista, os comentários são acolhidos e analisados pelos setores, sendo levados em consideração sempre, mas registrando que nem sempre é possível agradar a todos. Infelizmente algumas reclamações são fruto de provocações e tentativas mal intencionadas de torcedores de outros clubes rivais de perturbar o ambiente do clube. Nisso ele lembra que cresce a importância da reclamação advinda dos sócios, pois estes são identificados e têm comprovadamente colaborado com o clube. Para facilitar contatos, o *site* em seu rodapé e cabeçalho dispõe do endereço e telefone do clube, de forma bem visível para auxiliar os internautas e encaminhar as solicitações para as devidas áreas. Leandro Koehn lembrou que o crescimento da internet fez despencar o uso de outras mídias como fax e correspondência, tendo uma velocidade de resposta e um custo muito inferior tanto para os torcedores como para o clube. Adicionou que a internet já é o meio mais usado pelos torcedores para dar sugestões e fazer reclamações, sem necessidade de congestionar tantas linhas telefônicas que geram ônus financeiro e de tempo para clube e torcedor.

Outro fato interessante foi o de que o gerente de marketing do clube revelou que através da rede de relacionamentos *Orkut* ([www.orkut.com](http://www.orkut.com)) tem recebido muitas sugestões para o marketing do clube. A comunidade criada pelos torcedores do clube considerada oficial é um amplo espaço de discussão onde o gerente já colheu muitas sugestões e pôde interagir com torcedores de forma virtual e informal. Outros profissionais do clube também estão observando as discussões sobre o clube em redes de relacionamento, mesmo que de forma não pública nem sistemática, apenas informalmente, sendo uma ferramenta captadora de idéias, reclamações e *feedback* para o clube e seus departamentos. A figura abaixo mostra a comunidade do Sport Club Internacional no *site* de relacionamentos *Orkut* ([www.orkut.com](http://www.orkut.com)):



**Figura 9 – Visual da tela da comunidade oficial do Internacional no Orkut**

*FONTE: (ORKUT, Site de relacionamentos. Disponível em: <www.orkut.com/Main#CommTopics.aspx?cmm=29755>. Acesso em jun. 2009*

Segundo Jorge Avancini, com a confirmação de Porto Alegre como sede da Copa do Mundo de 2014, o projeto de remodelação do complexo esportivo Beira-Rio é outro plano ambicioso que o clube explora muito para mobilizar investidores, aumentar o quadro social e valorizar sua imagem. Uma seção no *site* detalha o projeto, com as características e etapas descritas em texto, projeções futurísticas em fotos e planos em três dimensões, maquetes, vídeos explicativos, características e detalhamento do andamento do projeto. Uma animação em 3D detalha todo o projeto, e é disponibilizada também no canal do clube no *site YouTube*. Foi criado outro *hotsite* para o assunto da modernização do estádio que sediará jogos da copa de 2014 no Brasil, o Copa do Mundo é Nossa ([www.copadomundo.internacional.com.br](http://www.copadomundo.internacional.com.br)). Além dos esforços do clube para o projeto, mais detalhes são dados no *site* da prefeitura ([www.portoalegre2014.rs.gov.br](http://www.portoalegre2014.rs.gov.br)) que aborda o projeto da cidade para sediar a copa em 2004. Os projetos de remodelação do estádio foram muito elogiados por Mauro Mito e Théo Bueno, ambos ainda disseram que este tipo de projeto e sua comunicação na internet empolgam e orgulham os torcedores.

Como o site é fundamental para a comunicação do clube, as campanhas nele veiculadas são ponto fundamental, observou Leandro Koehn. Segundo os internautas entrevistados outro tipo de campanha feita via site, além da campanha de associações, festa do centenário e Beira-Rio para a copa do mundo, é a mobilização para grandes partidas no estádio Beira-Rio. Quando há algum jogo importante e decisivo ele é dramaticamente enfatizado na página inicial do *site* oficial, com dados como horário, campeonato, preço dos ingressos, e frases de incentivo, tentando incentivar os torcedores a comparecer ao estádio.

Ainda foram lembradas outras pequenas peças publicitárias são criadas no lançamento de produtos do clube, principalmente quando são comemorativos por alguma conquista, ou relativos a alguma grande contratação, ou alguma data festiva ou promoção do clube. Segundo Jorge Avancini, quando algum produto especial é lançado o *site* é utilizado para anunciar e promover a venda do mesmo, seja por meio virtual ou em lojas físicas regulares. Durante as entrevistas com o gerente de marketing do clube foi comentado que as áreas que têm campanhas solicitam aos gestores do *site* para que sejam criadas campanhas ou anúncios para serem colocados em destaque no *site*, principalmente promoções e ações de responsabilidade social do clube.

Segundo Vitório Piffero, o clube não usa o *site* com ênfase para retorno comercial, a ênfase é informar o internauta. O *site* entrega informação principalmente, mas além disso presta alguns serviços e não vende muitos espaços publicitários. Estas informações foram confirmadas pelo gerente de marketing e pelo gestor de conteúdo do *site* do clube. De acordo com Jorge Avancini, com pouco espaço para patrocinadores externos em seu *site*, o clube cede basicamente espaço para seus parceiros e patrocinadores do futebol, como a fornecedora de material esportivo *Reebok*, a assistência médica *Unimed* e os patrocinadores de camisa *Banrisul* e *Tramontina*. As outras empresas que estampam seus logotipos no *site* do Inter também são parceiros do clube, como a empresa de tecnologia que faz a parte estrutural de servidores e hospedagem do *site* (*Procorporate*), a empresa de sistemas de informática (*CWI*), a loteria que o governo criou para amortizar as dívidas dos clubes (*Timemania*), agência de viagens parceira do clube (*Aerotur*) e empresa de TV a cabo conveniada (*NET*). Todos estes estão também no *site* com seus *links* e logotipos, sem muito destaque, e com banners de tamanho padronizado para evitar a poluição visual. Existe a possibilidade de anunciar no *site*, o clube divulga um telefone para quem quiser publicidade no *site*. Mas como constatado nas entrevistas o foco do *site* não é comercial. Segundo comentário de Alexandre Perin, se compararmos com *sites* de clubes europeus o *site* oficial colorado deixa de aproveitar uma boa oportunidade de obtenção de receitas com propaganda. Esta não abundância de propagandas externas, apesar de não trazer tanto retorno financeiro para o clube, agrada aos torcedores Mauro Mito e Théó Bueno, que declararam que isto é positivo em suas entrevistas em profundidade, já que não há excesso de propagandas que incomodem a navegação nem poluam visualmente o *site*.

Quanto às perspectivas de futuro do *site* os diretores citaram a tendência da divisão do *site* em vários *hotsites* específicos, segmentados. Leandro Koehn revelou o projeto de desenvolver um *hotsite* específico para a área de marketing, licenciamento, contato direto com

o departamento de marketing, mapeamento de pontos de venda, entre outros. Há expectativa de criar um cadastro de clientes unificado, maior uso de novas tecnologias, mais serviços virtuais e novas formas de captação de receitas. Os sócios terão mais privilégios para atrair novos sócios e prestigiar os atuais. Adição de outros idiomas nas demais categorias do *site* para exposição mundial e abertura de novos mercados. Os desenvolvedores do *site* da acessória de comunicação comentaram que outra tendência é maior uso da imagem, cada vez mais vídeos, em maior qualidade. A *TVInter* é o setor que mais receberá investimentos, tendo acesso especial para sócios, transmissões ao vivo. O comércio de produtos deve crescer e muitas funções gráficas irão aparecer. Os *sites* de clubes europeus já são utilizados como benchmarking para novas funcionalidades no *site* do Inter. A tendência é a criação de vários *hotsites* para cada área, com *menus* iniciais que têm menos opções e direcionem mais facilmente o internauta para o que ele procura. Para os torcedores a tendência deve ser seguir o que é feito nos grandes clubes europeus, com maior ênfase no aspecto comercial, vendendo produtos, conteúdo em vários idiomas. Também deve se adotar *layouts* mais modernos, com divisão de serviços e setores do *site* em *hotsites* dedicados. O *site* deve ir aos poucos substituindo mídias tradicionais e com maior número de serviços e transações eletrônicas. Conforme comentário de Mauro Mito, o amadurecimento da internet fará com que os serviços virtuais sejam mais aceitos, mais seguros e mais completos.

Questionados se tinham sugestões para o *site* os diretores entrevistados sugeriram mais recursos interativos, contato do torcedor com técnico, jogadores, dirigentes, inclusão de mais jogos, gráficos, recursos lúdicos, concursos, tecnologias novas, mais produtos e serviços disponíveis para venda pelo *site* e a criação de um fórum de discussão dos sócios assim como é na comunidade do clube no Orkut. Os desenvolvedores do *site* citaram que o *site* precisa sempre estar evoluindo e atendendo a novas necessidades para não ficar para trás, isso é constantemente pensado e melhoras já estão em andamento. Uma idéia é melhorar o sistema de direito a entrada dos sócios que não precisam comprar ingresso para aproveitar melhor o espaço do estádio em alguns jogos. Os torcedores sugeriram maior uso de jogos interativos, idéias de como montar seu time, sua escalação, sugerir contratações, ter enquetes que sejam consideradas pela direção. O torcedor, em síntese, quer ter mais influência nas decisões do clube, principalmente os sócios. A eleição também poderia ser feita pela internet segundo Alexandre Perin. Os produtos vendidos pela internet poderiam ser mais baratos na opinião de Bruno Moraes. Théo Bueno e Jesus Petry sugerem que o sistema de acesso e reserva de ingresso para jogos deveria ser redesenhado para aproveitar melhor os espaços do estádio e beneficiar um maior número de sócios.

Sobre a avaliação geral do *site* perante a concorrência os diretores avaliam que o *site* tem perfil informativo, está sempre em construção, muito atualizado, muito consistente e abrangente. Os desenvolvedores julgam que o *site* tem muito a evoluir e precisa ser mais interativo. O crescimento do clube faz com que o *site* se torne ainda mais importante. Segundo o gerente de marketing do clube, o Inter está à frente da concorrência nacional em muitos quesitos, mas como clube que disputa torneios internacionais e tem grande exposição precisa crescer ainda mais a nível mundial. Os torcedores finalmente responderam que o *site* oficial cumpre as principais funções de informar com credibilidade, detalhes e rapidez as notícias do futebol e demais áreas do clube, porém tem alguns fatores que poderiam ser mais explorados para gerar receitas e atender necessidades dos torcedores.

A seguir segue a tabela ilustrativa dos resultados obtidos ao longo das entrevistas. O mesmo é o resumo das considerações efetuadas por todos os membros, dos três diferentes grupos, abrangidos ao longo deste trabalho. As entrevistas foram aplicadas individualmente e tiveram duração de aproximadamente uma hora cada uma delas. Na ocasião em que as mesmas foram efetuadas, os colaboradores puderam expor de maneira livre suas opiniões e receios sobre os diferentes temas abordados. Sendo a intenção dessas entrevistas a captação do maior número de idéias e informações sobre o tema em questão. Na tabela é possível ver um resumo das informações transcritas até este ponto:

<b>Tópicos</b>	<b>DIREÇÃO/ASSESORIA DE COMUNICAÇÃO (Leandro Koehn, Jorge Avancini, Vitório Piffero, Felipe Silveira, Aleco Mendes)</b>	<b>INTERNAUTA/TORCEDOR (Alexandre Perin, Jesus Petry, Mauro Mito, Bruno Moraes, Théo Bueno)</b>
<b>Opinião sobre os sites de clubes de futebol</b>	bons, vários perfis, mudam constantemente, na europa há mais serviços e investimentos	estão cada vez melhores, com mais serviços, mais seguros, rápidos e completos
<b>Marketing Esportivo na Internet</b>	pouco explorado no Brasil, os europeus são exemplo, empresas de material esportivo investem mais do que os clubes	há muita propaganda e pouca exploração do potencial de consumo
<b>Importância e funções do site de um clube de futebol</b>	ser a cara do clube para o mundo, explorar imagem e gerar valor, informando e disponibilizando serviços	informações sobre o clube, competições, novidades, compra de produtos e prestação de serviços virtuais
<b>Fatores que enfraquecem relacionamento e transações virtuais</b>	desconfiança, apego aos costumes, insegurança, resistência, mas está diminuindo	resistência dos internautas iniciantes, insegurança na internet, demora em entregas e prazos estendidos
<b>Envolvimento da direção no desenvolvimento do site</b>	há uma cultura interna que não faz com que a direção tenha que fiscalizar o que é postado, apenas dar as diretrizes para as demais áreas	segue a idéia do clube como um todo, focado em obter sócios, informar sobre a vida diária do clube
<b>Principal característica do site do Internacional</b>	portal informativo, jornalístico, direcionador, muitos vídeos e serviços, grande uso para campanhas institucionais	rápida atualização, informação completa, confiável, muito foco nos sócios, pouco foco em venda de produtos

<b>Pontos fortes do site</b>	muita informação rápida e detalhada, grande abrangência, banco de informações do passado muito completo	cobertura futebolística detalhada e rápida, conteúdos multimídia completos, serviços que reduzem custos, perda de tempo e distâncias
<b>Pontos fracos do site</b>	falta de interatividade, versão incompleta nos idiomas estrangeiros que não são atualizados, comércio eletrônico pouco explorado	layout pouco amigável, falta de canais de interação, falta de exploração da imagem dos ídolos, os custos de produtos e serviços são mais caros do que por outros meios
<b>Uso do site como ferramenta de comunicação de marketing</b>	falta comunicação em ambas as vias, o torcedor não pode comunicar tanto, o site é a principal ferramenta de comunicação do clube, uso mais intensivo no relacionamento com os sócios e campanhas institucionais	é muito eficiente no sentido clube para torcida, muitas promoções, concursos, prêmios, anúncios, campanhas, etc. Deveria haver mais maneiras do torcedor comunicar ao clube, mais interatividade, um fórum público oficial
<b>Percepção de mudanças de rumo do site ao longo do tempo</b>	era terceirizado antes e depois foi assumido pelo clube, foi se transformando com a internet, sempre teve uma vocação jornalística focada em informação. Passou a ser encarado como ferramenta de comunicação fundamental do clube, antes era praticamente um outdoor do clube na rede, sem atualizações nem profundidade nas informações	era amador até 2003, passou a integrar recursos multimídia e informações mais detalhadas e rápidas, ultimamente cresceu muito a área de vídeos, transmissões ao vivo e serviços virtuais, com foco total para sócios
<b>Percepção de receptividade e avaliação do site</b>	reclamações são subjetivas, site bom, informativo, ágil, completo, oficial e direto, mas alguns públicos não acessam o site, o layout recebe algumas críticas	razoável, sempre foi evoluindo junto com a internet, incorporando mais velocidade, mais acompanhamento do futebol, mais uso de vídeos. Tem muito conteúdo, mas precisa de uma reformulação de layout e mais foco na área comercial. Os recursos multimídia do site foram muito elogiados pelos torcedores
<b>Percepção sobre meios internos e externos de comunicação com os quais o site concorre</b>	é um meio diferente, não concorre com outras mídias, é mais específico e mais completo, com mais profundidade, recursos e interatividade	para serviços o site substitui outros meios de comunicação, mas para informação ele é uma ferramenta diferenciada, mais interativa e moderna. Site é mais ágil e versátil
<b>Percepção sobre a área restrita aos sócios no site</b>	projeto piloto que ainda não teve grande receptividade e deve ser mais bem estudada no futuro, o clube tem que tomar cuidado para não excluir os não sócios, elitizar é contra a história do clube	a impressão é que havia uma idéia de disponibilizar recursos especiais para os sócios que ficou apenas num estágio inicial e aos poucos foi sendo abandonada, os sócios gostariam de ter mais recursos, mas os não sócios não se sentem bem com a idéia que podem ser excluídos
<b>Papel do site na valorização da imagem e marca do clube</b>	usa muito vídeo e foto para valorizar a imagem e marca, mas só é mais globalizado durante competições internacionais. Evita postagens desrespeitosas que comprometam a imagem do clube, respeita adversários e sempre traz uma visão positiva dos acontecimentos	é importante, algumas informações passariam despercebidas para muitos torcedores se não houvesse um meio oficial como o site. Também é muito importante na valorização e exposição para o público estrangeiro, visto que a internet é o meio mais global de informação
<b>Papel do site na questão de vendas pela internet</b>	é um portal que direciona a loja virtual terceirizada, não foca em vendas, mas está crescendo	deveria se tornar um canal mais influente neste quesito, visto que hoje é apenas um direcionador para a loja virtual terceirizada da NetShoes, deveria ser mais comercial além de informativo
<b>Papel do site no relacionamento com sócios</b>	fundamental, os sócios utilizam muito os serviços de compra de ingressos, novas associações, evitando filas, deslocamentos e tumultos	muito importante, principalmente para sócios da modalidade mais simples que precisam comprar ingressos, evita incômodos e perda de tempo, os serviços poderiam ser diretos e não terceirizados no futuro

<b>Papel do site na captação de novos sócios</b>	é o principal meio de associação, eficaz, rápido e barato, mais importante ainda para os públicos que moram longe de Porto Alegre	outras mídias são mais efetivas como propaganda, mas o site é mais rápido e útil para o cadastramento, principalmente para os colorados que moram longe
<b>Papel do site na comunicação com imprensa</b>	é a ferramenta oficial de divulgação, mais barata, abrangente, rápida e segura, pois não publica boatos	imprensa se baseia em muitas informações do site, que por ser muito jornalístico se tornou fonte fundamental de informações sobre o clube, anúncios importantes de contratações e eventos são aguardados pelo site
<b>Papel do site na comunicação de informações a torcedores</b>	muito conteúdo em texto e multimídia, muitas informações desde 2003, muito procurado em grandes decisões e eventos, recursos áudio-visuais de bastidores envolvem e fazem sucesso, transmissões ao vivo são um sucesso	principal papel do site, o maior número de acessos é de torcedores que buscam informações sobre o time, querem saber sobre contratações, lesões, táticas, escalasções, viagens, ver fotos, assistir aos vídeos e adquirir o máximo de informação sobre seu clube, site é ótimo nisso
<b>Papel do site em campanhas institucionais e promoções</b>	uma das principais funções do site, utilizado com muito sucesso, baixo custo e boa abrangência, as campanhas do clube que estão em outras mídias são cada vez mais direcionadas ao site	bem utilizado para as campanhas do clube e para integrar as áreas do clube, muito utilizado para evidenciar conquistas, transmitir eventos como o centenário e tentar captar sócios e outras campanhas
<b>Papel do site para facilitar serviços (atendimento não-pessoal)</b>	fundamental, os serviços pela internet do site reduzem insatisfações, custos, filas, tempo e distância	ainda pode melhorar, pois muitas pessoas não utilizam os serviços ou por desconhecimento ou desconfiança, serão funções mais essenciais do site no futuro, poderia ser mais bem explanado e trazer mais vantagens
<b>Papel do site na integração entre departamentos e setores do clube</b>	integra superficialmente os departamentos, é mais um portal que direciona os internautas para o que procuram	site é o melhor caminho para isto, é uma mídia gratuita, rápida e simples, que pode encaminhar outros contatos que ampliem sua divulgação, se não fosse o site muitos projetos e departamentos não teriam como investir e se expor na mídia
<b>Navegação</b>	tranqüila e simples, cores e formas padronizadas, direciona o internauta para cada seção com facilidade, crescente uso de hotspots	é simples, as letras são grandes, porém a divisão das categorias abre margem para dúvidas para um usuário iniciante. A velocidade é muito boa, poucos congestionamentos, leve para carregar, mas poderia ter uma distribuição melhor dos setores e o menu poderia ser melhor
<b>Layout do site</b>	sofre constantes transformações, é claro, padronizado mas poderia ser mais moderno e menos horizontal, há reclamações subjetivas. já sofreu diversas transformações, é bem simples, com padrões de formas e cores, visando evitar a poluição visual	precisa de reforma, está abaixo dos novos padrões da internet, pode até ser entendido, mas tem um aspecto antigo, quadrado e que não reflete a grandeza do clube. O menu principal é muito horizontal
<b>Serviços do site</b>	forte tendência de crescimento, voltado para sócios e consumidores de longe, site funciona como um direcionador, mas alguns clientes têm resistência e medo	ainda há poucos serviços, quando há grande procura há congestionamentos. O site direciona para sites externos que já tem sistemas prontos e equipes especializada, o custo deveria ser menor para incentivar

<b>Recursos multimídia disponíveis</b>	ponto muito forte do site, vídeos antigos, atuais, entrevistas, transmissões ao vivo, TVInter, poderia ter mais interatividade no sentido torcedor para clube	muito bons, grande volume de vídeos sobre os últimos títulos, lances dos jogos, documentários, entrevistas e vídeos antigos. É um dos pontos fortes do site. Com a TVInter e as transmissões ao vivo de jogos e eventos como o centenário o site deu um grande passo a frente, seria ótimo poder ver jogos ao vivo pagando alguma taxa
<b>Velocidade de atualização</b>	muito rápida, uma equipe dedicada e ágil, com informações atuais, dinâmicas que mantém o clube próximo do torcedor	excelente, não há reclamações, o clube realmente tem pessoal dedicado às coberturas e com muita rapidez o site recebe atualizações, talvez um dos mais rápidos sites de clube no país
<b>Orientação do site para o mercado global (outros países e idioma)</b>	se preocupa com o público global, porém tem outros idiomas apenas para descrever o clube, não para informar o momento atual, só fica traduzido em tempo real durante competições internacionais, está sendo estudada a tradução instantânea completa	as informações institucionais do clube em outros idiomas foram uma ótima idéia, porém seria ideal que mais conteúdos fossem traduzidos e novos mercados estrangeiros fossem mais explorados também pela internet, principalmente com as parcerias com clubes estrangeiros que já existem
<b>Sites de outros clubes que serviriam como inspiração e modelo</b>	Boca, Chelsea, Manchester United, São Paulo, Cruzeiro, Liverpool são referências em cada área, mas o Inter procura inovar	clubes europeus como Manchester United e Barcelona. No Brasil há sites interessante como os de Atlético Paranaense, São Paulo e Corinthians, que usam muito marketing e foco em comércio virtual. Sites de times da NBA e NFL são ótimos e organizados, voltados a venda de produtos
<b>Atributos mais valorizados pelo internauta</b>	interatividade, vídeos, poder dar sugestões, fazer reclamações, baixar conteúdo como fotos, músicas e vídeos, relembrar história do clube, ver melhores momentos dos últimos jogos, ler sobre o dia-a-dia do clube	as informações que por serem oficiais são confiáveis, o conteúdo multimídia, as facilidades de serviços virtuais e os canais de comunicação para contatos com o clube como email e ouvidoria
<b>Aspectos do site de maior retorno para o clube</b>	novas associações, venda de ingressos, exposição da marca do clube e divulgação rápida e barata de promoções e campanhas institucionais	retornos financeiros com serviços e questões relativas as associações e também o fato de o site ser um ponto inicial para contatos de investidores, divulgação do clube e direcionamento direto para as demais áreas do clube
<b>Aspectos do site de maior dificuldade para o clube</b>	dificuldade de saber quais as reclamações e sugestões são realmente de torcedores do Internacional, disputas políticas e insegurança da internet	responsabilidade de não publicar informações que venham a depor contra o clube, causando prejuízos, desvalorização de atletas, marca e do patrimônio material e histórico do clube
<b>Perspectivas de futuro do site</b>	divisão do site em vários hotspots específicos, segmentados, com um específico para a área de marketing, licenciamento, contato direto com o departamento de marketing, mapeamento de pontos de venda, cadastro de clientes unificado, maior uso de novas tecnologias, mais serviços virtuais e novas formas de captação de receitas. Tradução para outros idiomas e abertura de novos mercados. Uso mais intensivo de vídeo (TVInter), transmissões ao vivo e interatividade. Maior foco em comércio virtual	tendência deve ser seguir o que é feito nos grandes clubes europeus, com maior ênfase no aspecto comercial, vendendo produtos, conteúdo em vários idiomas. Também deve se adotar layout mais moderno, com divisão de serviços e setores do site em hotspots dedicados. O site deve ir aos poucos substituindo mídias tradicionais e com maior número de serviços e transações eletrônicas. O amadurecimento da internet fará com que os serviços virtuais sejam mais aceitos, mais seguros e mais completos

<b>Sugestões para o site</b>	mais recursos interativos, contato do torcedor com técnico, jogadores, dirigentes. Mais jogos, gráficos, recursos lúdicos, concursos, tecnologias novas, mais produtos e serviços disponíveis para venda pelo site. Criação de um fórum de discussão dos sócios assim como é na comunidade do clube no Orkut	Uso de jogos interativos, idéias de como montar seu time, sua escalação, sugerir contratações, ter enquetes que sejam consideradas pela direção. O torcedor quer ter mais influência nas decisões do clube, principalmente os sócios. A eleição também poderia ser feita pela internet. Os produtos vendidos pela internet poderiam ser mais baratos
<b>Avaliação geral do site perante a concorrência</b>	Site tem perfil informativo, está sempre em construção, muito atualizado, muito consistente e abrangente. Tem muito a evoluir e precisa ser mais interativo. O crescimento do clube faz com que o site se torne ainda mais importante. O Inter está a frente da concorrência nacional em muitos quesitos, mas como clube que disputa torneios internacionais e tem grande exposição precisa crescer ainda mais a nível mundial	O site oficial cumpre as principais funções de informar com credibilidade, detalhes e rapidez as notícias do futebol e demais áreas do clube, porém tem alguns fatores que poderiam ser melhor explorados para gerar receitas e atender necessidades dos torcedores, como comércio de produtos virtualmente diretamente com o clube, melhores sistemas para reserva de ingressos, novos serviços para ver jogos ao vivo e etc.

**Quadro 2 - Resumo dos Resultados das Entrevistas em Profundidade**

*FONTE: (ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE realizadas com Leandro Koehn, Felipe Silveira, Aleco Mendes, Jorge Avancini, Vitório Piffero, Mauro Mito, Jesus Petry, Théo Bueno, Alexandre Perin, e Bruno Moraes)*

Através do quadro resumido das entrevistas em profundidade fica mais fácil perceber as correlações dos problemas entre os departamentos do clube e a percepção dos torcedores. As constatações também podem ser relacionadas a problemas de usabilidade que serão abordados no próximo capítulo e posteriormente na conclusão.

#### **4.2 Verificação do *site* de acordo com o guia de usabilidade do MIT**

O *site* oficial do Sport Club Internacional, bem como as seções distintas e demais conteúdos nele inclusos foram submetidos às orientações de usabilidade (*usability guidelines*), conforme o guia de usabilidade estabelecido pelo grupo IS&T (*Information Services and Technology*) do MIT (*Massachusetts Institute of Technology*), com o propósito de verificar se estes critérios são obedecidos de forma adequada, e dessa maneira possibilitar que o usuário encontre as informações que necessita.

A lista de categorias com os itens deste guia, a observação referente ao item, e a sugestão de melhoria, quando necessária, são fornecidas logo a seguir para verificar se o *site*

oficial da organização estudada segue os critérios e recomendações de usabilidade estabelecidas por esta outra área do conhecimento.

A seguir, o guia de usabilidade com Elementos do e Orientações a Considerar do MIT, dispondo cada item e sua respectiva observação, com sugestão quando necessária:

## NAVEGAÇÃO

**Item:** Localização atual no *site* é mostrada claramente (ao longo do *site*).

**Observação:** Seja qual for a seção que esteja sendo navegada, o *site* sempre destaca o título e todo o caminho hierárquico para chegar lá. Há uma aba superior e inferior com telefone de contato em destaque para eventuais consultas. Está atendendo perfeitamente ao recomendado

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** *Link* para a página principal do *site* é claramente identificado.

**Observação:** Na aba superior há o *link* para voltar a página inicial, bem como uma opção de volta ao *site* anterior. Está em conformidade.

**Sugestão:** A aba superior poderia ser mais estreita para liberar um maior espaço de navegação principal.

**Item:** Grandes/importantes partes do *site* estão diretamente acessíveis para a página principal.

**Observação:** O *menu* de seções principais é permanente e está sempre visível. As principais funções como “voltar à página principal” e “serviços virtuais” estão em destaque na aba superior. Cumpre plenamente.

**Sugestão:** Conforme já citado, se os *menus* e abas fossem mais estreitos haveria mais espaço para navegação na janela principal.

**Item:** Mapa do *site* é fornecido para *sites* grandes e complexos.

**Observação:** Não há mapa do *site*, o *site* não chega a ser complexo em demasia, porém a existência de um mapa poderia facilitar tarefas para usuários iniciantes.

**Sugestão:** Poderia ser incluído um mapa do *site* na aba superior, visto que esta é uma funcionalidade recomendada e que muitos usuários se acostumaram a utilizar. Um mapa facilita ver qual o caminho mais fácil para encontrar uma função ou informação e não exige grande trabalho para ser elaborado.

**Item:** A função “Busca ou Localizar” é fácil de usar, e é provida, conforme necessário.

**Observação:** Existe um sistema de busca, onde o usuário digita o termo que está procurando, porém ele é em parte inútil pois o banco de dados que examina para procurar é apenas o conteúdo das notícias, ou seja, ele só vai procurar o termo se ele está em alguma das notícias publicadas, e não nas demais seções do *site*. Por outro lado o conteúdo de notícias é um ponto forte do *site*, muito completo, sendo possível varrer o passado recente do clube e achar informações facilmente. Outro ponto positivo é que o mecanismo de busca é muito rápido. Infelizmente não há opções avançadas de busca, como filtros e especificações. Poderia ser readequada.

**Sugestão:** Fazer com que as outras seções sejam adicionadas no banco de dados de procura do campo “busca”.

## FUNCIONALIDADE

**Item:** O *site* acomoda tanto usuários novatos quanto *experts*.

**Observação:** O *site* não é complexo, muito fácil de entender, porém alguns usuários experientes gostariam de ter algumas funções mais avançadas. O *site*, portanto, é mais voltado ao usuário iniciante com funcionalidades básicas de fácil entendimento, sendo funcional a todos os públicos.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** As funções estão claramente denominadas.

**Observação:** Toda função está bem denominada e definida sem deixar dúvidas, fator que ajuda a dar mais confiança aos usuários iniciantes.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Funções essenciais estão disponíveis sem deixar o *site*.

**Observação:** As funções mais importantes como serviço de compra de ingressos são abertas em uma janela extra, enquanto as notícias e vídeos são abertos na mesma janela. Geralmente funções mais simples são mantidas na própria janela enquanto funções mais complexas abrem uma janela auxiliar, sem deixar o *site*. Está seguindo o padrão recomendado.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** *Plug-ins* são usados apenas se adicionam valor.

**Observação:** *Plug-ins* como *pop-ups* são utilizados para promover eventos e destacar promoções, mas isso não é constante, ocorre apenas em ocasiões especiais. Animações mais complexas são geralmente separadas em *hotsites* separados e em janelas que carregam antes do *site* inicial apenas por alguns segundos.

**Sugestão:** Manter esta frequência para não perder a credibilidade nem cansar o usuário com alarmes falsos. Nunca promover eventos ou promoções apenas pelos *plug-ins* visto que se forem desativados haja alguma outra chance de o usuário ser avisado.

## CONTROLE DO USUÁRIO

**Item:** O *site* reflete o fluxo de trabalho do usuário.

**Observação:** O *site* evita caminhos complexos e destaca bem as funções mais utilizadas, de forma lógica e de fácil compreensão. Atende plenamente.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Usuário pode cancelar qualquer operação.

**Observação:** Item atendido, quando há uma transação envolvendo envio de informações do usuário para o *site*, o sistema permite voltar atrás e pede confirmações para evitar erros acidentais.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Um ícone de saída é claro e fornecido em toda página.

**Observação:** Quando o usuário está cadastrado e logado em um ambiente restrito é possível achar facilmente a saída. Quando o internauta está como anônimo não é necessário sair do ambiente, sendo inútil um ícone de saída, todavia, o caminho para sair de tal categoria

também é facilmente encontrado pois o *menu* é permanente na aba superior da tela, evitando que algum usuário se sinta preso ou perdido nas funções do *site*.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Tamanho por página é inferior a 50k, para suportar conexões lentas.

**Observação:** O *site* é muito rápido e mesmo em conexões mais lentas carrega facilmente, apenas os vídeos que são carregados à parte podem demorar mais em conexões menos rápidas. Com qualquer conexão, é possível acessar tranquilamente os a imensa maioria dos arquivos contidos no *site*. Os *links* em média têm tamanho superior a 50k, porém este manual foi desenvolvido numa época em que as conexões eram muito mais lentas, sendo que hoje um tamanho equivalente aos 50k da época seria algo em torno de 300k a 500k atuais na média de banda usada no Brasil. Portanto, o *site* segue dentro do padrão de leveza e rapidez recomendado. Porém, o *site* fica lento em plataformas com conexões especiais como celulares e *palmtops*.

**Sugestão:** Com o crescimento da navegação em celulares e dispositivos portáteis seria interessante o clube disponibilizar um *site* mais leve voltado para estes internautas usuários de plataformas móveis mais simples.

**Item:** Todos navegadores adequados são suportados.

**Observação:** O *site*, em virtude de ser bem básico e simples em questão de layout e linguagem de programação, funciona perfeitamente em qualquer um dos principais browsers de acesso à internet. Os testes realizados com os 5 browsers mais usados (*Microsoft Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera Browser, Google Chrome e Macintosh/Apple Safari*) não apresentaram nenhum tipo de falha. Em plataformas portáteis de celulares o *site* ainda não está perfeitamente adaptado, mas a maioria das funções pode ser executada sem problemas. Está de acordo.

**Sugestão:** Desenvolver versões do *site* específicas para browsers de dispositivos portáteis.

## LINGUAGEM E CONTEÚDO

**Item:** Informações e tarefas importantes têm destaque, conforme relevância.

**Observação:** O *site* procura sempre destacar inovações e promoções, tarefa que fica mais fácil pelo layout ser simples, sendo fácil criar algo que se destaque. As principais e mais procuradas funções do *site* estão em destaque, aparecendo em mais de um lugar da página e com cores e tamanhos diferenciados.

**Sugestão:** Criar um *pré-menu* antes da entrada na página inicial com poucas opções, como “compra de ingressos”, “compra de produtos”, “associação”, “vídeos” e “entrar no *website*”. Isto já é o padrão na Europa, e conforme conversado com os gestores do *site* no clube será também incorporado no *site* do clube.

**Item:** Informação de baixa relevância ou raramente usada não é incluído.

**Observação:** Nota-se aqui um fator que já preocupa os torcedores e os gestores, o excesso de informações que o *site* disponibiliza logo na tela inicial. A poluição visual com o acúmulo de notícias e funções pode tirar muito tempo e cansar os usuários. Usuários que possuem pouco tempo não gostam de ficar buscando informações em meio a textos que não são tão necessários acabam insatisfeitos com a experiência.

**Sugestão:** Incluir um pré-*menu* antes da entrada na página inicial com poucas opções como supracitado e retirar ou fazer com que os conteúdos da página inicial atual passem em fila com rotatividade ao invés de ficarem dispostos em lista ocupando espaço na tela.

**Item:** Tarefas e informações afins/relacionadas são agrupadas:

- a) Na mesma página ou *menu*
- b) Na mesma área dentro de uma página.

**Observação:** O *site* apresenta um *menu* de seções muito horizontal, podendo causar um pouco de dúvida ou demora para encontrar alguma informação, porém o agrupamento das sub-seções está adequado, o que dificulta isso é o fato de o *site* disponibilizar um conteúdo muito profundo, o que torna mais difícil uma distribuição mais vertical. A organização poderia ser melhor, não há nenhum absurdo das classificações e nenhum entrevistado reclamou neste quesito. O agrupamento está em conformidade.

**Sugestão:** Remodelar o *menu* principal que exige habilidade com o mouse para entrar nas subcategorias e cortar repetições do *menu* que fica à margem direita.

**Item:** Linguagem é simples, sem jargões.

**Observação:** Todo o conteúdo foi escrito e revisado por jornalistas, usando de poucas palavras desconhecidas, e textos elaborados com riqueza nos detalhes deixam o usuário informado com clareza. A linguagem utilizada não é complexa e respeita os diversos tipos de usuários. O fator que deixa a desejar é de que os usuários que não falam português têm um conteúdo muito pequeno já que o *site* tem apenas um resumo traduzido para inglês, espanhol e japonês. Quanto ao idioma local não há desconformidade.

**Sugestão:** O ideal como já citado seria a disponibilidade do conteúdo completo em outros idiomas permanentemente, atingindo mais público.

**Item:** Parágrafos são breves/curtos.

**Observação:** Neste quesito o *site* do clube não prima pela concisão, é voltado para informar detalhadamente, com profundidade de conteúdo. Porém em informações que são mais pontuais o *site* evita parágrafos mais compridos e destaca o que há de mais importante. Na descrição dos jogos, treinos e dia-a-dia do clube os parágrafos são longos, mas não repetitivos. O *site* não concorre com outros pois é oficial e com foco diferenciado, e isto acaba alterando a significância desse item do guia. Está diferente do recomendado, porém, com a ressalva acima admitida.

**Sugestão:** Não necessária, o foco do *site* é entregar informação completa e os usuários sabem e estão acostumados com isso.

**Item:** *Links* são concisos, expressivos e visíveis/não escondidos no texto

**Observação:** Este item poderia ser revisto, os textos tem grande profundidade de conteúdo, e poderiam usar palavras do texto como *links* para entrar em um *link* sobre a palavra citada. Por exemplo: “O Internacional não poderá contar com o volante Magrão”, nesta frase o nome de Magrão poderia estar sublinhado e se clicado entrar no perfil do jogador. Por outro lado, os *links* devem estar direcionados para itens importantes do *site*, devem expressar exatamente para o lugar (ou página) onde o usuário pretende ir. Olhando por este lado pode se dizer que estão bem expostos pelo *site* do clube, quando necessários. Os *links* para sócios são sempre destacados seguindo a política do clube de valorização do plano de associações, assim como venda de ingressos e serviços para as próximas partidas ou eventos do clube.

**Sugestão:** Adicionar *hiperlinks* em palavras citadas no meio de uma notícia que se clicados levam a mais detalhes sobre aquela palavra citada e destacada.

**Item:** Os termos estão definidos.

**Observação:** Os termos utilizados são claros, não deixam dúvidas quanto a que página se está direcionando, o usuário não tem dificuldades em entender o que cada categoria e conteúdo representam.

**Sugestão:** Não necessária, mas se traduzido os termos em outros idiomas teriam que ser traduzidos não “ao pé da letra”, mas adaptados.

## AJUDA ONLINE E GUIA DO USUÁRIO

**Item:** O *site* é desenhado para requerer o mínimo de ajuda e instruções.

**Observação:** O *site* tem uma mecânica e um layout simples que não dificulta seu funcionamento, proporcionando facilidade de uso, deixando as possíveis dúvidas apenas para questões que envolvam os serviços virtuais, e como está tudo explicado no *site*, possivelmente apenas usuários mais iniciais podem se sentir inseguros e procurar por ajuda. Em qualquer área, há sempre uma breve explicação do que é necessário para concluir a tarefa. Há conformidade.

**Sugestão:** Uma idéia comum na internet seria o uso do tradicional “FAQ” (*frequently asked questions*), podendo o usuário nesta seção achar as dúvidas mais comuns respondidas sem necessidade de fazer contato.

**Item:** Ajuda e instruções, se necessárias, estão facilmente acessíveis.

**Observação:** O principal meio de ajuda seria o contato direto por telefone, além do e-mail, que tem tempo de resposta mais lento. Na tela há permanentemente destacado o telefone do clube. Mas conforme foi constatado não há grande procura por dúvidas sobre o *site* especificamente. Está de acordo.

**Sugestão:** Novamente a idéia do uso do tradicional “FAQ” (*frequently asked questions*), podendo o usuário nesta seção achar as dúvidas mais comuns respondidas, evitando perdas de tempo e contatos onerosos a ambos os lados.

## SISTEMA E FEEDBACK PARA USUÁRIO

**Item:** Está sempre claro o que está acontecendo no *site* (dicas visuais, etc.).

**Observação:** O fato de o layout ser simples, da linguagem de programação ser básica e das funções não serem altamente complexas faz com que o *site* não precise de grandes descrições sobre o que está sendo processado. Novamente estes recursos são mais explorados nos serviços virtuais disponíveis no *site*, aonde o sistema desenvolvido informa detalhadamente os passos e indica o que acontece em cada fase da navegação. Os avisos necessários são providos. Está em conformidade.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Usuários podem receber e-mail de *feedback*, se necessário.

**Observação:** Em diversas categorias o *site* expressa claramente que o usuário pode manter contato com os departamentos do clube via e-mail ou telefone.

**Sugestão:** Adicionar um sistema de resposta automática após alguma solicitação do usuário indicando o recebimento da solicitação, informando o prazo de resposta e deixando o usuário seguro de que seu contato foi recebido e será respondido.

**Item:** Usuários podem dar *feedback* via e-mail ou em formulário.

**Observação:** Para qualquer reclamação são disponibilizados os endereços de e-mail departamentais. No inferior de cada conteúdo há a opção “comentar”, que são formulários para preencher e avaliar o conteúdo acima. Neste quesito o *site* é exemplar e está atendendo as recomendações do guia.

**Sugestão:** Assim como no item anterior, seria interessante adicionar um sistema de resposta automática após alguma solicitação do usuário indicando o recebimento da solicitação, informando o prazo de resposta e deixando o usuário seguro de que seu contato foi recebido e será respondido.

**Item:** Tela de confirmação é provida para envio de formulário.

**Observação:** Conforme o recomendado o *site* proporciona uma janela de confirmação para certificar o usuário do sucesso de sua ação. Prática de acordo com o aconselhado.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Todo sistema de *feedback* é apropriado/rápido.

**Observação:** Este quesito pode variar, pois em alguns momentos a demanda pode gerar um grande volume para análise da equipe que gere o *site*, fazendo com que o tempo de resposta seja alongado. Mas em circunstâncias normais o sistema consegue ser apropriado. O *site* se preparou para atender aos sócios e torcedores em seus *feedbacks*.

**Sugestão:** Se preparar para um aumento de volume em momentos considerados potencialmente críticos com véspera de jogos importantes, eventos e conquistas. Outra sugestão seria incentivar e valorizar os *feedbacks* para melhorar a experiência de navegação.

**Item:** Usuários são informados se um *plug-in* ou versão do navegador é requisitado e um *link* é provido para o *plug-in* necessário ou *site* navegador.

**Observação:** Por ser básico e simples, sem utilizar grandes efeitos, e raro uso de *plug-ins* o *site* não costuma informar quando há a existência de um *plug-in*, descartando a necessidade de disponibilizar acesso ao *site* fornecedor de softwares de complemento. Os vídeos para que possam rodar em algum navegador geralmente usam aplicativos comuns que a quase totalidade dos usuários já possuem instalados e configurados em suas máquinas.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Cada página inclui uma data de atualização.

**Observação:** Este quesito é fundamental, e no *site* do clube a data é inserida em cada notícia, inclusive com o horário. Como já citado anteriormente, a velocidade de atualização do *site* é um dos pontos fortes encontrados na análise, e data e horário estão claramente discriminados em cada notícia. Apenas em seções que não necessitam tal informação não há estes registros.

**Sugestão:** Não necessária.

## CONSISTÊNCIA

**Item:** A mesma palavra ou frase é usada consistentemente para descrever um item.

**Observação:** Os termos, mesmo que usados de maneira repetitiva, dão ao usuário um grau maior de consciência do que se está informando. As frases e termos utilizados pelo *site* atendem ao recomendado.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** *Link* reflete o título da página a que se refere.

**Observação:** Um item aparentemente simples, mas que pode deixar usuários de nível mais iniciante muito mais seguros. O clube se preocupou também em indicar bem o que se acessa em cada *link*, conforme o manual sugere.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Título da página do navegador é significativo e reflete a idéia da página principal.

**Observação:** O *site* usa basicamente o nome da instituição em todas as janelas, e dentro da janela principal há o título de cada seção que está sendo acessada, sem slogan. Outros títulos e subtítulos ficam na parte interior superior de cada janela.

**Sugestão:** Poderia ser incluído um slogan e um complemento que descrevesse também a seção acessada junto ao nome do time na aba superior do navegador. Isso pode ser útil para usuários que usam mais de uma janela ao mesmo tempo.

## PREVENÇÃO DE ERRO E CORREÇÃO

**Item:** Os usuários podem confiar no reconhecimento, não na memória, para uma boa utilização do *site*.

**Observação:** O *site* proporciona ao usuário o fácil reconhecimento do que se está acessando no *site*, ou seja, caso tenha interesse em acessar outra seção dentro do *site*, não há necessidade de memorizar informações. As informações estão claras, concisas, no momento em que novamente retorne à página na qual navegava.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** O *site* tolera uma razoável variedade de ações dos usuários.

**Observação:** O *site* tem a maioria de suas seções carregadas rapidamente por não utilizar arquivos pesados, há varias formas simples de poder chegar a diversas informações, sem grande complexidade. Com arquivos leves e suporte a todos os populares navegadores o *site* atende às recomendações do guia.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** O *site* fornece instruções concisas para ações dos usuários, incluindo um formato de entrada.

**Observação:** As instruções para facilitar a navegação devem apresentar uma facilidade de uso, de acordo com o que a seção propõe. O *site* do clube define com clareza as instruções para facilitar busca de informações.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Mensagens de erro são visíveis, não ocultas.

**Observação:** Nas seções onde pode ocorrer algum erro ou falta de campo preenchido o *site* informa onde ocorreu o erro e qual a ação corretiva. Erros de sistema e sem explicação não foram detectados.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Mensagens de erro são em linguagem simples.

**Observação:** A ocorrência de erros não foi detectada, o que pode ocorrer que se assemelha a tal é que em seções onde é necessário preencher campos o usuário venha

preencher de forma equivocada ou deixar algum campo obrigatório em branco. Nestes casos o *site* indica onde ocorreu o erro e qual a ação corretiva, em conformidade com o indicado.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Mensagens de erro descrevem ações para resolver um problema.

**Observação:** Na ocorrência de um erro ou item obrigatório faltante a ser preenchido o *site* apresenta as informações que atendem as necessidades de qualquer tipo de usuário, independente de seu nível de conhecimento. O *site* ainda apresenta seções que explicam como resolver problemas comuns e como proceder para variadas funcionalidades como compra de ingressos e associação virtual.

**Sugestão:** Podem ser incluídas mais listas completas de possíveis erros cometidos e respostas as perguntas e dúvidas mais frequentes.

**Item:** Mensagens de erro fornecem um ponto claro de saída.

**Observação:** Nenhuma ocorrência de erro de sistema ou sem explicação foi detectada como supracitado, e quando no preenchimento de cadastros algum campo está mal preenchido ou em branco o *site* indica qual o procedimento de correção, conforme recomendado pelo MIT.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Mensagens de erro fornecem detalhes do contato para assistência.

**Observação:** Há uma aba superior no *site* que é permanente, sempre apresentando o telefone de contato geral do clube, sendo uma segunda alternativa caso algum erro ou dúvida sejam encontrados durante a navegação. É importante que haja alternativa ao *site* para comunicação da empresa com seus clientes, e o *site* mostra esta alternativa.

**Sugestão:** Não necessária.

## ARQUITETURA E CLAREZA VISUAL

**Item:** O *site* é organizado do ponto de vista/necessidade do usuário.

**Observação:** Toda a arquitetura de um *site* deve ser desenvolvida considerando primeiramente a perspectiva dos usuários. O clube desenvolveu um *site* que não dificulta a vida do usuário, é simples, explicativo e na mesma linha e tendência de outros similares. O departamento no clube que desenvolve o *site* fez isto de maneira que não são recebidas reclamações e dúvidas significantes neste parâmetro. Há muitas dicas visuais e textuais que dão clareza ao conteúdo.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** O *site* é fácil de “escanear” para organização e significado.

**Observação:** O *site* oficial do clube adotou uma padronização e uma organização das seções que permite ao usuário rapidamente detectar em que seção está cada tipo de informação ou função. “Escanear” fica mais fácil quando há uma lógica e um padrão, como ocorre no *site* do clube, que é organizado e lógico.

**Sugestão:** Aqui novamente seria útil disponibilizar a função “mapa do *site*”, que resumiria as divisões e funções e seus respectivos caminhos no *site*. Outra idéia seria a criação do *menu* de funções mais utilizadas ultimamente pelo usuário.

**Item:** O desenho do *site* e layout é direto e conciso.

**Observação:** Com um layout simples e muito horizontal aqui reside um dos pontos de melhoria para o *site* do clube. Porém, não se pode dizer que o layout não seja conciso, pois ele apresenta, de forma organizada e bem determinada, as informações e funções acessíveis ao usuário. As formas e cores não confundem o usuário, porém há muito conteúdo na página inicial, deixando a página principal um pouco poluída.

**Sugestão:** Alguns conteúdos que já aparecem na página inicial deveriam ser rotativos ou com um espaço mais específico para eles, de forma que a página inicial tivesse menos conteúdo.

**Item:** O desenho do *site* e layout são redundantes só quando necessário para produtividade do usuário.

**Observação:** Há uma padronização rígida em todas as seções do *site*. Isto acarreta um entendimento mais fácil para os usuários, mais facilidade na navegação e usuários mais bem treinados. Há bastante redundância em todas as seções do *site*, de forma que alguns espaços e termos são repetidos enfatizando cada seção. Os *hotsites* que são ligados ao clube têm diferentes desenhos, o que ajuda o torcedor a diferenciar bem um de outro.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Espaços em branco são desejáveis; páginas não são muito densas.

**Observação:** A existência de espaços em branco ajuda a evitar a poluição visual dos *sites*. No *site* do clube estes espaços não são tão comuns, o volume de conteúdo e a quantidade de informações dispostas na página inicial acabam por poluir visualmente o *site*. Esta preocupação já foi denotada pelos gestores do *site* e alternativas já são avaliadas para seguir a recomendação do manual. Nas laterais do *site* há espaço em branco, porém entre os conteúdos ele é quase nulo.

Reduzir a quantidade de opções de conteúdo dispostos diretamente na página inicial.

**Sugestão:** Outra sugestão seria não listar tantas notícias permanentemente e fazê-las passar lateralmente em uma linha aumentando a rotatividade.

**Item:** Animação desnecessária é evitada.

**Observação:** O uso excessivo de animações tiraria a atenção do usuário e sua repetição anula seu valor de destacar algum item. O *site* do clube não exagera neste quesito, usando pequenas animações pontualmente, sem poluir visualmente ou deixar o *site* muito pesado.

**Sugestão:** Não necessária.

**Item:** Cores usadas para *links* visitados e não visitados são facilmente vistos e compreendidos.

**Observação:** Uma prática generalizada na internet, os *links* são sublinhados, coloridos e se já visitados destacados em uma cor diferente. O *site* segue este padrão e destaca os *links* da forma adequada.

**Sugestão:** Poderiam ser inseridos *links* no nome de cada jogador ou clube citado nas notícias e demais seções, assim ao se visitar qualquer notícia é possível entrar no perfil de algum atleta ou clube sem necessidade de seguir o caminho tradicional.

**Item:** Texto em negrito e itálico é usado moderadamente.

**Observação:** O *site* não abusa de destaques desnecessários, os textos são escritos em fontes e tamanhos padronizados sem uso de grandes invenções. Destaques nas letras são utilizados apenas quando necessário, sem que a repetição desse recurso o torne menos representativo.

**Sugestão:** Não necessária.

*FONTE: MIT (Massachusetts Institute of Technology). Usability Guidelines. Disponível em: <<http://web.mit.edu/is/web/reference/guidelines/usability.html>> Acesso em: abril de 2009.*

## 5 CONCLUSÕES

Hoje em dia os consumidores, tanto de bens quanto de serviços, recebem informações de uma variedade muito mais rica de fontes, incluindo, entre outros, a internet (ZEITHAML, 2003), tema discutido nesta pesquisa. Mesmo com o conhecimento geral da crescente importância que a internet tem para o mercado, para as organizações e para diversas esferas da sociedade, principalmente enquanto ferramenta de comunicação das empresas com seus potenciais e atuais clientes, ainda há poucos estudos e referenciais teóricos sobre o tema. Dessa forma não fica tão simples analisar e avaliar através das técnicas e referências disponíveis os *sites* e sua interação com os usuários. Este trabalho buscou em diversas áreas os referenciais para guiar o estudo, de forma que o *site* da organização estudada pudesse ser da melhor forma analisado.

Existem estudos de outras áreas que podem ser úteis para esta análise proposta pelo trabalho, e neste intuito o trabalho procurou descrever e caracterizar detalhadamente diversos aspectos do *site* oficial da organização estudada, utilizando os conhecimentos já existentes para atender aos objetivos propostos, para auxiliar o clube a estabelecer um relacionamento mais direto e de longo prazo também através da internet, facilitando transações, encurtando distâncias, reduzindo custos e aumentando e diversificando as receitas.

Conforme podemos ver na revisão da literatura, atualmente a diferença entre as empresas não está mais no acesso à informação, mas sim na forma como as empresas assimilam estas informações e as aplicam para fins comerciais. Numa época em que as relações se dão através de computadores, é preciso elaborar alternativas que visam à comunicação com consumidores de forma efetiva (ALBUQUERQUE, 2007). Neste sentido reside a importância do clube desenvolver um *site* que atenda aos objetivos da organização e auxilie as funções de marketing em um setor que possui algumas peculiaridades já abordadas.

Definitivamente, as organizações que, de qualquer ramo ou tipo, desejarem se aproveitar da internet como ferramenta de comunicação eficientemente, auxiliando as atividades e funções de marketing, precisam se preocupar com alguns pressupostos teóricos clássicos e outros pressupostos tecnológicos fundamentais para a interação virtual e criação de relacionamento com seus clientes. Sobre isso podemos perceber que antigamente marketing e tecnologia não se misturavam, eram áreas completamente distintas e isoladas. Hoje tecnologia e marketing não apenas se fundiram, mas mantêm um processo de retroalimentação, que

permite a remodelagem permanente de um e de outro. A tecnologia permite a relação bilateral entre a empresa e o cliente, criando um ciclo de *feedback* que permite o estabelecimento de um diálogo, sua customização, e transforma produtos em serviços e serviços em produtos (MCKENNA, 1993).

Há o detalhe de que os usuários que pela primeira vez necessitam utilizar serviços de um fornecedor geralmente demonstram estar suscetíveis a incertezas e dúvidas, contudo, depois de algum tempo de uso, atingindo os benefícios esperados, esta relação de incerteza pode ser alterada pelo desenvolvimento de confiança com a empresa (BERRY, 1995).

As principais conclusões serão apresentadas a seguir, e buscam contribuir tanto para o meio acadêmico quanto para o gerencial. Por fim, algumas limitações do estudo, com algumas indicações para trabalhos futuros.

## 5.1 Conclusões sobre o resultado

A internet é um meio novo e muito ágil, se faz necessário entender as suas peculiaridades, características e sua dinâmica, levando em conta o conhecimento tradicional de marketing e também as contribuições da área da tecnologia da informação. Apenas dessa forma é possível fazer com que o marketing promova, comunique e entregue valor aos agentes passivos e ativos do processo de troca.

Diversos obstáculos foram detectados e impedem que o crescimento da internet seja ainda mais rápido. Existe ainda muita desconfiança sobre transações virtuais, o tema ainda é muito recente e incomoda muitas pessoas, deixando-as inicialmente inseguras.

Nesta pesquisa, foi possível e muito interessante analisar e avaliar o *site* oficial de uma organização popular e esportiva, o Sport Club Internacional, através de uma metodologia composta de várias fases advindas de diversas áreas de conhecimento. A análise detalhada de diversos fatores possibilita uma noção mais clara e tátil do ambiente proporcionado pelo clube aos visitantes do seu *site*, sejam eles torcedores, sócios, jornalistas ou internautas sem relação direta com o clube, em diversas partes do mundo.

Essa análise foi baseada nos documentos coletados, em visitas constantes ao *site* e enriquecida com as informações compartilhadas durante as entrevistas em profundidade com os membros de diversos grupos, evidenciando as diferentes percepções de cada segmento entrevistado nas diversas questões propostas e abordadas. A verificação se o *site* atendia os

critérios estabelecidos pelo Guia de Usabilidade do MIT permitiu a confirmação de que o mesmo estava bem próximo dos padrões básicos estabelecidos pelo guia.

Conforme observado durante a pesquisa, o *site* foi desde concebido e focado em manter um canal direto com o usuário, sendo o *site* principalmente informativo e focado na comunicação, uma característica permanente desde o lançamento do *site*.

Outros aspectos positivos foram detectados nas análises realizadas, como a rapidez que são efetuadas atualizações, o alto nível de detalhamento e confiabilidade das informações, o atendimento da grande demanda por conteúdo multimídia, a facilidade de transações de compra de ingressos para jogos e serviços que aumentam o conforto e reduzem os custos do cliente e do clube, além de outros pontos citados na seção resultados.

O marketing do clube tem diversas atribuições, e através do *site* consegue trazer novas receitas ao clube e dar andamento a muitos projetos que sem a internet teriam uma força e um alcance muito menor. O marketing esportivo corresponde ao processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa. E nisso a internet pode colaborar muito, como ocorre em vários casos detectados na análise do *site* oficial do Sport Club Internacional.

Todavia, o *site* oficial do Sport Club Internacional pode ser citado como um dos mais evoluídos entre os clubes brasileiros. Desde o advento da Internet no Brasil já apresentava vantagens na comparação com seus concorrentes. Periodicamente realizam-se alterações em seu *layout*, inserção de novas informações, novos recursos multimídia e uso também para propagandas internas e externas, promoções, vendas e comunicações oficiais da diretoria.

Mesmo assim, o *site* encontra-se em um patamar abaixo de *sites* de outras potências do futebol mundial, que disponibilizam recursos mais complexos, mais rápidos, mais seguros, com maior raio de atuação pelo mundo, maior eficiência, melhores recursos multimídia, disponibilização de diversos idiomas, maior velocidade de atualização e um número de visitas infinitamente superior aos registrados pelos *sites* brasileiros, colaborando muito mais com o marketing do clube e facilitando a comunicação deste com os nele interessados.

Alguns outros aspectos foram avaliados como oportunidade de melhoria, como a falta de ferramentas de maior interatividade, canais mais eficientes de comunicação do torcedor para com o clube, *layout* que poderia ser mais bem trabalhado e outras idéias levantadas por internautas e torcedores em suas entrevistas em profundidade. Nenhum ponto crítico negativo foi encontrado na análise do *site*, o que evidencia a preocupação e organização do clube em

manter uma ferramenta de comunicação que atenda aos objetivos da organização e entregue os benefícios procurados pelos usuários.

Uma idéia que é apreciada tanto por torcedores quanto gestores é a de criar alguma ferramenta que se assemelhe a já existente em comunidades sociais virtuais, como no *Orkut*. Nesta comunidade virtual os torcedores estão associados a um grupo, uma comunidade conhecida como comunidade oficial dos torcedores do clube, e lá qualquer inscrito pode criar e comentar tópicos, principalmente sobre temas relativos ao clube, discutindo idéias de futebol, questões táticas, questões técnicas, problemas estruturais, idéias de produtos e serviços, e muitos outros temas, com índice de participação elevado e idéias que até mesmo o gerente de marketing do clube admitiu usar como fonte de informações e sugestões, participando como membro informal do grupo no *Orkut*. A idéia comentada por torcedores e assimilada também por gestores do clube é de criar uma espécie de fórum de discussão oficial do clube, assim como ocorre no *Orkut*. Dessa maneira o clube teria uma forma mais eficiente de receber *feedbacks*, idéias, sugestões, reclamações e conhecer mais os seus torcedores, desde que isso ocorresse de uma forma organizada e controlada, formalmente reconhecida pelo clube e assimilada pelos torcedores. Este fórum cuja criação está sendo discutida seria sediado no *site* ou em um *hotsite* ligado ao *site* oficial do clube, com usuários cadastrados, regras de participação, sistemas de segurança e acompanhamento de responsáveis do clube.

A organização denotou estar sempre preocupada em atender os detectados anseios de seus clientes, no caso, mais especificamente torcedores. Com o passar dos anos novas funcionalidades foram sendo incorporadas ao *site* para satisfazer necessidades do clube e desejos dos torcedores. Foram serviços como a associação direta pelo *site*, compra de ingressos por meio virtual, criação da loja virtual do clube, rádio do clube, televisão do clube, recursos áudio-visuais, entre outros. O crescimento da internet e do próprio clube forçou o crescimento também do *site* oficial, conforme comprovado durante entrevistas com gestores do clube.

Itens como arquitetura, desenho e *layout* nunca foram prioridade para o *site* oficial do clube, o conteúdo é o mais importante, o *site* é desenvolvido para entregar informação, e faz isso de maneira exemplar, conforme constatado nas entrevistas e também através da seção de comparação do *site* com outros similares. No momento em que a proposta de analisar o *site* foi cumprida esta premissa foi confirmada. O foco em informação e conteúdo escolhido é realmente o ponto forte da página virtual da organização.

Um dos pontos mais destacados que poderia ser mais bem trabalhado foi o de comércio eletrônico. Internautas e torcedores destacaram que o *site* do clube poderia se

preocupar mais com este quesito, incentivar vendas via *site* com preços mais baixos e vantagens que ajudassem o clube a ter mais receitas por esta via, e torcedores a comprar produtos mais baratos diretamente do clube. O que se percebe é que isto já vem ocorrendo, os anúncios de promoções e novos produtos aumentaram nos últimos meses. O clube tem investido mais no comércio virtual para aproveitar os bons resultados que vêm sendo obtidos.

Este ponto verificou-se ainda mais precário na comparação com *sites* de outros clubes e similares. Nessa parte da análise constatou-se a importância destacada por outros clubes estrangeiros no tema, com mais facilidades e foco em promover venda de produtos e serviços virtuais, sem uso de intermediários. O alcance mundial da internet reforça a necessidade de criar uma loja virtual que atenda o mundo inteiro, sendo um ponto de venda virtual com alcance inigualável.

O caráter mundial da internet faz com que o conteúdo publicado em qualquer *site* seja disponível no mundo todo, o que abre a possibilidade de comunicação e interação com clientes que falam diversas línguas, e na maioria das vezes essa língua não é o português. Neste quesito reside outra oportunidade de melhoria. O clube já se preocupou com traduções de conteúdo durante outros momentos em que disputava competições internacionais, traduzindo - mesmo que temporariamente - o *site* para espanhol, inglês e japonês, mas não disponibiliza o conteúdo em outros idiomas de forma contínua até o momento, em virtude de elevados custos, de acordo com os gestores do clube. Esta questão poderia ser reavaliada e retomada, visto que o clube está em evidência nacional e internacionalmente, e poderia assumir uma postura mais voltada ao exterior também em seu *site* oficial. Ao menos há uma seção traduzida que conta um pouco da história do clube o caracteriza, porém muito mais conteúdo deveria ser voltado a internautas de outras nacionalidades.

Os critérios de usabilidade foram postos em questão e aprovados, não foram constatadas grandes dificuldades de entendimento, funcionalidade, arquitetura, navegação, linguagem, segurança ou consistência. Apenas algumas sugestões não críticas foram necessárias, o que comprova sua eficácia e efetividade na entrega da informação.

Convém lembrar que usabilidade é uma metodologia científica que pode ser entendida como sendo a facilidade com que usuários podem alcançar metas específicas com eficiência, eficácia e satisfação, em certo contexto de uso de um sistema. É importante destacar que a usabilidade não se restringe a interface e aplicar determinadas técnicas e sim através dela solucionar questões inerentes ao sucesso do negócio. O propósito da usabilidade é focar a relação entre ferramentas e seus usuários. Para uma ferramenta ser eficaz é necessário proporcionar aos usuários que seja possível completar suas tarefas da melhor forma possível.

Grande parte da análise foi facilitada em função disso, ao mesmo tempo em que boa parte do trabalho pode ser feito a distância, por ser no meio virtual. Na avaliação e conversa com os gestores, também não houve grandes dificuldades, em função da preocupação da organização em estar atenta e tentar melhorar a entrega da informação pelo seu *site*. Foi constatado também que o *site* constitui-se apenas uma parte do composto de comunicação do clube, sendo uma mídia de caráter complementar para outras, destacando a importância de uso de outras mídias.

É importante ressaltar que a preocupação com usabilidade não pode ser desenvolvida de forma isolada. Não basta o site ser tecnicamente fácil de usar, é necessário que o departamento de marketing e demais setores do clube estejam conectados e alinhados com o departamento de tecnologia de informação e assessoria de comunicação, para que os resultados atinjam os objetivos estratégicos do clube. Isso se verificou no trabalho desenvolvido pelo clube em seu site, há um alinhamento e uma cultura interna demonstrada na semelhança entre as respostas de diferentes funcionários e diretores do clube, se refletindo nas respostas e resultados positivos colhidos junto aos internautas.

De acordo com as respostas verificadas na pesquisa qualitativa, se tornou possível identificar as principais questões problemáticas que envolvem a comunicação de marketing realizada através do *site* oficial do clube. Fica evidente a necessidade de que o trabalho desenvolvido pela assessoria de comunicação do clube, setor responsável pelo *site*, permaneça preocupada em constantemente adicionar funcionalidades, aperfeiçoar serviços e posicionar-se sempre buscando atualização e evolução do conteúdo e dos serviços disponibilizados no *site*. Importante também destacar a colaboração mútua e a forte ligação constatada entre diversos departamentos do clube que se reforçam pelo *site* oficial do clube.

Fica também nítida após as entrevistas a existência de uma cultura interna forte e uniforme desenvolvida no clube, onde diversos setores conhecem e propagam as mesmas idéias, denotando a uniformidade e a coerência das ações desenvolvidas pelo marketing do clube com um objetivo em comum sem dissonâncias representativas. A comparação entre as entrevistas dos gestores mostra isso.

Porém, também foi verificado que ainda há muito para ser feito, a forma envolvente e rápida com que a internet se transforma exige que os grupos responsáveis pelo desenvolvimento dos *sites* estejam atentos a essas transformações e tenham ações que atendam às novas demandas, sejam elas do clube ou dos internautas. Os serviços virtuais disponibilizados no *site* do clube que antes eram pioneiros e inovadores aos poucos vão encontrando concorrentes cada vez mais fortes que precisam ser enfrentados.

A compra de ingressos realizada pelo *site* facilita muito a vida dos torcedores, que economizam muito tempo em filas e beneficiam ainda mais o clube, que terá custos menores e uma forma antecipada de prever demandas. Porém, alguns públicos de menor intimidade com a rede mundial de computadores se sentem excluídos, acabam perdendo benefícios por não estar plenamente adaptados a nova realidade da internet. É comum ver torcedores reclamando que não conseguiram comprar ingressos por desconhecer que a venda virtual começa antes da venda física tradicional. É preciso que o clube também se preocupe com este mercado consumidor, tentando conscientizá-lo e criar formas que os reposicionem em serviços como este. Muitos outros aspectos como esse devem ser explorados e aprimorados, visto que públicos de diversas idades não se adaptam da mesma maneira às transformações culturais e tecnológicas que envolvem a internet.

Há outro aspecto a ser considerado em toda a pesquisa, visto que no ambiente do mercado esportivo há o fator paixão. Enquanto em muitos setores há muita flexibilidade para se modificar a fatores e características dos produtos, o produto esportivo possui características perenes que formam a sua identidade. Seu consumidor não é apenas fiel: ele é um apaixonado, que dificilmente trocará em sua mente o produto por um concorrente. O marketing esportivo torna-se envolvente por misturar diversas emoções como adrenalina, alegria, vibração, conquista, juntamente com a finalidade de comunicar saudavelmente. Este conceito ao mesmo tempo em que limita algumas transformações pode segurar possíveis desistentes de algum produto ou serviço, fazendo com que o clube possa aproveitar o fator paixão para muitos fins que outros ramos de atividade não podem se valer.

Fica nítido que os canais e áreas especiais estão seguindo a tendência global e em breve se transformarão em *hotsites* separados do *site* oficial, uma crescente tendência atual da internet, descentralizando canais, mesmo em virtude do alto volume de dados e conteúdo que é disponibilizado. O *site* oficial fica cada vez mais definido como um portal que dá acesso a diversos *hotsites* específicos, definição confirmada pelo gerente de marketing do clube Leandro Koehn.

Uma das principais diferenças entre os recursos disponibilizados pelos *sites* estrangeiros e os nacionais são os recursos para telefones celulares e palmtops. No Brasil estes recursos ainda são escassos em virtude do desnível tecnológico entre os países. Na Europa todos os *sites* têm grande destaque para estes recursos de mobilidade, permitindo aos usuários acessar e baixar dados e gráficos via *smartphones* e *palmtops*, que usam tecnologias distintas dos *notebooks* e *desktops*.

O advento e adoção de novas plataformas de navegação portáteis estão chegando com maior intensidade no país, e o *site* oficial do clube ainda não dispõe de uma versão dedicada aos usuários de celulares, *smartphones* e *palmtops*, que possuem telas pequenas, sensíveis ao toque e conexões mais lentas e caras. O ideal seria que o clube se antecipasse entre os concorrentes brasileiros e disponibiliza-se conteúdo voltado também para estas plataformas. Já é possível acessar o *site* nesses dispositivos, mas com algumas dificuldades em virtude da velocidade da conexão e do tamanho da tela dos mesmos. Este passo seria importante para atingir um nicho que tende a crescer vertiginosamente.

Notabiliza-se também a questão da complementaridade, visto que a internet não irá substituir rapidamente as mídias tradicionais. Elas ainda são complementares. No caso de empresas prestadoras de serviço, esta afirmação foi comprovada neste trabalho. Ferramentas inovadoras surgem a todo o momento. Cabe às empresas escolher quais delas irão melhor auxiliar suas atividades de comunicação, frente às novas possibilidades que aumentam a interação com os seus usuários, clientes ou consumidores.

Assim, finalizada a análise e a avaliação, percebeu-se que o *site* oficial do Sport Club Internacional entrega a informação, serviços e valores de maneira eficiente, buscando estar em contato permanente com os usuários, sejam eles torcedores, jornalistas ou qualquer outro tipo de público, para não gerar insatisfação ao consumidor de seus serviços. Reconhecer esses atributos para aplicação no *site* fornece subsídios para obter vantagem competitiva frente aos concorrentes. O que se recomenda com maior ênfase é de que como a internet é uma mídia em constante atualização, com transformações e inovações constantes, que as mesmas sejam acompanhadas pelo clube para continuar a ser um modelo de marketing esportivo, de comunicação de marketing e de eficiência organizacional entre seus concorrentes, não fazendo com que os resultados de campo sejam tão massivamente determinantes para o alcance dos objetivos do clube e felicidade dos seus clientes, sócios, e acima de tudo torcedores.

## **5.2 Limitações do estudo**

O estudo, como de costume acontece em pesquisas similares, apresenta algumas limitações que podem ser superadas com outras metodologias por outros pesquisadores. O trabalho procurou apenas avaliar e analisar o *site* oficial do clube enquanto ferramenta de

comunicação, por análises, comparações, coleta de informações e verificação do guia de usabilidade. Existem outras ferramentas virtuais que o clube utiliza e utilizará para se comunicar com seus clientes, tais como correio eletrônico, mensagens de celular, participações em blogs não oficiais, notícias do clube veiculadas por outros portais e *sites* da imprensa ou torcedores. Todas estas ferramentas pertencem ao composto de comunicação virtual, mas não foram exploradas nesta pesquisa, em virtude da grande dimensão do tema e de todo o composto.

Ocorre também que a análise realizada não se utilizou de uma grande amostra representativa de usuários, pois preferiu escolher a metodologia de pesquisa qualitativa, com entrevistas em profundidade. Dessa forma, existe uma grande quantidade de usuários de níveis distintos que podem não se encaixar nas análises realizadas. O tema é em alguns aspectos muito subjetivo e individual. O *site* poderia ser avaliado por uma maior quantidade de usuários comuns, com variados perfis, atingindo diferentes grupos e públicos-alvo mais distintos.

Enfim, o composto que abrange a internet é de um tamanho não-constante e crescente, que rapidamente se transforma, fazendo com que análises tenham que adotar diferentes metodologias e se utilizar de novas variáveis, com uma periodicidade cada vez menor, o que limita quaisquer estudos relativos ao tema.

### **5.3 Sugestões para futuros trabalho**

As limitações encontradas durante a pesquisa fazem com que suscitem novas hipóteses e alternativas para futuros trabalhos. Como houve limitação em vários fatores analisados seria interessante que futuros trabalhos abrangessem questões ainda não desenvolvidas nessa pesquisa, como o crescimento do uso de novas plataformas portáteis como celulares, *smartphones* e *netbooks*, que farão com que os *sites* tenham que se adaptar, assim como seus respectivos usuários. Outra sugestão seria abranger outras mídias virtuais além do *site* oficial, como correio eletrônico, *blogs*, comunidades virtuais, *hotsites*, *sites* ligados ao clube que não sejam oficiais e futuras ferramentas que ainda não estão difundidas.

Um estudo que seria complementar para este seria uma análise da satisfação dos usuários do *site*, verificando se as necessidades dos usuários estão sendo atendidas, e quais

seriam os aspectos que poderiam ser mais bem trabalhados para melhorar o relacionamento entre os usuários do *site* e o clube, gerando melhores resultados para ambos os agentes.

Seriam muitas possibilidades de estudos para complementar o conhecimento sobre o tema, mas é importante ressaltar que como a internet é um meio de rápida atualização as pesquisas precisam ser feitas com alguma periodicidade para analisar os impactos das transformações ocorridas nas tecnologias e no grau de conhecimento dos usuários.

## REFERÊNCIAS

AFIF, A. **A Bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso**. São Paulo: Infinito, 200.

ALBUQUERQUE, Steven. **Benefícios do Uso da Internet por Empresas Exportadoras: O Caso de Pernambuco**. In: ENANPAD, 31, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 2007. CD-ROM.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Dictionary of Marketing Terms** [on-line]. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/mgdictionary.php?>>. Acesso em: 03 jun. 2009.

ARAÚJO, Anna Gabriela. **Placar Favorável**. Revista Marketing. Fev.2002. ATENDIMENTO ONLINE, **Site institucional**. Disponível em: <[www.torcedorinternacional.com.br](http://www.torcedorinternacional.com.br)>. Acesso em jun. 2009

BATESON, J.E.G.; HOFFMAN, K.D. **Marketing de Serviços**. 4a Ed., Porto Alegre, Bookman, 2001.

BERTOLO, William de C. **Usabilidade em Comunicação Interna via Intranets e Portais Corporativos - Importância e estudo**. Disponível em: <[http://www.eco.ufrj.br/semiosfera/conteudo\\_org\\_02Bertolo.htm](http://www.eco.ufrj.br/semiosfera/conteudo_org_02Bertolo.htm)> Acesso em: mai. 2009.

BERRY, Leonard L. **Relationship Marketing of Services . Growing Interest**, Emerging Perspectives Journal of Academy of Marketing Science. Vol 23, n°4,1995.

CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. 1ªed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CARDOSO, Onesino de O. **Comunicação Organizacional: Novos Desafios Teóricos**. In: ENANPAD, 30, Salvador. **Anais...** Salvador: ENANPAD, 2006. CD-ROM.

CBF.COM.BR **Site institucional**. Disponível em <[www.cbf.com.br](http://www.cbf.com.br)>. Acesso em 30 de maio de 2009.

CENTENÁRIO COLORADO, **Site institucional**. Disponível em: <[www.centenariocolorado.com.br](http://www.centenariocolorado.com.br)>

CHURCHILL, G.A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CHURCHILL Jr., Gilbert A. **Marketing research: methodological foundation**. Orlando: The Dryden Press, 1999

CZINKOTA, Michael R; et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Cláudia. **Avaliação de usabilidade: conceitos e métodos**. Disponível em: <[http://www.puccampinas.edu.br/ceatec/revista\\_eletronica/Segunda\\_edicao/Artigo\\_02/Avaliacao\\_de\\_Usabilidade.PDF](http://www.puccampinas.edu.br/ceatec/revista_eletronica/Segunda_edicao/Artigo_02/Avaliacao_de_Usabilidade.PDF)> Acesso em: 20 abr. 2009.

ESTATUTO DO INTERNACIONAL, **Estatuto**. Disponível em: < <http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=6&secao=21>>. Acesso em junho de 2009)

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística) e NETRATING. **Brasileiros com acesso residencial à internet já são 30,1 milhões**. Desenvolvido pelo IBOPE.

Disponível em:

<[www.ibope.com.br/calandraWeb/servlet/CalandraRedirect?temp=2&proj=PortalIBOPE&pub=T&nome=pesquisa\\_noticias\\_internet\\_todas&db=caldb&secao=Internet](http://www.ibope.com.br/calandraWeb/servlet/CalandraRedirect?temp=2&proj=PortalIBOPE&pub=T&nome=pesquisa_noticias_internet_todas&db=caldb&secao=Internet)>. Acesso em: 28 abr. 2009.

INGRESSO.COM, **Site terceirizado**. Disponível em: <[www.ingresso.com](http://www.ingresso.com)>. Acesso em jun. 2009

INTERNACIONAL.COM.BR **Site institucional**. Disponível em: <[www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br)>. Acesso em 19 de junho de 2009.

ISO. **Ergonomic requirements for office work with visual display terminals (VDTs): Part 11. Guidance on usability**. Londres: ISO, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7 ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

LACERDA, Tales S. **Teorias da ação e o comportamento passado: um estudo do consumidor no comércio eletrônico**. In: ENANPAD, 31, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 2007. CD-ROM.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1991.

LANCE NET. **Negócios no Futebol**. Disponível em: <<http://lancenet.com.br>>. Acesso em: nov 2008.

LEI No 10.671, **Estatuto do Torcedor**. Disponível em: (<http://www.cbf.com.br/pdf/edt.pdf>). Acesso em junho de 2009)

LOJA DO INTER, **Site institucional**. Disponível em: <[www.lojadointer.com.br](http://www.lojadointer.com.br)>. Acesso em jun. 2009

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

MANCHESTER UNITED, **Site institucional**. Disponível em: <[www.manutd.com](http://www.manutd.com)>. Acesso em jun. 2009

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento - Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MELO NETO, F. P. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

MIT (Massachusetts Institute of Technology). **Usability Guidelines**. Disponível em: <<http://web.mit.edu/is/web/reference/guidelines/usability.html>> Acesso em: abril de 2009.

MULLIN, Bernard J.; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing Esportivo**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed e Bookman, 2004.

NIELSEN, Jakob. **Usability 101: Introduction to Usability**. Indiana: Alertbox, 2003.

ORKUT, **Site de relacionamentos**. Disponível em: < <http://www.orkut.com.br/Main#CommTopics.aspx?cmm=29755>>. Acesso em jun. 2009

PINHEIRO, Erick J. F. **Análise de Usabilidade do PMBOK Easy**. In: Trabalhos de Conclusão do Curso de Graduação em Ciência da Computação da Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003, 63f.

PITTS, B. B.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

ROESCH, Silvia. **Projetos de Estágio do curso de Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SALIBY, Paulo Eduardo. **O Marketing de Relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva**. v. 4, n. 3. Revista de Administração de Empresas. Julho/Setembro, 1997. São Paulo.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. **Princípios de Marketing – Uma perspectiva Global**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1996.

SHETH, Jagdish N. et al. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

SOMOGGI, A.; SZPERLING F.; FERREIRA, R. A. **Mesa-Redonda Sobre Marketing & Esporte**. Revista da ESPM, V. 9, N° 02, p. 18-19, mar./abr.2002.

TURBAN, Efraim. et al. **Introdução a sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

TVINTER, **Hotsite institucional**. Disponível em: <[www.tvinter.tv](http://www.tvinter.tv)>. Acesso em jun. 2009

ZEITHAML, Valerie. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ORIENTAÇÕES DE USABILIDADE

Usabilidade é uma medida para a eficácia do *site* na entrega da informação para um público específico. Ela deve ser considerada na fase de planejamento, validada durante todo o processo de desenvolvimento e desenho do *site*. Considerações de Usabilidade impactam a arquitetura do *site*, desenho da interface para o usuário e o desenvolvimento de conteúdo. WCS Consultores em colaboração com o grupo *Usability* podem auxiliar em determinar o planejamento estratégico apropriado e testar “pontos” (elementos) em relação a um dado projeto.

#### ELEMENTOS E ORIENTAÇÕES A CONSIDERAR

##### Navegação:

- Localização atual no *site* é mostrado claramente (ao longo do *site*)
- *Link* para a página principal do *site* é claramente identificado
- Grandes/importantes partes do *site* estão diretamente acessíveis para a página principal
- Mapa do *site* é fornecido para *sites* grandes e complexos
- A função “Localizar” é fácil de usar, e é provida, conforme necessário

##### Funcionalidade:

- O *site* acomoda tanto novatos quanto ‘experts’
- As funções estão claramente denominadas
- Funções essenciais estão disponíveis sem deixar o *site*
- “Plug-ins” são usados apenas se adicionam valor

##### Controle do usuário:

- O *site* reflete o fluxo de trabalho do usuário
- Usuário pode cancelar qualquer operação
- Um ícone de saída é claro e fornecido em toda página
- Tamanho por página é inferior a 50k, para suportar conexões lentas
- Todos navegadores adequados são suportados

##### Linguagem e conteúdo:

- Informações e tarefas importantes tem destaque, conforme relevância
- Informação de baixa relevância ou raramente usada não é incluído
- Tarefas e informações afins/relacionadas são agrupadas:

a) Na mesma página ou *menu*

b) Na mesma área dentro de uma página

- Linguagem é simples, sem jargões
- Parágrafos são breves/curtos
- *Links* são concisos, expressivos e visíveis/não escondidos no texto
- Os termos estão definidos

##### Ajuda online e guia do usuário:

- O *site* é desenhado para requerer o mínimo de ajuda e instruções
- Ajuda e instruções, se necessárias, estão facilmente acessíveis

##### Sistema e feedback para usuário:

- Está sempre claro o que está acontecendo no *site* (dicas visuais, etc.)
- Usuários podem receber e-mail de feedback, se necessário

- Usuários podem dar feedback via e-mail ou em formulário
- Tela de confirmação é provida para envio de formulário
- Todo sistema de feedback é apropriado/rápido (não demora 5 meses)
- Usuários são informados se um plug-in ou versão do navegador é requisitado e um *link* é provido para o plug-in necessário ou *site* navegador
- Cada página inclui uma data de atualização

Consistência:

- A mesma palavra ou frase é usada consistentemente para descrever um item
- *Link* reflete o título da página a que se refere
- Título da página do navegador é significativo e reflete a idéia da página principal

Prevenção de erro e correção:

- Os usuários podem confiar no reconhecimento, não na memória, para uma boa utilização do *site*
- O *site* tolera uma razoável variedade de ações dos usuários
- O *site* fornece instruções concisas para ações dos usuários, incluindo um formato de entrada
- Mensagens de erro são visíveis, não ocultas
- Mensagens de erro são em linguagem simples
- Mensagens de erro descrevem ações para resolver um problema
- Mensagens de erro fornecem um ponto claro de saída
- Mensagens de erro fornecem detalhes do contato para assistência

Arquitetura e clareza visual:

- O *site* é organizado do ponto de vista/necessidade do usuário
- O *site* é fácil de escanear para organização e significado
- O desenho do *site* e *layout* é direto e conciso
- O desenho do *site* e *layout* são redundantes só quando necessário para produtividade do usuário
- Espaços em branco são desejáveis; páginas não são muito densas
- Animação desnecessária é evitada
- Cores usadas para *links* visitados e não visitados são facilmente vistos e compreendidos
- Texto em negrito e itálico é usado moderadamente

## APÊNDICE B – ROTEIRO BASE PARA APLICAÇÃO DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

A seguir serão apresentadas as questões utilizadas como base para as entrevistas em profundidade aplicadas com os funcionários do Sport Club Internacional e com os internautas especialistas no assunto:

1. Qual a sua opinião sobre os *sites* oficiais de clubes de futebol?
2. O que você pode dizer sobre o marketing esportivo na internet?
3. Qual a importância e a principal função do *site* oficial de um clube de futebol?
4. Que fatores você julga que enfraquecem o relacionamento com clientes e transações pela internet?
5. No caso do Internacional, como você percebe o envolvimento da direção no desenvolvimento do *site*?
6. Como você percebe a importância do *site* especificamente para o marketing do clube?
7. Qual a principal característica do *site* do Internacional?
8. Quais são os pontos fortes do *site* do Internacional?
9. Quais são os pontos fracos do *site* do Internacional?
10. Que benefícios o *site* traz ao clube em termos de custos, velocidade, interação, etc.?
11. O que você considera que o *site* realmente entrega aos internautas?
12. Há problemas de congestionamento e excesso de acessos? Em quais casos?
13. Quais são os dias que você acha que acontecem maior número de acessos ao *site*?
14. Como você percebe o uso do *site* do Internacional como ferramenta de comunicação de marketing?
15. Qual sua percepção sobre:
  - a. as mudanças de rumo do *site* ao longo do tempo?
  - b. a receptividade e avaliação do *site* de forma geral?
  - c. os meios internos e externos de comunicação que o *site* concorre?
  - d. a área do *site* restrita aos sócios?
16. Como você avalia o papel do *site*:
  - a. na valorização da imagem e da marca do clube?
  - b. na questão de venda de produtos pela internet?
  - c. no relacionamento com os sócios do clube?
  - d. na captação de novos sócios?
  - e. na comunicação com a imprensa?
  - f. na comunicação com os torcedores?
  - g. em campanhas institucionais e promoções do clube?
17. Como o *site* pode facilitar serviços de atendimento não-pessoal?
18. Como o *site* atua na integração entre os departamentos e demais setores do clube?
19. Como você avalia:
  - a. os aspectos relativos à navegação pelo *site*?
  - b. os aspectos relativos ao *layout* do *site*?
  - c. os serviços disponibilizados pelo *site*?
  - d. os recursos multimídia disponibilizados no *site*?
  - e. a velocidade de atualização do *site*?
20. De que forma você percebe o *site* na questão de internautas estrangeiros, de outros mercados e idiomas?

21. Você sabe da existência de algum sistema de cadastro e caracterização dos visitantes/sócios/compradores, alguma espécie de CRM que cadastre informações sobre os visitantes/clientes?
22. Que *sites* de outros clubes que serviriam como modelos a serem seguidos?
23. Na sua visão, em um *site* de clube de futebol, quais são os atributos mais valorizados para o internauta?
24. Quais são os aspectos do *site* do Inter que você julga trazerem mais retorno para o clube?
25. Quais são os aspectos do *site* do Inter que você julga trazerem maior dificuldade para o clube?
26. Quais são as perspectivas de futuro do *site* do Internacional?
27. Quais seriam as suas sugestões para o *site* oficial do clube?
28. Qual a sua avaliação geral sobre o *site* do Internacional perante a concorrência?
29. Você poderia contar alguns casos curiosos que envolveram o *site* nos últimos anos? (positivos e negativos)

## APÊNDICE C – CURRICULUM VITAE DO PESQUISADOR

### Giovani Brignol Petry

**Celular: 93228287 – Telefone: 32253185 – Ramal Dell: 5120**

**E-mail: giovani\_petry@dell.com - giovanicolorado@yahoo.com.br**

**Endereço: Avenida Getúlio Vargas, 293, apto. 204 – Bairro Menino Deus**

---

23 anos, sexo masculino, estado civil solteiro, não-fumante, cursando 10º semestre de Administração na UFRGS, Analista de processamento de ordens na Dell Computadores do Brasil desde janeiro de 2007 até hoje.

---

#### **OBJETIVO:**

Aprimorar experiência profissional, conhecer e aprender sobre o ambiente organizacional, desenvolver competências administrativas, acumular conhecimentos, desenvolvimento de carreira e evolução profissional e pessoal.

#### **FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO:**

- Atualmente cursando o 10º semestre de Administração – Diurno – na UFRGS;
- 1º grau completo na Escola Menino Deus, concluído em 1999;
- 2º grau completo no Colégio Maria Imaculada, concluído em 2002;
- Curso Junior Achievement Administração de empresas, entre 1996 e 1998;
- Curso de Inglês CCAA, MD TN7, nível avançado, concluído em 2004;
- Domínio avançado de inglês, na fala, na leitura e na escrita;
- CLJ - Curso de Liderança Juvenil – agosto de 2004 à agosto de 2007
- Conhecimento avançado em informática, Internet, Pacote Microsoft Office 98/2003/2007. Desenvolvimento de sites, apresentações, realização de pesquisas, planilhas, formatação, gráficos, sistemas operacionais;
- Bolsista do Centro de Processamento de Dados da UFRGS como suporte ao usuário entre setembro de 2005 e dezembro de 2006;
- Experiência em processamento de dados, suporte ao usuário, atendimento a clientes, tradução de documentos, apresentações em inglês;
- Atualmente funcionário da Área de Order Processing, desde janeiro de 2007 na Dell Computadores do Brasil.

#### **INTERESSES:**

Administração de empresas e temas relacionados, marketing e propaganda, gestão de pessoas, vendas, mercado financeiro, economia, informática, internet, esportes, comunicação, saúde, cultura geral, economia, sistemas de informação, tecnologia da informação;

## APÊNDICE D – HISTÓRICO ESCOLAR DO ALUNO

GIOVANI BRIGNOL PETRY 134208  
Vínculo Atual  
 Habilitação: ADMINISTRAÇÃO  
 Currículo: ADMINISTRAÇÃO - DIURNO

### Lista das atividades de ensino cursadas pelo aluno na UFRGS. HISTÓRICO ESCOLAR

Ano Semestre	Atividade de Ensino	Turma	Con- ceito	Situação	Cré- ditos
2009/1	ADMINISTRAÇÃO DE CARTEIRA DE INVESTIMENTOS (ADM01131)	B	-	Matriculado	4
2009/1	ADMINISTRAÇÃO DE PRODUTO (ADM01006)	U	-	Matriculado	2
2009/1	HISTÓRIA DO DIREITO (DIR02001)	B	-	Matriculado	2
2008/2	ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS (ADM01138)	B	B	Aprovado	2
2008/2	EMPREENDEADORISMO E INOVAÇÃO (ADM01013)	U	C	Aprovado	4
2008/2	ESTÁGIO SUPERVISIONADO III - ADM (ADM01194)	C	A	Aprovado	4
2008/2	POLÍTICA EMPRESARIAL (ADM01127)	C	A	Aprovado	4
2008/1	COMPORTAMENTO DO COMPRADOR/CONSUMIDOR (ADM01164)	U	B	Aprovado	2
2008/1	ESTÁGIO: VISÃO SISTÊMICA DAS ORGANIZAÇÕES (ADM01003)	B	A	Aprovado	4
2008/1	PESQUISA DE MARKETING (ADM01163)	B	B	Aprovado	4
2008/1	PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DE MARKETING (ADM01143)	U	B	Aprovado	4
2008/1	SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS (ADM01160)	A	A	Aprovado	4
2007/2	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (ADM01142)	B	B	Aprovado	4
2007/2	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE LONGO PRAZO (ADM01140)	C	A	Aprovado	4
2007/2	GESTÃO DE OPERAÇÕES LOGÍSTICAS (ADM01015)	C	A	Aprovado	4
2007/2	HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO - A (MED05011)	F	A	Aprovado	2
2007/2	RELAÇÕES DO TRABALHO (ADM01156)	C	A	Aprovado	4
2007/1	ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DE CURTO PRAZO (ADM01139)	C	B	Aprovado	4
2007/1	ECONOMIA BRASILEIRA (ECO02209)	A	B	Aprovado	4
2007/1	INTRODUÇÃO AO MARKETING (ADM01141)	C	B	Aprovado	4
2007/1	PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (ADM01137)	B	A	Aprovado	4
2006/2	ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS (ADM01144)	A	B	Aprovado	4
2006/2	ADMINISTRAÇÃO E GOVERNO DO BRASIL E ESTÁGIO I (ADM01188)	B	A	Aprovado	6
2006/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA II (ECO02208)	C	B	Aprovado	4
2006/2	MATEMÁTICA FINANCEIRA - A (MAT01031)	A	C	Aprovado	4
2006/2	ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO (ADM01136)	C	C	Aprovado	4
2006/1	ESTATÍSTICA GERAL II (MAT02215)	C	A	Aprovado	4
2006/1	ESTRUTURA E INTERPRETAÇÃO DE BALANÇOS (ECO03341)	B	C	Aprovado	4
2006/1	FILOSOFIA E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO (ADM01009)	A	A	Aprovado	4
2006/1	METODOLOGIA BÁSICA DE CUSTOS (ECO03320)	A	C	Aprovado	4
2006/1	ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS E ESTÁGIO I (ADM01187)	A	B	Aprovado	6
2005/2	ANÁLISE MICROECONÔMICA I (ECO02207)	D	A	Aprovado	4
2005/2	DIREITO E LEGISLAÇÃO SOCIAL (DIR04401)	F	B	Aprovado	4
2005/2	ESTATÍSTICA GERAL I (MAT02214)	A	C	Aprovado	4
2005/2	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PRIVADO E LEGISLAÇÃO COMERCIAL (DIR02203)	A	A	Aprovado	4
2005/2	INTRODUÇÃO À CIÊNCIA POLÍTICA (HUM06409)	C	A	Aprovado	4
2005/1	ÁLGEBRA LINEAR E GEOMETRIA ANALÍTICA (MAT01110)	A	B	Aprovado	4
2005/1	INSTITUIÇÕES DE DIREITO PÚBLICO E LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA (DIR04416)	A	A	Aprovado	4
2005/1	INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE (ECO03343)	F	B	Aprovado	4
2005/1	PSICOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01110)	E	A	Aprovado	4
2005/1	SOCIOLOGIA APLICADA À ADMINISTRAÇÃO (ADM01104)	A	B	Aprovado	4
2005/1	TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO (ADM01115)	A	B	Aprovado	4
2004/2	CÁLCULO I-B (MAT01102)	B	C	Aprovado	6
2004/2	INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA (INF01210)	O	A	Aprovado	4
2004/2	INTRODUÇÃO À SOCIOLOGIA PARA ADMINISTRAÇÃO (HUM04004)	A	A	Aprovado	4
2004/2	INTRODUÇÃO ÀS CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (ADM01185)	A	A	Aprovado	4
2004/2	LÍNGUA PORTUGUESA I A (LET01405)	I	B	Aprovado	4
2004/2	TEORIA ECONÔMICA (ECO02206)	E	A	Aprovado	4

**TRABALHO DE CONCLUSÃO**

Atividade de Ensino: TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Área de Atuação: MARKETING

Título: ANÁLISE E AVALIAÇÃO DA UTILIZAÇÃO DA INTERNET COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING NO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Período Letivo de Início: 2009/1

Período Letivo de Fim: 2009/1

Data de Início: 13/03/2009

Data de Fim: 22/06/2009

Tipo de Trabalho: Trabalho de Diplomação

Data Apresentação: 29/06/2009

Conceito: -