

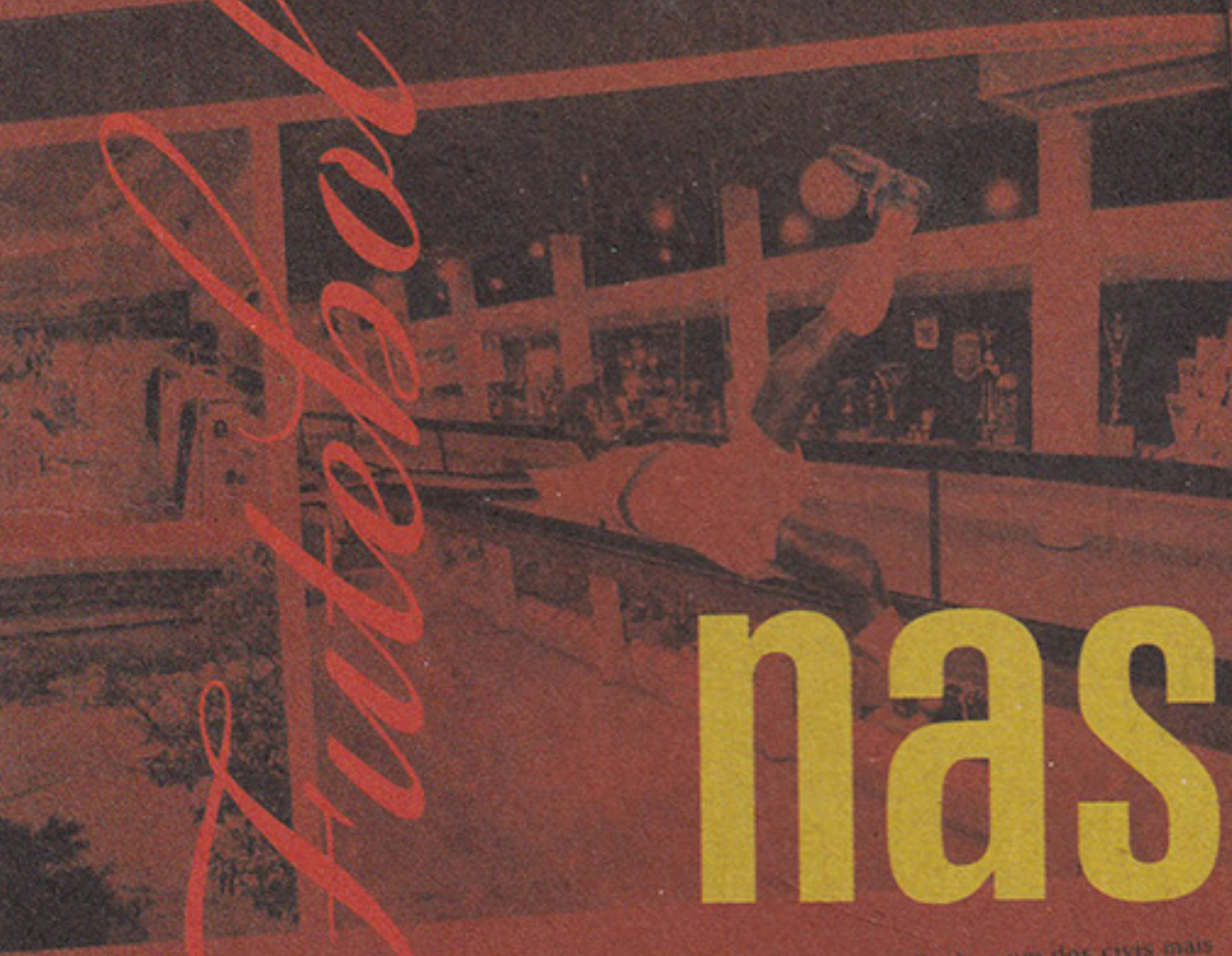
Com um preto sólido e sustentável, o São Paulo ganhou títulos seguidos e virou um clube sem paralelos na história do futebol brasileiro.

O dono da bola

ão deixa de ser uma ironia, para quem enxerga o futebol como um atraso só. Nos últimos anos a tal maior paixão brasileira anda com a de reino absolutista, como aqueles da Idade Média. Seu monarca, amado por

pendem de ajuda financeira — aponta Marco Aurélio Cunha, ortopedista que se transformou em superintendente de futebol e paradigma de dirigente profissional no Brasil. O sucesso tem, como grande símbolo, o

Futebol brasileiro



O estádio



nas páginas da imprensa

Hoje, Kaka é um dos jogadores mais importantes do mundo. Mas há 17 anos ele chegou ao São Paulo, onde chegou ainda nos tempos de Tite Santana. Workaholic, jogava praticamente todas as partidas — em 2002, ficou fora de apenas duas, por contusão —, comandando o grupo de jogadores profissionais e se transformando numa espécie de "arquiteto de campo". E também um dos jogadores mais bem pagos do Brasil, com salário acima de R\$ 200 mil mensais.

— Você gostaria de jogar no São Paulo? — O atacante admitiu-se, mas o colega o tranquilizou. — Joga sua bola, sem problema. Mas acho que você tem o perfil para fazer sucesso com a gente — completou. Aloisio jogou normalmente — teve boa atuação, inclusive — mas, depois, acertou sua transferência, e acabou campeão mundial pelo clube paulista, em mais uma contribuição de seu interlocutor no campo, Rogério Centi, o goleiro que é artilheiro, capitão do time, maior ídolo e, apostam os conhecedores da alma tricolor, futuro presidente do clube. O paranaense de 34 anos que é hoje o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o

— O orgulho de nossa camisa de cores não aparece em parcerias inabaláveis — acrescenta. — O sucesso tem, como grande símbolo, o



O maior ídolo do futebol brasileiro



Os atletas

Os atletas



Falar bem do São Paulo Futebol Clube é muito fácil para nós. Nenhuma outra equipe brasileira ganhou tantos títulos nos últimos 30 anos. Em todas as décadas, conquistamos torneios relevantes com sucessivas gerações de atletas campeões. Hoje, a democrática e profissionalizada gestão do clube tornou-se *benchmark*.

Mas para que você não fique apenas com a minha percepção, transcrevemos aqui algumas matérias de respeitadas publicações da imprensa brasileira. O São Paulo Futebol Clube não é destaque apenas nas páginas da crônica esportiva, mas também das seções de negócios.

Saudações tricolores,

Murcel / Múncio

Revista

O GLOBO • ANO 4 • Nº 171 • 4 DE NOVEMBRO DE 2007

SPFC

Supernegócio

Saiba como uma gestão rigorosa transformou o São Paulo no maior time de futebol do país

O dono da bola

Com um projeto sólido e sustentável, o São Paulo ganha títulos seguidos e vira um clube sem paralelos na história do futebol brasileiro

Título de capa

SUPERNEGÓCIO

Saiba como uma gestão rigorosa fez do São Paulo o maior clube do país

Não deixa de ser uma ironia, para quem enxerga o futebol como um atraso só. Nos últimos anos, a tal maior paixão brasileira anda com cara de reino absolutista, como aqueles da idade média. Seu monarca, amado por muitos e invejado por todos os outros, veste três cores e se mantém no poder conjugando tradição e modernidade, num vaivém típico dos melhores estadistas. Celebra o passado, mas não pára de investir no crescimento patrimonial; pratica rigorosos preceitos de gestão financeira, sem abrir mão das sedutoras ousadias do marketing; por fim, pavimenta o futuro na aposta radical em novos talentos.

A fórmula, real toda vida, é do São Paulo – e o resultado está aí, no topo da tabela do Campeonato Brasileiro. Os títulos de 2006 e 2007 garantem ao clube o pentacampeonato nacional, façanha só alcançada pelo Flamengo, 15 anos atrás. E, todos os especialistas apontam, o São Paulo já é o grande favorito para 2008, muito antes de a temporada começar. Faz sentido. Discussões futebolísticas à parte, nenhum outro clube no país tem projeto tão sólido e sustentável como o tricolor paulista, numa trajetória que vem de longe.

– O São Paulo é independente por se sustentar sozinho. No Brasil, os clubes são frágeis porque dependem de ajuda financeira – aponta Marco Aurélio Cunha, ortopedista que se transformou em superintendente de futebol e paradigma de dirigente profissional no Brasil.

O sucesso tem, como grande símbolo o Morumbi, estádio que o São Paulo levou 13 anos para construir, mas hoje garante a maior parte das receitas do clube. A busca constante por eficiência garante façanhas como a registrada no último clássico com o Corinthians, no domingo 7 de outubro – do público de mais de 38 mil pessoas, apenas 90 não pagaram ingresso (platéia semelhante no Maracanã significa perto de seis mil não pagantes). Inaugurado em duas etapas – outubro de 1960 e dezembro de 1970 –, já teve capacidade para 150 mil espectadores, mas, como vários estádios, encolheu ao se adequar às normas da FIFA. Hoje, abriga no máximo 72.809 torcedores.

– Temos a cultura de cuidar do patrimônio e torná-lo eficiente – ensina João Paulo de Jesus Lopes, assessor especial da presidência e secretário-adjunto de Transportes Metropolitanos do Estado de São Paulo. – O ingresso aqui é dos mais baratos do país e o preço muda de acordo com o adversário

Com um projeto sólido e sustentável, o São Paulo ganha títulos seguidos e vira um clube sem paralelos na história do futebol brasileiro

O dono da bola

Não deixa de ser uma ironia, para quem enxerga o futebol como um atraso só. Nos últimos anos, a tal maior paixão brasileira anda com cara de reino absolutista, como aqueles da Idade Média. Seu monarca, amado por

pendem de ajuda financeira — aponta Marco Aurélio Cunha, ortopedista que se transformou em superintendente de futebol e paradigma de dirigente profissional no Brasil.

O sucesso tem, como grande símbolo, o



Foto de Cláudio André/Diário de S. Paulo

O estádio

Construído ao longo de 13 anos, o Morumbi é hoje uma mina de ouro — só em 2007, vai gerar uma receita de R\$ 5 milhões para o clube. Em dia de jogo, o público chega bem antes e vai embora bem depois, atraído por eventos promocionais, restaurantes e lojas como a da Reebok (à extrema esquerda, em cima). A sede social (à extrema esquerda, embaixo) vem depois do estádio e tem 20 mil sócios. O memorial guarda a história do clube — um destaque para uma estátua de Leônidas da Silva (à esquerda), o inventor da bicicleta, que jogou no São Paulo de 1942 a 1951. E perto: Museu nos anos 70 (à direita), do mito para a santidade: "O Kaká começou aqui" —



estádio foi se transformando numa mina de ouro a partir do meio dos

Caruso, a loja foi aberta em agosto e, no primeiro jogo em que funcionou, vendeu mais de 10 mil. Nas prateleiras e

A LG, patrocinadora que tem o nome na camisa do time de futebol — a R\$ 15 milhões anuais, o maior do

Paulo e um dos civis mais poderosos da então ditadura militar. Eis aí um dado essencial para decifrar a força tri-

vêncio, um advogado de 69 anos. — O orgulho de nossa postura funciona como uma camisa-de-força. Por aqui, não aparecem parcerias mirabolantes — acrescenta, apontando para o rival Corin-

meirense José Serra como inquilino.

Na parte social, o São Paulo é organizado e confortável, sem maiores luxos. São 20 mil sócios, que pagam cerca de R\$ 150 mensais por pessoa para

do esporte na América do Sul. Leônidas da Silva, o inventor da bicicleta, conquistou cinco títulos paulistas e é cultuado até hoje. Sua foto está espalhada por centros de treinamento, salas e vestiários. No segundo andar do memorial, há uma tampa

vável melhor jogador do mundo (a ser consagrado em dezembro, na eleição da Fifa), que deu no campinho, seus primeiros chutes. Claro que todos os meninos param hipnotizados quando ferto desfia as histórias da época de profissional. E, no bojo, ensina o

joje, Kaká é um dos patros para os meninos do Centro de Formação de Atletas. Presidente Laudo Natel, Cotia, região metropolitana da capital, a jóia da coroa paulista. É na área de 220 metros quadrados, com campos, que o clube prepara futuros craques, numa estrutura só encontrada em poucos lugares da Europa. O comando do preparo físico Bebeto de Oliveira, 114 rapazes, entre 10 e 20 anos, trazidos de vários lugares do Brasil, que vivem em dois períodos e em um colégio particular na cidade, com tudo pago pelo clube. Oito deles, o grupo de juniores, estão no campo de treinamento, também banidos de um convênio dormem em alojamentos, com banheiro privativo e internet gratuita, por conta dos pais. O rígido código disciplinar, o rígido código disciplinar, o rígido código disciplinar até o mero detalhe de uma cadeira. Toda a atenção possível para que os jovens talentos não se percam. Fernandes, de 13

anos, cuja qualidade com a bola o transformou em exceção precoce. Meia-atacante de muitas pedaladas, "como Robinho", filho de um azuleiro e uma empregada doméstica, ele mora numa favela de Cotia. Ou morava — agora, fica no Centro de Formação o mais que pode. E olha que só vai jogar em 2009.

— Fazer o quê? É a disciplina. Tem que obedecer, porque chegar aqui é difícil e ficar, mais ainda — constata, num sorriso tímido. — Tenho vários amigos que foram para o lado errado, mas não vai acontecer comigo.

Um bom exemplo para Caio dorme no alojamento vizinho. Aislam Paulo Lotici Back, de 19 anos, zagueiro e tudo indica, futuro capitão do time profissional, está no caminho, bem no estilo de ídolo que o clube cultua. Lourival, 1,93m de altura, ajuda a conscientizar os outros.

— Sou São Paulo de coração e entendo a importância de estar aqui. Temos as condições para fazer tudo certo, e sempre melhor. Manter o centro onde se

formam craques como Aislam custa US\$ 2,5 milhões, mas compensa — e como. Nos últimos 11 anos, o São Paulo ganhou nada menos do que US\$ 105 milhões com a venda de jogadores formados por lá, o que dá quase US\$ 11 milhões de retorno. Fabricar craque é um supernegócio.

— Lá está o nosso futuro, muito além da mera formação de jogadores. Queremos times com a consciência correta para representar o São Paulo — traduz Marco Aurélio Cunha. — E financeiramente é muito compensador.

O superintendente recebe no mínimo dez DVDs por semana, com imagens de jogadores se oferecendo para atuar no clube. Até de graça. — É só para usar como vitrine. Passar por aqui dá currículo — orgulha-se ele.

O eventual escolhido não vai ficar milionário. Numa lição a muito cartola perdulário que anda por aí, ninguém no elenco tricolor ganha mais de R\$ 100 mil mensais. A exceção é o ídolo Rogério Ceni, que recebe mais do dobro disso. A gestão financeira é tratada

com rigor religioso. A conta tem de fechar.

Os ceitos pelo São Paulo têm um outro centro de treinamento, na Barra Funda, Zona Oeste da capital, fechado aos torcedores — nem conselheiro entra — onde, escoltado pelas lotos dos três times campeões do mundo, a equipe profissional se aprimora para as competições. São quatro campos, a concentração e o Refis (núcleo de Reabilitação Esportiva, Fisioterápica e Fisiológica), centro de recuperação ultramoderno, no qual os jogadores contam, além dos equipamentos, com profissionais que vão dos médicos a um podólogo, para evitar problemas com unhas.

O São Paulo foi o primeiro clube a investir em instalações tão sofisticadas (hoje, o Santos tem centro semelhante). Custaria R\$ 1,5 milhão para montá-lo, se o clube não tivesse optado por estabelecer parcerias com os fabricantes das máquinas e equipamentos.

— Só temos de pagar os funcionários — revela Marco

Aurélio, falando dos nove empregados, sendo quatro fisioterapeutas, que trabalham lá.

Alguns diplomas do Refis estão no quadro do corredor que leva ao refeitório dos profissionais: cartas do médico Luis Serratos, do Real Madrid, e Juan Bautista Lojan, do Valencia, pela recuperação de jogadores que vieram da Europa curar contusões graves. Ricardo Oliveira, Roque Júnior e Edmilson foram alguns pacientes famosos. Um craque do empresariado também se tratou por lá: Antonio Ernirio de Moraes, corinthiano de quatro costados.

— Cuidamos de todas as etapas do trabalho, para evitar os erros que levam às derrotas — arremata Marco Aurélio.

E os títulos seguidos estão aí para atestar o acerto do clube que virou bicho-papão.

NO GLOBO ONLINE. Assista aos vídeos que mostram a estrutura do São Paulo (www.globo.com.br/esportes) e veja mais sobre os bastidores do clube no site da turma de Anselmo Gais (http://globo.globo.com/rio/anselmo/)

Rogério Ceni, um goleiro rumo à presidência do clube

No intervalo da final da Libertadores de 2005, entre São Paulo e Atlético, o centroavante Aloísio, do time paranaense, caminhava para o vestiário quando foi abordado pelo goleiro adversário: — Você gostaria de jogar no São Paulo? O atacante admirou-se, mas o colega o tranquilizou.



O maior ídolo do time tem também o maior salário

— Joga sua bola, sem problema. Mas acho que você tem o perfil para fazer sucesso com a gente — completou. Aloísio jogou normalmente — teve boa atuação, inclusive —, mas, depois, acertou sua transferência, e acabou campeão mundial pelo clube paulista, em mais uma contribuição de seu interlocutor no campo, Rogério Ceni, o goleiro que é artilheiro, capitão do time, maior ídolo e, apostam os conhecedores da alma tricolor, futuro presidente do clube.

O paranaense de 34 anos que é hoje o maior goleiro-artilheiro da história do futebol está há 17 anos no São Paulo, onde chegou ainda nos tempos de Telê Santana. *Workaholic*, joga praticamente todas as partidas — em 2007, ficou fora de apenas duas, por contusão —, comanda o grupo de jogadores profissionais e se transformou numa espécie de "dirigente de campo". É, também, um dos jogadores mais bem pagos do Brasil, com salário acima de R\$ 200 mil mensais.

— Está barato. O Rogério nos dá, de retorno, o dobro do que ganha — elogia o superintendente Marco Aurélio Cunha.

O camisa 1 vai ser eternizado como personagem entre os produtos que serão criados na franquia com a Warner. Morador de uma casa ao lado do Morumbi, Rogério Ceni estará ligado ao São Paulo para sempre.



Foto de Cláudio André/Diário de S. Paulo

Os atletas

Três fatos: à esquerda, o centro de formação de atletas que o clube mantém em Cotia, com 114 meninos entre 14 e 20 anos, trazidos dos mais diferentes cantos do Brasil, são treinados para serem futuros craques. Desde 1956, o São Paulo pagou US\$ 105 milhões com a venda de jogadores



e com a importância do jogo e da competição. Em 2007, o Morumbi vai gerar para o clube uma receita de R\$ 5 milhões – contabiliza ele.

O estádio foi se transformando numa mina de ouro a partir dos anos 80 e hoje obedece ao conceito de “dia de jogo”, muito comum na Europa – o público não vai apenas para o jogo, chega bem antes e vai embora bem depois, atraído por eventos promocionais, restaurantes temáticos e lojas, como a que a Reebok, fornecedora de material esportivo que acaba de renovar o contrato com o clube, inaugurou no andar térreo. Com vista para o campo, tem 700 metros quadrados e mexe com os corações tricolores por exibir, em pedestais destacados, os três últimos troféus conquistados: da Libertadores, do Mundial de 2005 e do Brasileiro de 2006 – o de 2007 está a caminho.

Decorada com charges de ídolos do clube – Zizinho, Bauer, Canhoteiro, Careca – desenhadas por Paulo Caruso, a loja foi aberta em agosto e, no primeiro jogo em que funcionou, vendeu R\$ 40 mil. Nas prateleiras e araras, farto material temático (só não tem a camisa 1 do Rogério Ceni, que se esgotou no dia da abertura), além de um item que, de novo, sinaliza para o futuro: o Pernalonga são-paulino. O personagem do desenho metido no uniforme tricolor – custa salgados R\$ 99, mas vende como água – marca a parceria do São Paulo com a Warner, a segunda empresa de franquias do mundo. Os americanos vão administrar as marcas do clube, no primeiro acordo do gênero

no esporte brasileiro.

O profissionalismo sobe pelas paredes do estádio. Aparece suntuoso nos camarotes corporativos do segundo andar, num luxo que lembra, ao olhar carioca, o pouso da mordomia na Passarela do Samba. A LG, patrocinadora que tem o nome na camisa do time de futebol – a R\$ 15 milhões anuais, o maior do país –, ocupa o maior deles. Mais impressionante é o oferecido pelo São Paulo aos times que vão jogar no Morumbi. Um bar refrigerado, decorado com bom gosto e TVs de plasma, serve de ante-sala às 50 cadeiras que, protegidas por um vidro, permitem visão total do gramado.

A aposta na construção foi do presidente que dá nome ao gigante, Cícero Pompeu de Toledo, ainda nos anos 50. Era um passo na contramão, num país onde a grande maioria das arenas, ainda atualmente, é pública. Durante a construção, foram 13 anos sem um título sequer, jejum interrompido com a conclusão da obra, em 1970, quando o presidente era Laudo Natel – também governador biônico de São Paulo e um dos civis mais poderosos da então ditadura militar.

Eis aí um dado essencial para decifrar a força tricolor. Seus dirigentes formam, desde a fundação, em 1935, uma coleção de sobrenomes quatrocentões, patriarcas de famílias da mais sólida elite paulistana – e brasileira. Na galeria de ex-presidentes, tem Portugal Gouvêa, Machado de Carvalho, Nunes Galvão, Mesquita Pimenta...

E mais: Amador Aguiar, antes, durante e depois de inventar o Bradesco, foi tesoureiro do São Paulo. Hoje, são conselheiros influentes o tributarista Ives Gandra Martins e os advogados Antônio Mariz de Oliveira e Carlos Miguel Aidar. Tropa de elite é isso aí.

– A couraça de integrante da elite tem importância, sim – referenda o presidente do clube, Juvenal Juvêncio, um advogado de 69 anos – O orgulho de nossa postura funciona como uma camisa-de-força. Por aqui, não aparecem parcerias mirabolantes – acrescenta, numa farpa ao rival Corinthians, hoje afundado em dívidas após um acordo com aventureiros que deixou o clube mais popular do estado à beira da segunda divisão.

No Morumbi, o culto ao clube começa no futebol, motivo de os são-paulinos terem trocado o Canindé, sede original vendida à Portuguesa, pelo descampado numa região então esquecida na Zona Sul da capital. O estádio veio primeiro, o clube social nasceu em seguida – e o bairro foi ocupado mais adiante, com mansões luxuosas, endereço de famosos como Silvio Santos e o Palácio dos Bandeirantes, sede do governo estadual, que até 2010 tem o palmeirense José Serra como inquilino.

Na parte social, o São Paulo é organizado e confortável, sem maiores luxos. São 20 mil sócios, que pagam cerca de R\$ 150 mensais por pessoa para frequentar as cinco piscinas, as oito quadras de tênis, os jardins

super conservados e os cinco ginásios poliesportivos.

Mas a paixão, por lá, é mesmo o futebol. O memorial, no andar intermediário do estádio – em frente ao salão nobre, que atualmente exhibe uma exposição da tricolor Tomie Ohtake –, lembra ao mundo que o tempo não altera as convicções do São Paulo. Tanto que o ídolo supremo segue sendo um craque que quase ninguém viu, por ter jogado lá de 1942 a 1951, tempo do futebol antediluviano. Comprado do Flamengo na então mais cara transação do esporte na América do Sul, Leônidas da Silva, o inventor da bicicleta, conquistou cinco títulos paulistas e é cultuado até hoje. Sua foto está espalhada por centros de treinamento, salas e vestiários. No segundo andar do memorial, um boneco em tamanho natural reproduz o lance famoso. Para servir de inspiração.

Há história em outros pontos. Num dos campos de futebol soçaite da sede social, meninos têm aula com Terto, ex-ponta-direita (posição lamentavelmente extinta nos dias de hoje), titular do profissional na década de 1970, que ensina a disciplina e os segredos necessários a quem quer virar jogador. Todos por ali conhecem a curta, mais profícua, história do campinho.

– O Kaká começou aqui – conta o ex-jogador de 61 anos, referindo-se ao provável melhor jogador do mundo (a ser consagrado em dezembro, na eleição da FIFA), que deu no campinho seus primeiros chutes.

Claro que todos os meninos param hipnotizados quando Terto



O estádio

Construído ao longo de 13 anos, o Morumbi é hoje uma mina de ouro – só em 2007, vai gerar uma receita de R\$ 5 milhões para o clube. Em dia de jogo, o público chega bem antes e vai embora bem depois, atraído por eventos promocionais, restaurantes e lojas como a da Reebok. A sede social veio depois do estádio e tem 20 mil sócios. O memorial guarda a história do clube, com destaque para uma estátua de Leônidas da Silva, o inventor da bicicleta, que jogou no São Paulo de 1942 a 1951. E Terto, titular nos anos 70, dá aula para a garotada: “O Kaká começou aqui”, diz.

desfia as histórias da época de profissional. E, no bojo, ensina o “jeito São Paulo”:

– Tenho toda a liberdade para trabalhar, mas aqui tem de saber onde pisar. É cada um no seu lugar.

Mais do que uma história de sucesso, Kaká tem a cara que o São Paulo gosta de exibir. Lá, a preferência é por ídolos bonitos ou intelectualizados – Raí, Leonardo, Oscar, Rogério Ceni são alguns exemplos –, exatamente como o hoje astro do Milan que, ainda por cima, é sócio desde criança. Filho de um dono de laboratório, morador do Morumbi, Kaká cresceu lá dentro, repetem todos, orgulhosos.

Hoje, Kaká é um dos parâmetros para os meninos do Centro de Formação de Atletas Presidente Laudo Natel, em Cotia, região metropolitana da capital, a jóia da coroa são-paulina. É na área de 220 mil metros quadrados, com dez campos, que o clube prepara seus futuros craques, numa estrutura só encontrada em poucos lugares da Europa. Sob o comando do preparador físico Bebeto de Oliveira, são 114 rapazes, entre 14 e 20 anos, trazidos de vários lugares do Brasil, que treinam em dois períodos e estudam num colégio particular na cidade, com tudo pago pelo clube. Oito deles, da equipe de juniores, estão na faculdade, também bancada por um convênio.

Eles dormem em alojamentos duplos, com banheiro privativo, telefone e internet (monitorada, por conta dos hormônios em ebulição). No refeitório, o rígido código disciplinar recrimina até

o mero arrastar de uma cadeira. Toda a educação possível para que não se percam talentos como Caio Lucas Fernandes, de 13 anos, cuja qualidade com a bola o transformou em exceção precoce. Meia-atacante de muitas peladas, “como Robinho”, filho de um azulejista e uma empregada doméstica, ele mora numa favela de Cotia. Ou morava – agora, fica no centro de formação o mais que pode. E olha que só vai jogar em 2009.

– Fazer o quê? É a disciplina. Tem que obedecer, porque chegar aqui é difícil e ficar, mais ainda – constata, num sorriso tímido.

– Tenho vários amigos que foram para o lado errado, mas não vai acontecer comigo.

Um bom exemplo para Caio dorme no alojamento vizinho. Aislam Paulo Lotici Back, de 19 anos, zagueiro e, tudo indica, futuro capitão do time profissional, está no caminho, bem no estilo de ídolo que o clube cultua. Louro, 1,93m de altura, ajuda a conscientizar os outros:

– Sou São Paulo de coração e entendo a importância de estar aqui. Temos as condições para fazer tudo certo, e sempre melhor.

Manter o centro onde se formam craques como Aislam custa US\$ 2,5 milhões, mas compensa – e como. Nos últimos 11 anos, o São Paulo ganhou US\$ 105 milhões com a venda de jogadores formados por lá, o que dá quase US\$ 11 milhões de retorno. Fabricar craque é um super negócio.

– Lá está o nosso futuro, muito além da mera formação

de jogadores. Queremos times com a consciência correta para representar o São Paulo – traduz Marco Aurélio Cunha. – E financeiramente é muito compensador.

O superintendente recebe no mínimo dez DVDs por semana, com imagens de jogadores querendo atuar no clube. Até de graça.

– É só para usar como vitrine. Passar por aqui dá currículo – orgulha-se ele.

O eventual escolhido não vai ficar milionário. Numa lição a muito cartola perdulário que anda por aí, ninguém no elenco tricolor ganha mais de R\$ 100 mil mensais. A exceção é o ídolo Rogério Ceni, que recebe mais do dobro disso. A gestão financeira é tratada com rigor religioso. A conta tem de fechar.

Os eleitos pelo São Paulo têm um outro centro de treinamento, na Barra Funda, Zona Oeste da capital, fechado aos torcedores – nem conselheiro entra –, onde, escoltado pelas fotos dos três times campeões do mundo, a equipe profissional se aprimora para as competições. São quatro campos, a concentração e o Reffis (núcleo de Reabilitação Esportiva, Fisioterápica e Fisiológica), centro de recuperação ultramoderno no qual os jogadores contam, além dos equipamentos, com profissionais que vão dos médicos a um podólogo, para evitar problemas com unhas.

O São Paulo foi o primeiro clube a investir em instalações tão sofisticadas (hoje, o Santos tem centro semelhante). Custaria R\$ 1,5 milhão para montá-lo, se o clube



Rogério Ceni, um goleiro rumo à presidência do clube

No intervalo da final da libertadores de 2005, entre São Paulo e Atlético, o centroavante Aloísio, do time paranaense, caminhava para o vestiário quando foi abordado pelo goleiro adversário:

– Você gostaria de jogar no São Paulo?

O atacante admirou-se, mas o colega o tranqüilizou.

– Joga sua bola, sem problema. Mas acho que você tem o perfil para fazer sucesso com a gente – completou.

Aloísio jogou normalmente – teve boa atuação, inclusive –, mas, depois, acertou sua transferência, e acabou campeão mundial pelo clube paulista, em mais uma contribuição de seu interlocutor em campo, Rogério Ceni, o goleiro que é artilheiro, capitão do time, maior ídolo e, apostam os conhecedores da alma tricolor, futuro presidente do clube.

O paranaense de 34 anos que é hoje o maior goleiro-artilheiro da história do futebol está há 17 anos no São Paulo, onde chegou ainda nos tempos de Telê Santana. *Workaholic*, joga praticamente todas as partidas – em 2007, ficou fora de apenas duas, por contusão –, comanda o grupo de jogadores profissionais e se tornou uma espécie de “dirigente de campo”. É também, um dos jogadores mais bem pagos do Brasil, com salário acima de R\$ 200 mil mensais.

– Está barato. O Rogério nos dá, de retorno, o dobro do que ganha – elogia o superintendente Marco Aurélio Cunha.

O camisa 1 vai ser eternizado como personagem entre os produtos que serão criados na franquia com a Warner. Morador de uma casa ao lado do Morumbi, Rogério Ceni estará ligado ao São Paulo para sempre.

não tivesse optado por estabelecer parcerias com os fabricantes das máquinas e equipamentos.

– Só temos de pagar os funcionários – revela Marco Aurélio, falando dos nove empregados, sendo quatro fisioterapeutas, que trabalham lá.

Alguns diplomas do Reffis estão no quadro do corredor que leva ao refeitório dos profissionais: cartas do médico Luis Serratos, do Real Madrid, e Juan Bautista Lojan, do Valencia, pela recuperação de jogadores que vieram da Europa curar contusões graves. Ricardo Oliveira, Roque Júnior e Edmilson foram alguns pacientes famosos. Um craque do empresariado também se tratou por lá: Antonio Ermírio de Moraes, corintiano de quatro costados.

– Cuidamos de todas as etapas do trabalho, para evitar erros que levam às derrotas – arremata Marco Aurélio.

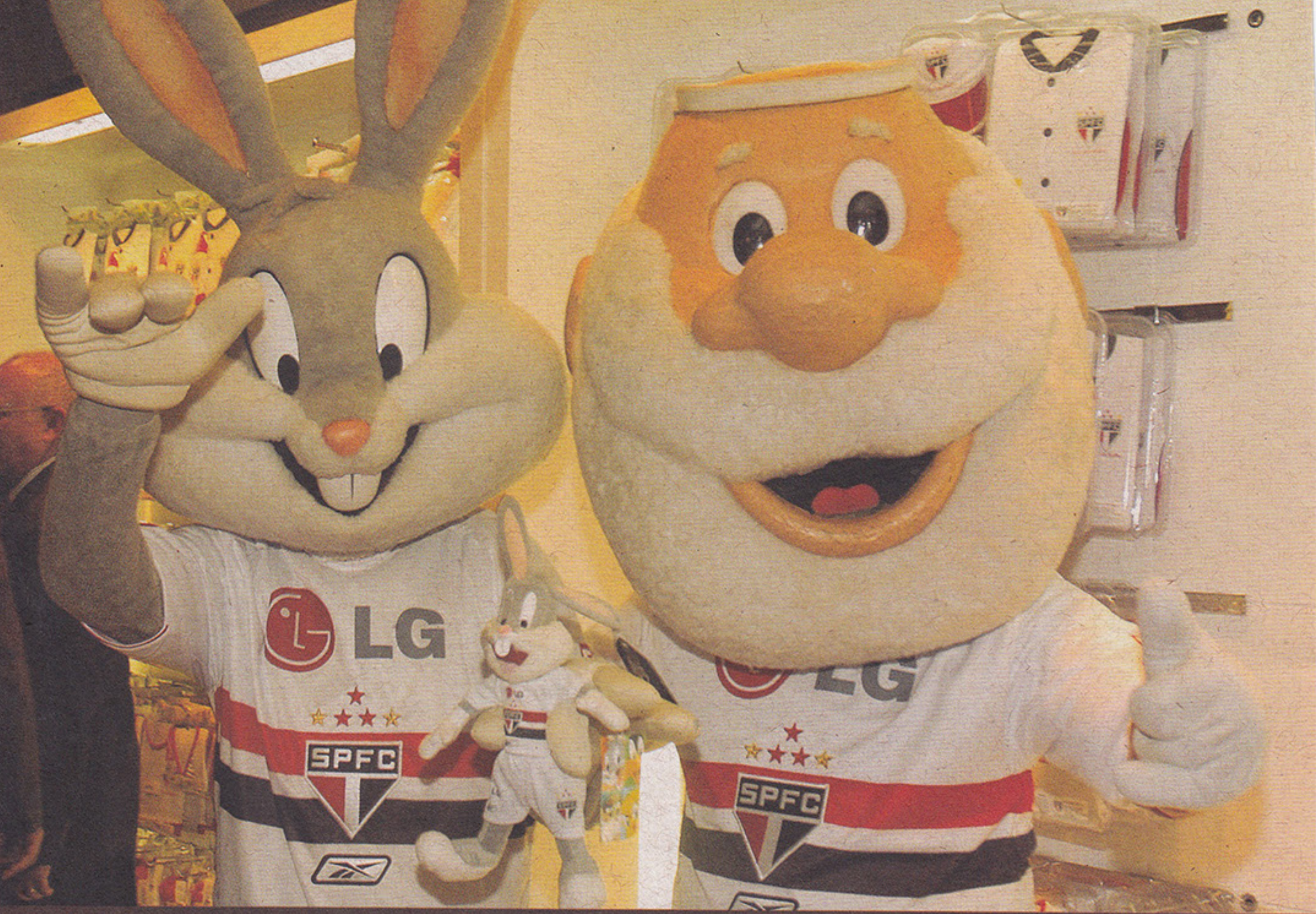
E os títulos seguidos estão aí para atestar o acerto do clube que virou bicho papão.

Os atletas

Nas fotos à direita, o centro de formação de atletas que o clube mantém em Cotia, onde 114 meninos entre 14 e 20 anos, trazidos dos mais diferentes cantos do Brasil, são treinados para serem futuros craques. Desde 1996, o São Paulo ganhou US\$ 105 milhões com a venda de jogadores formados por lá. O atacante Aloísio se trata no Reffis, ultramoderno centro de recuperação montado na Barra Funda, onde a equipe profissional se aprimora para as competições ■

*Centro de Formação de Atletas
Presidente Laudo Natel, em Cotia*





São Paulo S.A.

Como o pentacampeão brasileiro transformou a paixão futebolística numa máquina de ganhar dinheiro

No último dia 31 de outubro, depois de o São Paulo vencer o América, do Rio Grande do Norte, e conquistar o pentacampeonato brasileiro de futebol do São Paulo Futebol Clube, os funcionários do estádio do Morumbi entraram em campo. Em algumas horas, removeram as traves do gramado, as duas redes e guardaram tudo a sete chaves. O motivo: nas próximas semanas, elas serão transformadas em produtos exclusivos e vendidas aos torcedores são-paulinos. Essa será mais uma campanha idealizada pelo grupo de executivos São-Paulinos (Gesp), um time voluntário de profissionais de marketing e publicidade, responsável por bolar ações que geram ao clube R\$ 70 milhões por ano. "O grupo criou uma gama de produtos, serviços e parcerias que trouxeram prestígio e rentabilidade ao São Paulo", afirma Julio Casares, diretor de projetos especiais da rede Record e diretor do Gesp. Dali surgiram parcerias com grandes marcas como Warner Bros, Reebok, Coca-Cola Femsa, entre outras. O Gesp é uma das muitas fontes de receita do São Paulo, o clube brasileiro que melhor soube transferir para o campo esportivo os conceitos de negócios do universo corporativo. O clube tornou-se uma usina de criatividade quando o assunto é transformar a paixão futebolística em dinheiro. Em 2006, seu faturamento bateu em R\$122 milhões, 7,5% superior ao registrado em 2005.

No São Paulo, cada fonte de receita é tratada como um mercado em particular, com fornecedores, clientes e parceiros definidos. A Reebok, por exemplo, inaugurou uma megastore no estádio do Morumbi, que se tornou a líder em vendas da marca no Brasil. Recentemente, a empresa renovou o seu contrato de fornecimento de material esportivo que renderá ao clube R\$ 48 milhões nos próximos três anos. Já a Coca-Cola Femsa inaugurará em fevereiro de 2008 um bar temático no Morumbi. "Será um investimento importante para a nossa marca dentro do futebol", declara Luiz Henrique Lissoni, diretor de operação Brasil da Coca-Cola Femsa. Tudo no clube pode se transformar em fonte de receita. Com a venda de jogadores das equipes de base, o São Paulo tem tido um retorno anual de R\$ 7 milhões. Em seu Centro de Formação de Atletas, localizado em Cotia, são investidos US\$ 2 milhões por ano. Além disso, jorra dinheiro dos diretores de transmissão para a televisão, do patrocínio da LG, do programa Sócio-Torcedor, do aluguel do estádio... "O São Paulo está um passo à frente dos outros clubes do Brasil", analisa Eduardo Hatschbach, diretor da Speed Sports, especializada em marketing esportivo.

Mesmo com os bons resultados, o São Paulo sabe que tudo depende de sua atividade-fim, o futebol. "O sucesso nos negócios é resultado do sucesso no futebol", diz Marcelo Portugal Gouveia, diretor do São Paulo. O balanço do clube traduz em números esse conceito. Em 2005, quando conquistou a Libertadores da América e o Campeonato Mundial de Clubes, o São Paulo faturou R\$ 13,3 milhões em premiações. No ano seguinte, sem tantos títulos, esse item despencou para R\$ 2,2 milhões. Resultado: o superávit do clube caiu de R\$ 3,9 milhões para R\$ 2,5 milhões ■

BARÇA, MARCA GLOBAL

Enquanto o São Paulo se estabelece como referência no futebol de seu próprio país, o clube catalão Barcelona encontra-se em uma fase mais avançada. Com uma receita de 315 milhões de euros, a segunda maior do futebol europeu, e lucro de 20 milhões de euros, o clube de Ronaldinho Gaúcho quer se tornar uma marca global. "Nosso principal desafio agora é comunicar nossa marca com o resto do mundo", declara Ferran Soriano, vice-presidente econômico do Barcelona. Em visita ao Brasil, o executivo falou à DINHEIRO sobre as principais estratégias da instituição para conquistar torcedores além das fronteiras espanholas. Uma delas é o projeto Jogos da Amizade, um roteiro de jogos amistosos contra clubes de outros países. O "Barça" recebe 3 milhões de euros por apresentação. "Esse projeto é um sucesso no Japão, China e EUA", comemora Soriano. Outra aposta do clube foi instalar escolas de futebol no México e Estados Unidos. "Temos 15 unidades dedicadas aos nossos pequenos craques" contabiliza.

SPFC fatura com conquista do penta

Venda de produtos comemorativos deve trazer ao time, em um mês, receita de US\$ 1 milhão

Famoso por ganhar dinheiro com a venda de jogadores, como Denílson e Kaká, o São Paulo Futebol Clube aproveita a boa fase dentro de campo para faturar com a venda de produtos e parcerias com grandes multinacionais, como Coca-Cola, LG, Reebok e Warner Bros. Consumer Products Brasil.

O clube prevê faturar cerca de US\$ 1 milhão, em um mês, com a venda de produtos comemorativos ao pentacampeonato no Campeonato Brasileiro. "As recentes conquistas tornam a marca do SPFC muito valiosa e trazem torcida, negócios e parcerias para o clube", destaca o diretor de marketing do clube, Julio Casares.

O SPFC renovou na semana passada o contrato com a Reebok, que vencera em dezembro de 2008, até o final de 2010. O valor passou de R\$ 7 milhões para R\$ 15 milhões anuais, o maior contrato de material esportivo do país. Com esse acordo o clube passa a ter os dois maiores contratos de patrocínio de futebol do país – outro é com a sul-coreana LG, que rende outros R\$ 15 milhões anuais.

Com a renovação a Reebok conseguiu vencer o assédio de outras marcas sobre o São Paulo. Fonte do mercado de material esportivo informa que Nike e Puma queriam o lugar da Reebok. "vão ter que esperar até o fim de 2010", provoca Formicola, confirmando que sabia do interesse de empresas concorrentes. "Assim como o São Paulo, preferimos ganhar antecipado, porque esperar até a última rodada?", questiona o executivo da marca, que vai antecipar para novembro ou dezembro deste ano o lançamento do uniforme oficial do tricolor para 2008.

A W/Brasil criou dois anúncios de oportunidade comemorando o penta do São Paulo para a Reebok. O primeiro é uma capa comemorativa no jornal Destak, no qual todas as notícias da capa falam sobre o feito inédito do São Paulo. No rodapé da capa a assinatura diz: "Colocamos o São Paulo aqui na frente porque este é, mais uma vez, o lugar dele. Parabéns pelo título". O segundo, para o jornal Lance! e revista Placar, destaca a camisa 5-3-3.

Casares ressalta que o novo contrato com a Reebok deve servir de referência para as próximas parcerias do clube. Na prática, o acordo dá a medida que o SPFC deve pedir alto para renovar com a LG ou outra patrocinadora a partir de 2009, quando encerra o acordo com a empresa de eletroeletrônicos. A agência Euro

RSCG Brasil criou anúncios para a LG em homenagem ao título, com a assinatura: "O resultado confirma: se tem nossa marca, a qualidade é indiscutível". "Com vários e grandes títulos conquistados ao longo destes anos de parceria, o penta reflete, mais uma vez, que o SPFC é um time vencedor, muito bem estruturado. Unir a marca LG a uma imagem como essa é altamente positivo", diz o diretor de marketing da LG, Eduardo Toni.

Os polpudos novos contratos assinados pelo SPFC, diz Casares, passam a desafogar financeiramente o clube, que ganha fôlego para investir na reforma do Morumbi com vistas à Copa do Mundo 2014 e em reforços para a Libertadores da América 2008, foco do clube no próximo ano. O São Paulo acertou também nesse mês uma parceria com a Coca-Cola, que vai construir um bar temático no Morumbi, com aporte de US\$ 1,2 milhão.

O clube já colocou à venda duas camisas referentes ao penta: a "5-3-3" (cinco Brasileiros, três Libertadores e três Mundiais) e a denominada "código de barras", que traz os anos das conquistas dos Brasileiros (1977, 86, 91, 06 e 07) e foi criada para dar a idéia de algo único, como a conquista do penta – a equipe é a única cinco vezes campeã do país, reconhecida pela CBF.

As camisas, que custam R\$ 89,90, serão vendidas até março de 2008. "Já vendemos para os lojistas mais dessas duas camisas do que da edição 4-3-3", diz o diretor de marketing e vendas da Reebok do Brasil, Tullio Formicola. Foram



Executivos da Warner Bros. reunidos com diretores e ídolos do SPFC para anunciar a parceria

vendidas 35 mil unidades da 4-3-3.

No dia 11 de novembro, a marca lança outra camisa comemorativa – uma edição limitada e numerada de 1 a 533, por R\$ 299 – que terá venda exclusiva na megaloja do Morumbi, que tornou-se a primeira em faturamento das 15 lojas da Reebok no País.

Em fase de produção, o DVD com os bastidores da conquista deve ser lançado em dezembro. O filme do tetra, no ano passado, vendeu 70 mil unidades e levou disco de ouro e platina. Após o sucesso do "Batismo Tricolor", o São Paulo, em tom de provocação, vai lançar o "Dia da Conversão", para tentar converter torcedores dos times rivais. "Vamos tornar mais felizes muitas crianças que não viram seu time ganhar um campeonato importante", considera Casares.

A americana Warner Bros. Consumer Products, parceira do SPFC, vai lançar uma camiseta comemorativa ao penta. Será uma edição limitada (entre 10 e 20 mil

unidades) ao preço de R\$ 39 e R\$ 49, e deve chegar às lojas na primeira quinzena de novembro. "É uma boa hora para as vendas, vamos aproveitar esse momento do título, que trás fidelidade aos são-paulinos e desperta o interesse de novos torcedores", diz o gerente geral da Warner Bros. Consumer Products Brasil, Marcos Bandeira.

Já os produtos licenciados do clube, com personagens como Pernalonga e Patolino, Harry Potter, Tom & Jerry, Batman e Superman, começam a ser vendidos entre novembro e dezembro.

A empresa fechou 25 contratos com fornecedores dos mais diversos produtos, como camisetas, bonés e mochilas.

O presidente do São Paulo, Juvenal Juvêncio, declarou que a divisão de filmes da Warner pretende produzir um longa-metragem sobre futebol no País, com o São Paulo como ponto de partida. O projeto, ainda embrionário, está em fase de estudo de viabilidade econômica ■

A receita de um gigante que não pára de crescer

Prestes a conquistar o penta e escorado na avalanche de títulos, 19 de 1990 para cá, São Paulo monta ambicioso projeto de marketing para se tornar o maior clube do país até 2016

Estudante de comunicação social, Edson Alves Junior, de 22 anos, morador da Tijuca, escolheu o futebol como tema do projeto final que apresentará em julho de 2008. Pensou escrever sobre o Flamengo, seu time de coração. Mas teve outra idéia: mostrar por que o São Paulo, prestes a conquistar o penta campeonato brasileiro, é exemplo, no Brasil, de clube organizado e vencedor.

O trabalho não fez Junior virar a casaca. Mas o interesse que o clube desperta entre os brasileiros fanáticos por futebol chama a atenção e dá ao São Paulo o direito de sonhar alto: até 2016, espera ter a maior torcida do país, superando Flamengo e Corinthians.

O projeto é ambicioso e o São Paulo não mede esforços para alcançá-lo. O clube concentra forças num departamento de marketing criativo e atuante, explorando um nicho onde a maioria de seus rivais engatinha até hoje. Aliando criatividade e competência, arrebatou novos parceiros, engordou o caixa, montou times fortes sem se endividar e faz o primordial para aumentar o contingente de torcedores: ganha títulos: 19 de 1990 para cá, incluindo três Libertadores, três Mundiais e dois Brasileiros.

– Meninos não gostam de perder – sentencia o superintendente de futebol do clube, Marco Aurélio Cunha.

Captar novos torcedores é o objetivo de Julio Casares, desde 2006, diretor de marketing do clube. Criou um projeto que batiza os torcedores no Morumbi nos finais de semana, em molde parecido com o que é feito entre os católicos. Para participar, o são-paulino tem que pagar R\$ 120,00. Por mês são 600 inscritos, o que dá um total de R\$ 72 mil.

– A pessoa leva seus padrinhos, ganha vaso de grama, DVD, foto, diploma e é batizado como um torcedor legítimo do São Paulo – explica Casares, adiantando que este projeto será, em breve, estendido ao Rio de Janeiro, onde o clube já tem a quinta maior torcida:

– Procuramos ações diferenciadas que trabalhem a motivação de novos

Números de um clube rico

	RECEITA TOTAL:	VENDA DE ATLETAS:	COTAS DE TV:	PATROCÍNIO E PUBLICIDADE:
1° São Paulo	R\$ 122.944 milhões	R\$ 21.789 milhões	R\$ 27.780 milhões	R\$ 21.297 milhões
5° Flamengo	R\$ 72.417 milhões	R\$ 5.695 milhões	R\$ 20.501 milhões	R\$ 24.436 milhões
9° Fluminense	R\$ 50.650 milhões	R\$ 19.931 milhões	R\$ 17.946 milhões	R\$ 5.209 milhões
12° Vasco	R\$ 33.337 milhões	R\$ 10.000 milhões	R\$ 18.000 milhões	Não informado
13° Botafogo	R\$ 34.836 milhões	R\$ 25 mil	R\$ 16.751 milhões	R\$ 6.191 milhões

BALANÇO 2006:

	SUPERÁVIT EM 2006:	DÉFICIT EM 2006:	RECEITA COM VENDA DE ATLETAS:	DÉFICIT SEM A VENDA DE ATLETAS:
São Paulo	R\$ 2.486 milhões (2° maior do ano)	—	R\$ 21.789 milhões	R\$ 19.303 milhões
Botafogo	—	R\$ 5.624 milhões	R\$ 25 mil	R\$ 5.649 milhões
Flamengo	—	R\$ 13.827 milhões	R\$ 5.695 milhões	R\$ 19.522 milhões
Fluminense	—	R\$ 14.998 milhões	R\$ 16.931 milhões	R\$ 31.929 milhões
Vasco	—	R\$ 22.704 milhões	Não divulgado	R\$ 22.704 milhões

Referentes ao exercício de 2006. Fonte: Casual Auditores.

torcedores. Crianças entre 8 e 12 são consumidoras. Há 13 anos, éramos a sétima maior torcida. Não é nenhum absurdo pensar que, em dez anos, poderemos ser a maior.

O líder nas receitas

O fenômeno São Paulo não existe só dentro de campo. Com as finanças equilibradas, foi o clube que mais arrecadou em 2006, segundo estudo da Casual Auditores: quase R\$ 123 milhões (veja quadro à esquerda). O primeiro carioca entre os que mais receberam ano passado é o Flamengo, quinto na lista geral, com R\$ 72 milhões.

Para atingir o valor, o São Paulo contou com R\$ 21 milhões em vendas de jogadores. Sem isso, teria um déficit de R\$ 19 milhões, em 2006, em vez do superávit de cerca de R\$ 2,5 milhões. Apesar de os quatro grandes cariocas terem fechado o ano passado no vermelho, o Botafogo, por exemplo, teve um déficit de R\$ 5,6 milhões lucrando apenas R\$ 25 mil com transferências. Já o Fluminense, apesar dos R\$ 16 milhões arrecadados com saída de atletas, teve prejuízo de R\$ 15 milhões.

Outro fator que contribuiu para o São Paulo ser o líder de receitas foi a troca de fornecedor

de material esportivo. O valor saltou de R\$ 1,3 milhão pago pela Topper para R\$ 7 milhões de aporte anual da Reebok. Isso sem contar o patrocínio da LG, que paga R\$ 16,3 milhões por ano ao Tricolor.

Pernalonga tricolor

Para atrair a criança, o São Paulo já fez até o coelho Pernalonga, referência dos desenhos animados, vestir a camisa do time. Tudo por ocasião de uma parceria com a Warner Bros, que pagou ao clube cerca de R\$ 3 milhões para explorar, durante três anos, sua marca, exatamente como faz com o Milan, o Juventus, o Barcelona, o Manchester United e o Paris Saint-Germain.

– Fiquei sabendo através do Leonardo (ex-jogador do São Paulo e atual dirigente do Milan) que a Warner queria investir no Brasil, mas que só sentia segurança no São Paulo. No Brasil, os clubes brincam de se enganar na questão do licenciamento – diz Casares.

Quando o assunto é fazer caixa, o São Paulo não perde tempo. O DVD contando a história do tetracampeonato brasileiro saiu dez dias após o jogo que decidiu o título. Só para ter uma idéia, o Fluminense ganhou a Copa do Brasil em junho e até hoje não lançou o prometido DVD de sua conquista.

– Vendemos 70 mil, que é uma marca ótima se a gente levar em conta toda essa pirataria. E o DVD do penta já está em fase final.

'Pelezinho' está lá

Até Joshua, filho caçula do Pelé, se rendeu aos encantos do tricolor. Mas o menino ainda torce para o Santos. Mas pediu ao pai para jogar um campeonato que é realizado no Morumbi para 480 crianças, e que tem até um álbum de figurinhas oficial.

Para Joshua participar, Pelé pagou R\$ 3 mil pelo título de sócio do clube – obrigatório para a criança jogar –, fora o gasto para manutenção, que é de R\$ 250,00 mensais.

– Aí, uma outra criança vê o Pelezinho jogando no São Paulo e se anima. Joshua ainda torce para o Santos, mas a chance de virar são-paulino é grande... – brinca Casares.

Para quem quer levar o futebol realmente a sério, o São Paulo oferece todo o conforto do CT de Cotia, inaugurado em 2005. O clube tem convênio com duas escolas e uma universidade da região. Os meninos não são obrigados a cursarem a faculdade, mas o colégio, sim. De lá, o São Paulo espera revelar futuros craques para poder fazer caixa ■



Clube cinco estrelas

Com forte divisão de base, marketing agressivo, administração profissional e time competente, o São Paulo – agora pentacampeão brasileiro – é o mais bem-sucedido clube nacional. Ter a maior torcida do país está entre as suas próximas metas. O desafio, que implica em desbancar os tradicionais Flamengo e Corinthians, já é construído com a força da nova geração, que adere à paixão tricolor motivada pela trajetória vitoriosa da equipe do goleiro-artilheiro Rogério Ceni. Em números nacionais, uma pesquisa do Datafolha, em 2006, colocava o São Paulo em terceiro lugar na preferência do torcedor, atrás de Corinthians e Flamengo. Mas, no Campeonato Brasileiro deste ano, o tricolor ultrapassou o seu principal rival caseiro, e se tornou o clube paulista com maior torcida em seus domínios: 345.426 torcedores, média de 19,1 mil por jogo.

Retranca

Time mais estruturado e bem-sucedido do futebol nacional, o pentacampeão São Paulo alimenta o ambicioso projeto de dar show também nas arquibancadas e se tornar o dono da maior torcida do país

Deixar de depender da compra de jogadores em um prazo de dois anos, manter o time competitivo e construir, campeonato após campeonato, uma trajetória de estimados 10 anos rumo à conquista do que talvez possa ser o mais ambicioso título de sua história: o de maior torcida de futebol no país, à frente de flamenguistas e corintianos. Quem pensa que as metas não passam de delírio de torcedor, sabe pouco sobre a rotina do São Paulo. Nem bem tornou-se pentacampeão brasileiro, há menos de uma semana, o tricolor paulista já trabalha a pleno vapor para manter o status de clube “cinco estrelas” – o mais bem gerenciado, organizado, moderno, rico e vencedor dos times nacionais.

Depois da euforia pela conquista antecipada do Campeonato Brasileiro na última quarta-feira, quando a equipe bateu o América-RN por 3 x 0 no Morumbi, diretoria e time já trocaram a emoção pela razão e seguem cumprindo o rigoroso planejamento que vem garantindo sucesso ao clube. O time volta a jogar hoje, contra o Grêmio, na primeira das três partidas que faltam pelo Brasileirão.

Já os dirigentes se dividem entre os desafios de 2008, quando o tricolor vai participar de quatro campeonatos (Paulista, Brasileiro, Taça Libertadores da América e Copa Sul-Americana), os preparativos para novas obras de infraestrutura e o início de projetos que serão realidade até 2014, ano em que o estádio do Morumbi deve ser uma das vitrines da Copa do Mundo. “Precisamos governar

a emoção com a razão. O produto que vendemos, o futebol, é pura emoção, mas a diretoria governa para que prevaleça sempre a racionalidade”, ensina o presidente do São Paulo, Juvenal Juvêncio, que, desde domingo, está na Inglaterra com a delegação da equipe sub-17 para a disputa de um torneio.

Foi a partir dessa filosofia, que deixou a paixão restrita ao campo e implantou um modelo profissional de gestão, que o São Paulo voltou a acumular troféus em suas galerias e milhões nos cofres do clube. Em 2005, o faturamento somou R\$ 112 milhões. Em 2006, R\$ 120 milhões, com superávit de R\$ 3 milhões – o maior resultado entre times latinos.

A proposta de gestão eficiente está sendo consolidada para sobreviver até às futuras mudanças de diretoria e não refletir uma fase do clube já envolvido com os preparativos para a Copa do Mundo no Brasil. A idéia é manter a casa funcionando como uma empresa de ponta, e com especialistas em áreas estratégicas, sem, no entanto, deixar de ser uma associação sem fins lucrativos. “Agir como empresa moderna, sim, configurar uma, não”, esclarece Juvêncio.

Para o São Paulo, a conquista do pentacampeonato foi uma etapa vitoriosa, mas coloca o clube diante de um novo desafio: a manutenção do posto de maior clube brasileiro. “Somos pioneiros, somos a vanguarda e temos de trabalhar ainda mais pelas novas conquistas”, observa o presidente, que enxerga o clube de maneira global, como uma máquina com todas as peças funcionando harmonicamente.

Formação

No vocabulário dos dirigentes, expressões como “unidade de negócios”, “credibilidade da marca” e “produto rentável” dividem espaço com a linguagem tradicional dos boleiros. E a antiga prática de gastar dinheiro na compra de jogadores dos sonhos cedeu espaço para o sucesso do binômio categorias de base e marketing esportivo.

São dessas duas fontes que o São Paulo tira a maior parte dos recursos que reinveste em sua infra-estrutura, considerada de primeiro do mundo. O nível de excelência do Centro de Formação de Atletas (CFA) do clube, inaugurado em 2005 em Cotia, na região metropolitana, faz Juvenal Juvêncio arriscar-se a dizer: “Planejamos comprar jogadores apenas por mais dois anos. Depois, a base deve dar conta do recado”. Só com a venda de atletas preparados no CFA, o São Paulo faturou, em 12 anos, US\$ 110 milhões (cerca de R\$ 193 milhões).

A cifra só não é maior do que as geradas pelo agressivo marketing esportivo do tricolor. Desde 2003, o clube tem um grupo atuando sob a batuta do diretor de marketing, Júlio Casares. “Somos publicitários tricolores trabalhando pela marca SPFC, de imenso valor de mercado”, conta ele, que comemora parceria feita com a gigante Warner Brothers para licenciamento da marca. A multinacional americana tem contratos com clubes como o espanhol, Real Madrid, já fabrica o Pernalonga são-paulino e vai lançar o boneco do goleiro Rogério Ceni

e produtos escolares.

O valor de mercado mencionado por Casares se mantém, também, com a ajuda de títulos como os mundiais e as Libertadores ganhas pelo tricolor paulista. A LG patrocina as camisas oficiais por R\$ 16 milhões / ano até 2010. “É disparadamente o melhor contrato de material esportivo de clube brasileiro”, diz João Paulo de Jesus Lopes, assessor especial da presidência.

Há três meses, a Reebok abriu, no Morumbi, uma megastore que, em dias de pico, vende R\$ 80 mil. Estima-se que 30 mil unidades de camisas oficiais (de R\$ 99 a R\$ 120) do time sejam vendidas por mês – contra 12 mil do Corinthians. Na área do marketing, há ainda bar da Coca-Cola, a ser aberto em 60 dias, R\$ 5 milhões de receita gerados por 35 camarotes locados em jogos no Morumbi, dezenas de negócios em análise, como academia de ginástica de alta performance e até sala de cinema no estádio. “Somos assediados porque a marca é sólida e dá retorno”, diz Juvêncio.

Aos críticos e torcedores adversários, que afirmam ser o São Paulo puro golpe de marketing, o presidente tricolor devolve. “Casagrande e Sócrates formaram seus filhos e Pelé tem um filho no CFA. O Gabriel, filho do Wladimir da Democracia Corintiana, joga no Fluminense e se formou conosco. Vieram todos atrás de marketing?”. João Paulo Lopes completa: “Se fosse pura propaganda, multinacionais como Reebok, LG e Warner viriam atrás de nós? E o Banco Central teria elogiado nosso superávit? Não há como mentir em determinadas coisas”.



FORMAÇÃO DE TRICOLORS

São nas 23 escolinhas do São Paulo em todo o país – sendo três em Brasília – que estão algumas estratégias do clube para aumentar sua torcida. Independentemente de se tornar profissional, o jovem que veste a camisa do tricolor paulista, nesse projeto de lazer e iniciação esportiva, é, por extensão, mais um torcedor conquistado. Para solidificar essa relação, duas vezes por ano os garotos acompanham os jogos do clube, no Morumbi. Nessa ocasião, como mascotes, eles entram em campo ao lado dos jogadores, sentem a vibração do time vitorioso, e a imagem não é esquecida.

“Foi no jogo em que o São Paulo ganhou do Internacional por 2 x 0. Entrei em campo segurando a mão do Rogério Ceni”, conta o brasiliense Gustavo Henrique Soares de Freitas, 8 anos. “Também conversei com o Cicinho, orgulha-se. “Esses momentos com os seus ídolos tornam-se referências na formação desses garotos, venham eles a se tornar jogadores ou não”, explica Rafael Ramos e Conte, que dirige as três franquias em Brasília: Asbac, Casa do Ceará e Minas Brasília Tênis Clube. No total, são 400 matriculados – oito mil no país –, todos vestindo a camisa tricolor, a partir da categoria menor, a “baby foot”, para crianças de 4 e 5 anos.

“Para os dirigentes do São Paulo não interessa quantidade, mais qualidade. Duas vezes por ano os técnicos vêm a Brasília e avaliam o nosso trabalho, se estamos seguindo a filosofia do clube e usando material adequado, por exemplo”, explica Rafael Ramos. “Na mesma ocasião, fazem uma peneira e os melhores continuam os testes em São Paulo”. Hugo Leonardo e David Fonseca são os dois brasilienses de referência. Eles passaram num dos testes aqui realizados e já treinam na capital paulista. Outro que está confirmado para seguir o mesmo rumo é Pedro Henrique de Oliveira, que irá em dezembro.

As franquias tricolores recebem também adeptas do futebol, entre elas Eduarda Burlamaqui, de 10 anos, Yeska Iara, 11, e Patrícia Azevedo Souza, 13, são assíduas nos treinos de duas vezes por semana. “Eu acho que a Patrícia se interessa pela profissão, pois se preocupa com as questões do futebol, tem compromisso com o esporte”, explica a mãe da garota, Rita de Cássia. “A proximidade de uma franquias com a casa desses garotos é uma forma de uni-los ao clube, mais a maioria está aqui por que é são-paulino mesmo, torcedor de fato”, garante Rafael Ramos.

Investimentos não param

Rindo à toa, o pentacampeão brasileiro entra 2008 dando início à ampliação do Centro de Formação de Atletas (CFA) de Cotia, onde será feito um hotel e um novo núcleo de Reabilitação Esportiva, fisioterápica e fisiológica. O núcleo de Cotia será semelhante ao que já existe no Centro de Treinamento da Barra Funda, considerado o mais bem equipado entre os clubes esportivos na América do Sul. É um local com excelência na área médica, fisioterápica e com estrutura para recuperação e prevenção de lesões com padrões internacionais.

De acordo com o presidente do clube, Juvenal Juvêncio, no CFA de Cotia já foram investidos, desde a inauguração, R\$ 25 milhões. As novas obras devem custar cerca de R\$ 11,5 milhões. Em uma área de 220 mil metros quadrados, funcionam, desde 2005, sete campos, sendo cinco oficiais, uma praça de alimentação, alojamentos, área de recreação e outras benfeitorias.

Ali, garotos a partir dos 10 anos começam a ter suas primeiras oportunidades. O São Paulo tem hoje cerca de 250 a 300 atletas, vindos de todo o Brasil, em suas categorias base. Outros 95 moram nos alojamentos. Recebem assistência médica, dentária e fisioterápica, têm acompanhamento escolar e até reforço com professores de colégios particulares, parceiros do clube. Há também assistência social para os garotos e suas famílias, caso necessário.

O sucesso das escolinhas do São Paulo faz parte da história e é tradição no clube. Delas saíram dezenas de grandes jogadores de primeira linha. Exemplo simbólico é o lateral-direito Cafu.

O clube sabe que ali está sua matéria prima. O diretor de futebol das categorias de base, Marcos Tadeu, esclarece que talento é o princípio de tudo, mas que o CFA trabalha para aprimorar todas as qualidades dos jovens, sejam como atletas ou como futuros homens que, caso não cheguem a jogadores, serão bons profissionais na sociedade. "Sabemos que nossa responsabilidade é formar não só atletas de alta performance, mas, sim, cidadãos de alta performance."

O zagueiro Breno, revelado no CFA, campeão brasileiro aos 18 anos e já com propostas milionárias do exterior, conta que no centro de formação tricolor há tudo à disposição dos jogadores. "A estrutura que o São Paulo oferece é diferenciada. Temos todo o apoio e conforto para crescer tanto pessoalmente quanto profissionalmente", atesta o zagueiro.

A diretoria, que pretende parar de comprar jogadores fora do clube em dois anos, investe entre US\$ 2 milhões e US\$ 2,5 milhões / ano (cerca de R\$ 3,5 milhões a R\$ 4,3 milhões) nas categorias de base. Como a receita anual gira em torno de US\$ 9 milhões (R\$ 15,8

milhões) há mais de uma década só com a venda de jogadores, o superávit todos os anos acaba sendo de pelo menos US\$ 6 milhões (R\$ 10,5 milhões).

Carreira sólida

Na categoria profissional, a estrutura física, a medicina esportiva e a preparação completa do time são apontadas como diferenciais. O técnico pentacampeão, Muricy Ramalho, discípulo de Telê Santana, atribui o sucesso do clube a fatores como estrutura, organização e planejamento dentro e fora de campo. Ele compartilha da filosofia do presidente Juvêncio: "Técnico tem de comandar o time com a razão, não pode ser emocional".

A despesa do clube, que gira em torno de R\$ 80 milhões por ano, não deve crescer muito. O São Paulo pretende contratar de três a quatro jogadores por cerca de R\$ 4 milhões ou R\$ 5 milhões cada e ainda este ano. "Para entrarmos tranquilos, sem afogadilho, na pré-temporada de janeiro", explica Juvêncio, sem antecipar nomes, mas confirmando reforço para a lateral-direita. O clube, que não paga altos salários e costuma vender seus destaques, também ganhou credibilidade entre os jogadores por pagar em dia e investir pesado no preparo de atletas em busca de uma carreira sólida, sem aventuras.

EMPRESA DE SUCESSO

PRINCIPAIS FONTES DE RECEITA

1. Patrocínio e parcerias

Reebok (fornecedor de material esportivo)

R\$ 15 milhões por ano

LG (patrocinador das camisas oficiais)

R\$ 16 milhões por ano

2. Direitos de televisão

3. Venda e negociação de atletas (profissionais e base)

Categorias de base – nos últimos 12 anos, foram US\$ 110 milhões, o equivalente a US\$ 9 milhões por ano em receita para o clube

4. Arrecadação de bilheteria nos jogos: 8% a 12% da receita anual média do clube

OUTRAS FONTES

1. **Unidade de Negócios Morumbi:** gera superávit isolado de R\$ 3 milhões por ano

2. **Camarotes para empresas de eventos:** são 35, que geram receita de R\$ 5 milhões por ano

3. **Clube social:** 7 mil associados

PRÓXIMAS PARCERIAS

1. **Bar temático da Coca-Cola** (em 60 dias no estádio)

2. **Academia de ginástica**

3. **Sala de cinema para uso no final de semana**

Obs.: há em análise também a criação da Universidade do Esporte e uma parceria em hotel de Campos do Jordão (SP)

BALANÇO FINANCEIRO*

Faturamento

R\$ 120 milhões

Superávit

R\$ 2,4 milhões

*em 2006

RAIO X

Data de fundação: 16 de dezembro de 1935

Endereço: Praça Roberto Gomes Pedrosa, 1, São Paulo (SP). CEP: 05653-070

Telefone: (11) 3749-8000

Na internet: www.saopaulofc.net

Presidente: Juvenal Juvêncio (até abril de 2008)

Estádio: Cícero Pompeu de Toledo (Morumbi), com capacidade para 80 mil pessoas

Títulos: Mundial Interclubes (1992, 1993 e 2005); Taça Libertadores (1992, 1993 e 2005);

Recopa Sul-Americana (1993 e 1994); Supercopa Sul-Americana (1993); Copa Conmebol (1994);

Campeonato Brasileiro (1977, 1986, 1991, 2006 e 2007); Torneio Rio-São Paulo (2001); 21 estaduais

Ameaça a Flamengo e Corinthians

O mito de que o São Paulo era o time das elites já caiu por terra a muito tempo. Dados da diretoria do clube mostram que o torcedor tricolor está em todas as faixas etárias e classes sociais. Segundo os dirigentes, entre os jovens até 25 anos há uma enorme prevalência de torcedores são-paulinos, em detrimento de outras torcidas.

“A torcida mirim está crescendo em progressão geométrica”, afirma o presidente do tricolor, Juvenal Juvêncio.

O crescimento dos torcedores se acentuou a partir dos anos 1990, quando a equipe passou a ganhar mais títulos, inclusive o Mundial Interclubes. Hoje, estima-se que o São Paulo seja a terceira maior torcida do país.

No país, são 35 milhões de torcedores do Flamengo, cerca de 26 milhões de corintianos e aproximadamente 15,5 milhões de são-paulinos. O Palmeiras teria ficado para trás do São Paulo a partir de 1995 e, hoje, tem em torno de 12 milhões de torcedores.

Em nível mundial, Flamengo e Corinthians permanecem como a primeira e segunda maior torcida de futebol, respectivamente. Da terceira colocação, no entanto, o São Paulo cai para a quinta, porque perde para torcedores de dois times mexicanos, América e Chivas Guadalajara, cujas torcidas também se espelham por estados

norte-americanos onde há descendentes da colônia latina.

Goiás

Segundo Juvenal Juvêncio, em Goiás, a torcida são-paulina já é maior do que a do time do Goiás, fato comemorado e lamentado ao mesmo tempo. “Ficamos felizes com o sucesso do tricolor, mas também torcemos pelo sucesso do Goiás”, diz Juvêncio.

Os investimentos e resultados de expansão de torcida levaram o time paulista a estipular uma meta: tornar-se o clube de maior número de torcedores no país em um prazo de 10 anos. Pode parecer difícil, mas do jeito que o São Paulo caminha não dá para duvidar ■

São Paulo fatura com o penta

Tricolor Paulista terá de seis a oito novos produtos licenciados na lojas, DVD e até plano máster para os sócios-torcedores

Após o faturamento recorde de R\$ 122,3 milhões com o tetracampeonato brasileiro, no ano passado, o São Paulo se prepara para aumentar ainda mais esses números. Para isso, o clube está colocando em prática uma série de ações, desde o lançamento de produtos licenciados alusivos ao pentacampeonato, até a venda de um plano máster para sócios-torcedores, que inclui no pacote uma medalha oficial comemorativa à conquista.

A trajetória do clube nos últimos anos resultou na semana passada no maior contrato já acertado entre um clube brasileiro e uma marca esportiva. A Reebok vai pagar R\$ 15 milhões por ano – R\$ 8 milhões a mais do que o valor que constava no acordo anterior – para continuar com a parceria, agora até 2010.

– Na verdade, a marca do São Paulo vem se valorizando a cada ação, além de o clube estar sempre ganhando títulos importantes. Além disso, em dois meses, a megaloja da Reebok no Morumbi é a loja da empresa com maior faturamento. Isso mostra o tamanho do nosso potencial. É claro que o São Paulo também foi procurado por outras empresas esportivas, já que o contrato estava perto do fim. Assim, conseguimos antecipar e prorrogar esse acordo. Foi um grande resultado – comemorou o diretor de marketing do São Paulo, Júlio César Casares.

O dirigente do Tricolor antecipou à equipe de reportagem do “EsporteBizz” que o clube planeja lançar de seis a oito itens licenciados alusivos ao título nos próximos dias.

– Como fizemos no ano passado, quando lançamos a grama do estádio, entre outros produtos, teremos produtos alusivos ao pentacampeonato. O lançamento da camisa 5-3-3, por exemplo, já é um sucesso de vendas entre os torcedores. Esgotou nas lojas e teremos uma outra remessa enviada – contou.

Em relação à parceria com a Warner Bros, Casares adiantou que será comercializada uma segunda edição do coelho Pernalonga, vestido com a camisa do clube. Entretanto, outro personagem da Warner será utilizado. Na ocasião, a edição foi limitada a 500 peças, vendidas ao preço de R\$ 99 cada.

São Paulo terá sócios Vips

Provando a idéia de inovação defendida pelo diretor de marketing Júlio César Casares, o São Paulo lançou ontem o plano sócio-torcedor máster penta, que dará, entre os brindes, uma medalha oficial comemorativa à conquista do pentacampeonato pelo Tricolor. O número de associados também é alusivo à campanha do título: 533. O pacote será comercializado por R\$ 1 mil.

– Esse plano é voltado para os torcedores Vips que querem colecionar peças raras de uma conquista. Acreditamos que esgotaremos essas vagas muito rapidamente. Com esse investimento, os sócios-torcedores poderão ser chamados para eventos diferenciados durante o ano de 2008 – afirmou Casares ■

O que o São Paulo FC tem a ensinar

A administração do clube mais vitorioso do Brasil é de fazer inveja a muitas empresas. Estádios cheios, salários em dia, infra-estrutura completa e investimentos constantes fazem parte da receita.

Colaboraram na matéria:

Brunoro Sports,

www.brunorosports.com.br;

Casual Auditores,

www.casualauditores.com.br,

(11) 3284-4871; Escola

Superior de Propaganda

e Marketing, www.espm.br,

(11) 5081-8200; Fundação

Getúlio Vargas de São Paulo,

www.fgvsp.br, (11) 3281-7777;

São Paulo Futebol Clube,

www.saopaulofc.net;

Trevisan Escola de Negócios,

www.trevisan.edu.br,

(11) 3138-5200

Às 9 horas da manhã, os funcionários chegam para mais um dia de trabalho. Os departamentos comercial, administrativo, financeiro, de marketing e esportivo entram na rotina diária, o que mantém a estrutura de uma empresa sólida e organizada. Tudo isso acontece sob a atenção de um presidente. Seu nome? Juvenal Juvêncio. A empresa? São Paulo Futebol Clube.

Em um país marcado pela desorganização no futebol, o São Paulo é um exemplo não apenas para outros clubes, mas para empresários de todos os setores. Os títulos dos últimos anos, embora tenham sido conquistados pelos atletas, são resultado direto de uma equipe competente de gestores. O São Paulo, ao contrário da esmagadora maioria dos clubes brasileiros, sabe administrar seus negócios. "Nosso objetivo é ganhar o jogo dentro e fora do campo. Para isso, devemos proteger bem nossa marca", explica Júlio Casares, diretor de marketing do clube.

Essa filosofia de proteção é o que transformou o clube numa grife. "A grife é o que faz os consumidores terem prazer e orgulho de vestir nossos produtos. É assim que pretendemos conquistar mais torcedores", revela Casares. "E isso só é possível se o clube apresenta organização e profissionalismo."

Segundo os estudiosos de gestão esportiva, o amadorismo ainda impera na maioria dos clubes. "É preciso estudar, organizar e saber aonde se quer chegar" diz Marco Aurelio Klein, diretor do Ministério do Esporte e professor de ciências políticas e sociais da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP). "Hoje, nosso futebol é amador e, para mudar essa condição, é preciso quebrar paradigmas. A paixão pelo esporte tem que ficar com os torcedores. Aos clubes, cabe fazer a gestão profissional."

Esse discurso, comum entre os clubes mais estruturados, ainda é uma novidade em muitas empresas. Assim como no futebol, alguns empresários cultivam sua paixão pelo negócio, mas deixam de lado a gestão. O resultado

é desastroso. “Um dos fatos recentes mais importantes para o Chelsea, da Inglaterra, não foi a contratação deste ou daquele jogador, mas de um executivo, o ex-presidente do Manchester United, que fez um trabalho excepcional quando o clube, anos atrás, estava praticamente quebrado”, diz Klein.

Durante oito anos, o Manchester encabeçou o ranking dos clubes que mais faturavam no mundo, segundo a pesquisa Football Money League, realizada pela consultoria Deloitte. O clube inglês só perdeu a posição para o espanhol Real Madrid, que faturou € 275,5 milhões na temporada 2004-2005. Detalhe: não entram aqui os valores obtidos com a negociação de jogadores.

O argumento clássico para o amadorismo dos clubes brasileiros é a crise econômica do País – a mesma desculpa dada por milhares de empresas que fecham as portas todos os anos. Pesquisa divulgada em 2004 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), no entanto, sugere que, segundo os próprios empresários, a falta de capital de giro e de conhecimentos gerenciais é um fator determinante para a falência. A “recessão econômica” geralmente aparece em segundo plano.

“Os títulos conquistados por um clube como o São Paulo, em momentos tão difíceis como os que vivemos, servem de exemplo a ser seguido. Não que o clube seja perfeito, mas ele mostra competência para fazer as coisas darem certo”, diz Klein.

MODELOS DE GESTÃO

Planejamento e organização são princípios básicos para o funcionamento de qualquer empresa. Mas é justamente isso o que faz diferença no São Paulo: há um repeito à estrutura, que não está atrelada à mudança da diretoria. Os gerentes, que são executivos contratados, permanecem mesmo que novos dirigentes sejam eleitos. “O clube sempre trabalhou com recursos próprios e, historicamente, tem dirigentes mais sérios e comprometidos que os de outros times. Além disso, soube investir nos projetos do departamento de futebol”, destaca Amir Somoggi, consultor de futebol-negócio da Casual Auditores.

A infra-estrutura também dá segurança a quem trabalha no clube. O centro de Reabilitação Fisioterápica e Fisiológica (Reffis), que virou referência na prevenção e no tratamento de lesões, foi inaugurado em 2004 e é apontado como o mais moderno da América Latina. “Já trabalhei no Guarani, no Bragantino, no Santos e fui até para o Japão. Garanto que um clube só tem bons resultados com investimentos em infra-estrutura e recursos humanos”, enfatiza Marco Aurélio Cunha, Superintendente de futebol do São Paulo.

Outro clube que vem dando um show de administração é o Atlético Paranaense. “Em 1995, estávamos na segunda divisão, com dívidas, sem patrimônio, time ou perspectiva” relaciona João Augusto Fleury

da Rocha, atual presidente do clube curitibano. Passados 12 anos, o time tem hoje o que é considerado o mais moderno estádio da América Latina, a Kyocera Arena.

De acordo com Rocha, até a década de 1970 o futebol brasileiro era subsidiado por governos e dependia do mecenato. “Sempre havia verbas, e os clubes não recolhiam impostos. Aqui no Atlético Paranaense, por exemplo, conquistamos em 1958 o campeonato estadual e os jogadores tiveram como prêmio cargos públicos. Teve gente daquela época que se aposentou no cargo”, diz.

A situação só mudou quando alguns empresários assumiram o comando em 1995. Juntos, eles fizeram um estudo minucioso da gestão do clube e recrutaram executivos para a nova diretoria. “São quase 30 profissionais contratados”, revela Rocha.

A torcida atleticana ainda é pequena – estimada em 900 mil –, mas isso não preocupa Rocha. “Neste momento, o importante é cumprir o plano diretor para manter a estabilidade patrimonial e política”, diz o presidente.

Questionada em algumas ocasiões, mas mostrando resultados positivos, foi a experiência de co-gestão que ocorreu no Palmeiras na década de 1990, quando a Parmalat foi a patrocinadora do time. “Todas as decisões eram tomadas em conjunto, entre o clube e a empresa. Os resultados todos viram. O time conquistou

MISSÃO 2016: MAIOR TORCIDA DO BRASIL

A meta é ousada, mas há estratégias definidas para alcançá-la

Os dados da pesquisa Ibope 2004 apontam o Flamengo na primeira colocação do ranking de torcedores, com 33 milhões de pessoas. O São Paulo aparece em terceiro, com 13,3 milhões. Mas esses números são contestados por Júlio Casares, diretor do marketing do São Paulo. "A pergunta do Ibope não foi objetiva. Eles perguntaram: 'Qual é o clube para o qual você torce?'. Ela era aberta, e boa parte das pessoas que moram em Estados que não possuem times muito competitivos respondia dois clubes, um regional e outro mais expressivo nacionalmente", justifica.

Um ponto que Casares considera fundamental numa pesquisa para quantificar os torcedores de futebol diz respeito à idade dos entrevistados. "Uma pessoa define seu time de coração entre cinco e dez anos. E a pesquisa não considerou essa população", critica. "Aqui, vemos as crianças no Batismo Tricolor, alunos das escolinhas e outros eventos infantis, cujos pais são torcedores de outros times", diz Casares. "Fizemos uma pesquisa, e 20% das crianças batizadas aqui tem pais corintianos", conta. A aposta nos torcedores é alta. O São Paulo está disposto a investir pesado não só nas crianças, mas em todas as faixas etárias. Para atrair seus clientes-torcedores, o São Paulo investe nos seguintes programas:

BATISMO TRICOLOR

É uma cerimônia em que a pessoa participa de um ritual – sem cunho religioso –, em que ela é considerada um torcedor são-paulino, recebendo um certificado e uma camisa do clube. Em 2006, foram realizados 600 batizados e, até janeiro deste ano, a agenda do clube tinha 20mil inscrições.

MORUMBI HALL

É um projeto de longo prazo. A primeira etapa é a inauguração da megastore da Reebok (fornecedora oficial dos uniformes do time), que será instalada na sede do São Paulo, no bairro do Morumbi, ainda no primeiro semestre deste ano. Além da loja, o Morumbi Hall terá um bar temático e um centro de comércio, entretenimento, negócios e lazer. A ideia é que o espaço fique aberto ao público e que a visita guiada, que hoje está em 300 pessoas por dia, suba para 2 mil.

PROJETO TORCEDOR RESPONSÁVEL

Está em construção um espaço para receber grupos escolares. Ali, a criança irá assistir a um vídeo de futebol, receberá uma cartilha com boas maneiras no estádio e ainda vai ver um jogo.

LICENCIAMENTOS

Atualmente, são aproximadamente 150 itens

licenciados, que vão desde as tradicionais camisas e artigos esportivos até chaveiros e material escolar.

VETERANOS

Em breve, a entrada do time em alguns jogos terá a escolta dos torcedores são-paulinos veteranos – e não apenas das crianças, como normalmente ocorre. A ideia é que eles vistam as camisas de décadas passadas, das épocas em que cada um começou a torcer para o clube.

UNIVERSIDADE TRICOLOR

A gestão esportiva ainda é um assunto nascente no Brasil, mas algumas instituições oferecem cursos na área, sempre em parceria com nomes conhecidos. Entre eles está um de pós-graduação elaborado e ministrado em conjunto com a Escola Superior de Propaganda e Marketing. O clube planeja ainda a Faculdade Reffis SPFC. A meta é unir a experiência de gestão esportiva do São Paulo com três unidades esportivas. Assim, os alunos vivenciarão a realidade e um clube.

CANAL DE TELEVISÃO SPFC

Terá notícias sobre o clube e vários esportes. A ideia é montar um estúdio no Morumbi Hall.

até a Libertadores”, lembra José Carlos Brunoro, que entre 1992 e 1997 foi o executivo da Parmalat responsável pela co-gestão. Para Brunoro, os títulos vieram porque a empresa levou a filosofia administrativa para dentro dos portões do clube. “Havia plano estratégico e responsabilidade”, lembra.

FIDELIDADE

O Brasil tem mais de 180 milhões de pessoas, boa parte delas é fanática por futebol. Segundo uma pesquisa feita em 2004 pelo Ibope, sob encomenda do jornal “Lance”, no topo da lista está o carioca Flamengo, com 33 milhões de torcedores. Em seguida, aparecem o Corinthians, com 24 milhões, e São Paulo, com 13,3 milhões.

O esporte é tão instigante que boa parte desses torcedores não residem no Estado de origem dos clubes. Esse fenômeno está relacionado principalmente à exposição dos clubes, que, ao conquistar títulos nacionais e internacionais, ganham a simpatia da torcida. O São Paulo é destaque neste aspecto. Em dois anos, conquistou nada menos que quatro campeonatos (Brasileiro 2006, Mundial Interclubes, Libertadores da América e Paulista 2005) e quatro vice-campeonatos (Libertadores, Recopa Sul-americana, Paulista 2006 e Brasileiro 2005). O Campeonato Brasileiro do ano passado deixou ainda mais explícita a superioridade do clube, que conquistou o título com duas rodadas de antecedência e sem

ser ameaçado seriamente.

Como na maioria dos clubes brasileiros, os resultados foram consequência da garra e do talento dos jogadores, mas a boa administração foi determinante. O São Paulo soube aplicar o dinheiro recebido ao longo dos anos. Uma das maiores provas disso foi a construção do Centro de Formação de Atletas (CFA), em Cotia, município da região metropolitana de São Paulo. O lugar fica a 30 minutos da sede do clube e está avaliado em R\$ 20 milhões. O projeto já existia e estava em desenvolvimento, mas o grande propulsor para a conclusão foi o dinheiro obtido com a conquista da Libertadores em 2005. “Não somos um time da moda. Pensamos no longo prazo e investimos”, sustenta Casares.

Seria até possível dizer que o São Paulo não é uma “empresa da moda”. Os passos dados pela administração, calculados de acordo com projeto de futuro, permitiram que a imagem do clube se consolidasse como séria e profissional. Se você tem dúvidas, responda o seguinte: Por que Flamengo e Corinthians, com as maiores torcidas do Brasil, possuem imagens desgastadas e dificuldades para atrair patrocinadores?

“A LG, que pagava R\$ 8 milhões, renovou o contrato por R\$ 16 milhões. Nosso fornecedor de roupas esportivas, a Reebok, paga R\$ 7 milhões, enquanto o antigo parceiro pagava apenas R\$ 1,6 milhão”, revela Casares. “Empresas sólidas querem seus nomes associados a um clube

organizado. E pagam bem para isso”, conta ele, que diz ter mais de 15 patrocinadores de peso, nos diversos projetos do São Paulo. Além dos recursos de patrocinadores e de entidades que organizam as competições, a receita vem de outras fontes. O futebol do São Paulo é capaz de atrair e fidelizar o torcedor-consumidor por toda a vida. É bem diferente de uma empresa que faz ações para conquistar os clientes e, ao longo dos anos, precisa redobrar os cuidados para não perdê-lo para a concorrência. “No futebol, não tem disso. Ao optar por um time, a pessoa nunca vai ‘virar a casaca’. Os clubes já têm seus clientes e devem vender os seus produtos”, enfatiza Amir Somoggi, da Casual Auditores.

O problema é que, assim como muitas empresas, alguns clubes têm o cliente nas mãos, mas simplesmente não sabem como vender mais para ele. “Por aqui, a maior parte do dinheiro vem das transações com jogadores e com os direitos de transmissão dos jogos às emissoras. Lá fora, os clubes têm bilheterias consistentes e consumo de produtos licenciados, porque oferecem isso de forma correta”, diz o consultor.

O atual presidente do SPFC, Juvenal Juvêncio, reconhece a importância de se estruturar o negócio. “O futebol brasileiro não sabe fazer marketing”, anunciou ele, durante o lançamento do DVD oficial sobre a conquista do Campeonato Brasileiro 2006, no fim de dezembro. “Mas estamos aprendendo.”



Camarote do Banco Real



Camarote do São Paulo Futebol Clube

O lucro gerado pelos torcedores, na opinião do Somoggi, tem tudo para ser alto. "E deve estar baseado em três macrorreceitas: faturamento dos estádios, transmissão pela mídia e venda da marca", avalia. "Na torcida há todos os níveis sociais. Conheço pessoas que poderiam deixar R\$ 100 no estádio, consumindo durante o jogo, se tivessem opções para isso, mas só pagam o ingresso. A bebida, a comida e a camisa falsificada eles compram lá fora, antes ou depois da partida."

O mix de produtos licenciados pelo São Paulo tem 150 itens e, ao que parece, o retorno dos torcedores vai bem. "Foram 500 mil camisas oficiais vendidas em 2006. Num país onde a pirataria quase reina, isso é um feito", diz Casares. Outros produtos que fizeram sucesso recentemente são o DVD da conquista do título e a grama do estádio do Morumbi. Isso mesmo: o São Paulo vende grama. "Fechamos o mês de janeiro com 51 mil DVDs e 433 caixas de grama vendidas", anuncia.

Produtos assim podem até parecer estranhos, mas demonstram criatividade do clube-empresa em abrir novas fontes de recursos. "Vamos trocar o gramado e, por isso, aproveitamos para fazer as caixas. Elas são vendidas com certificado de autenticidade", revela Casares.

Para Rocha, do Atlético Paranaense, o consumo dos torcedores é uma questão mais cultural que econômica. "É preciso levar a torcida para valorizar a marca do time. Quando um atleticano me conhece, a primeira reação é pedir uma camisa oficial,

mas ele deveria perguntar onde o produto pode ser comprado."

No Brasil, o assunto só começou a ser estudado recentemente. Numa pesquisa realizada em 2005, o grupo Y&R revelou que os paulistanos São Paulo e Corinthians têm as marcas com melhor desempenho no quesito "ciclo de vida" e com os maiores potenciais de crescimento. No entanto, o carioca Flamengo é o mais lembrado (top of mind) no futebol brasileiro.

Outra pesquisa, divulgada pelo Flamengo no final de 2006, revela o potencial das torcidas brasileiras em relação ao Produto Interno Bruto (PIB). Os rubro-negros tem um PIB equivalente a R\$ 269 bilhões, os corintianos, R\$ 207 bilhões e os são paulinos, R\$ 161 bilhões. A conclusão é de que, mesmo com pouco mais de um terço da torcida do primeiro colocado (13,3 milhões contra 33 milhões), os torcedores do São Paulo têm o equivalente a mais da metade do PIB do primeiro no ranking.

Dados assim são importantes para qualquer empresa. Mas nem todas sabem aproveitar. "No caso dos clubes, faltam profissionais especializados em gestão esportiva, embora haja cursos sobre o tema", analisa Somoggi.

Brunoro vai além: "Acho que as marcas dos clubes não são exploradas como produtos porque os próprios times não deixam. Não criam e não deixam os patrocinadores criarem oportunidades de negócios", diz ele, que coordena um curso de Gestão do Esporte na Trevisan Escola de Negócios.

AS ESTRELAS

Com a gestão organizada, resta apenas um fator para que um clube tenha sucesso: o elenco de jogadores. Uma das boas práticas do futebol consciente é que, embora a permanência de técnicos e jogadores dependa da valorização dos profissionais no mercado, a estrutura deve ser a mesma: preparadores físicos, fisiologistas, nutricionistas – todos se conhecem de longa data e são alinhados com a filosofia do clube. Isso é exatamente o que acontece no São Paulo.

Como uma empresa competente e preocupada com seus funcionários, o clube não atrasa salários ou peca pela falta de estrutura. Os jogadores não dão entrevistas reclamando do clube, o que se reflete na imagem da marca. "Os outros buscam soluções instantâneas, com treinadores sazonais que trazem seus amigos para compor a equipe técnica. Aqui, investimos em profissionais que conhecem os jogadores, independentemente do treinador", diz Cunha.

Talento o São Paulo Futebol Clube também forma em casa. Muitos craques surgem nas escolas licenciadas pela marca. "Há um critério rigoroso para que ocorra o licenciamento", explica José Roberto Calicchio, coordenador do São Paulo Futebol Center. "Não estamos preocupados com quantidade, mas com a qualidade que uma escola oferece aos alunos." Já pensou se toda empresa fizesse como o São Paulo?

Para se ter uma idéia, até 2002 havia 29 estabelecimentos com a licença do clube, época em que Calicchio assumiu a coordenação do sistema. "Fechamos 13 escolas, com o objetivo de desenvolver um serviço de alto nível", diz ele que, atualmente, trabalha com 23 escolas no Brasil e uma na Tailândia. Além do lucro que todo negócio deve ter, as escolas acabam cumprindo uma meta essencial para qualquer clube: formar novos torcedores.

O coordenador não fala em valores para licenciamento. Porém, afirma que o interessado deve entrar em contato com o clube, que analisará o perfil

do candidato e a infra-estrutura disponível. "Se acertado o negócio, a escola assina um contrato de cinco anos e paga um valor pela licença. Depois, haverá a cobrança de 10% de royalties sobre as matrículas e as mensalidades, conta Calicchio. "Não interferimos na gestão financeira de nenhuma delas, mas o serviço tem que ter a excelência do São Paulo."

Como qualquer empresa, o São Paulo também tem problemas. O clube social continua deficitário e depende de verba adquirida de outras fontes. A ocupação do estádio ainda é baixa, e os outros esportes precisam de mais visibilidade. "O importante é que

tratamos tudo com seriedade e agimos de forma a corrigir todas as falhas", enfatiza Casares.

O resultado disso é fácil de constatar. O clube começou 2007 com o pé direito. Em apenas um mês (janeiro), três grupos distintos foram colocados para trabalhar. O elenco principal disputa o Campeonato Paulista e se mantém entre os primeiros. O time juniores chegou ao vice-campeonato da Copa São Paulo de Juniores, enquanto a equipe B foi excursionar pela Índia para arrecadar fundos, com todas as despesas pagas. É ou não é de causar inveja a qualquer outra empresa do Brasil? ■



Festa tricolor

Jogadores, dirigentes, autoridades e celebridades comemoram o título brasileiro do São Paulo em balada chique

No maior clima "todo mundo tenta, mas só o São Paulo é penta", mais de mil pessoas foram ao Tom Brasil (SP) na terça, 20, para comemorar o título conquistado pelo tricolor paulista no Campeonato Brasileiro de 2007. Todos os jogadores do time, assim como seus dirigentes e torcedores - famosos ou não - compareceram, além do ministro do Esporte Orlando Silva, do governador paulista José Serra e do prefeito da capital Gilberto Kassab.

À altura do SPFC

Um tapete vermelho conduzia os convidados à casa de espetáculos. Antes da festa, foi servido coquetel com canapés de salmão, copa e kani, espetinhos de mussarela de búfala com tomate seco e todos os tipos de bebidas. A decoração, em vermelho, preto e branco (as cores do São Paulo), tinha em destaque os troféus conquistados pelo time nos anos de 1977, 1986, 1991, 2006 e, claro, 2007.

"Festa de futebol normalmente é brega, mas a nossa não poderia ser. A gente quis fazer algo mais fino, à altura do time". Ressaltou o superintendente de futebol do clube, Marco Aurélio Cunha. O meia Richarlyson, um dos primeiros a chegar na festa, também estava nesse clima. "Só hoje cedo fiquei sabendo que seria chique, então corri para preparar um modelo digno da grandeza do São Paulo", revelou. "Ser jogador são-paulino é saber lidar com responsabilidades e prestigiar o time como ele merece."

Tricolores ilustres

No lotado hall de entrada, torcedores anônimos e ilustres misturavam-se no amor pelo São Paulo. Usando uma camiseta vintage da equipe, o cantor Jairzinho tinha um sorriso de orelha a orelha. "São-paulino só tem alegria. Eu me dei bem até na hora de casar, porque a Tânia (Kalil) também é tricolor e nossa filha Isabela já tem macacão do time com o nome dela bordado atrás", contou. Kiko do grupo KLB, disse que não deixaria de comemorar com os jogadores, que são seus amigos pessoais: "Vou sempre aos jogos, tinha de vir a uma festa tão bacana como esta." Ele também comentou que na sua casa cada um torce para um time. Bruno é cruzeirense, Leandro, corintiano, e o pai gremista. Reconhecidamente um dos são-paulinos mais fervorosos, Nando Reis comentou que hoje em dia não fazem mais músicas para o futebol. "Deveria ter sido feita uma música para esse título", reclamou. Mais tarde,

quando subiu ao palco, improvisou uma homenagem letra de *Do seu lado*. No lugar de "O amor é o calor que aquece a alma", cantou: "Tricolor é o calor que aquece a alma". O público foi ao delírio.

Jantar e faixas

Por volta das 22h, o jantar começou a ser servido. Ao som de Emerson Nogueira, os convidados saboreavam farfalle, penne e ravioli. O goleiro Rogério Ceni, que não havia sido visto até então (nem na sala VIP), finalmente apareceu na área reservada - para "fugir" da equipe do Pânico na TV!, que estava

na porta, ele entrou pelos fundos.

Vindas de um jantar em homenagem ao presidente da CBF Ricardo Teixeira, as autoridades começaram a chegar por volta da meia-noite. O prefeito paulistano Gilberto Kassab, são-paulino de carteirinha, foi o primeiro. "Vim como prefeito e como torcedor", afirmou. E complementou, sorridente, que Ceni é seu ídolo. José Serra e Orlando Silva apareceram logo depois, e os três ficaram conversando por um bom tempo no hall de entrada antes de irem ao salão. O grande momento da noite pôde, então acontecer.

Todos os jogadores, dirigentes e fãs famosos - Nelsinho Piquet, Andreas Kisser, Camila Camargo e Adriana Lessa se juntaram ao pessoal que havia chegado mais cedo - subiram ao palco e receberam faixas comemorativas do título. Muricy Ramalho, o técnico do time campeão, estava orgulhoso: "Sempre que a gente precisa de casa cheia, acontece", afirmou, emocionado. A badalada festa acabou por volta das 4h, com um show da bateria da escola de samba Paulistana Rosas de Ouro. E, até o último minuto, o grito que mais se ouvia era o de "campeão!" ■



Da esq. para a dir.: o diretor de Marketing Julio Casares, o presidente Juvenal Juvêncio, o governador José Serra, o prefeito Giberto Kassab e o ministro do Esporte Orlando Silva



Da esq. para a dir.: Richarlyson, Deise do Fat Family, Rogério Ceni e Nando Reis



São Paulo se move como empresa

O presidente Juvenal Juvêncio dá aula de como deve ser um dirigente

O último Juca Entrevista, excelente programa de Juca Kfourri na ESPN, trouxe como entrevistado o presidente do São Paulo FC, Juvenal Juvêncio, e aconteceu logo depois da conquista do pentacampeonato brasileiro pelo clube do Morumbi. Nunca tinha visto antes o presidente do São Paulo, e a entrevista de Juca me permitiu conhecer um pouco de seu modo de agir e mesmo de sua personalidade.

Percebi, já de início, que estava diante de uma personalidade fora do comum. Um homem se veste, fala, gesticula, olha, de maneiras que sempre acabam por revelar o que é e quem é. E diante de mim havia um conjunto feito de gestos largos, cuidadosamente medidos e estudados, voz educada modulando frases cheias de pausas enormes, elas também parecendo escrupulosamente ensaiadas para criar efeito no interlocutor. Certamente Juvenal Juvêncio consegue. É aquele tipo de figura a quem os garçons com sua rápida sagacidade imediatamente se dirigem como "doutor" e o conduzem para a melhor mesa disponível. Se é possível, como nos ensina a psicanálise, entrever coisas secretas por meio de pequenos e involuntários gestos reveladores, o dr. Juvenal Juvêncio é alguém. Isto é, não é qualquer um. Os gestos involuntários do dr. Juvêncio desvendam ao mesmo tempo, a arrogância e a superioridade de alguém destinado a comandar e que sabe que seu destino é esse.

Um homem completamente diferente, no aspecto inclusive, de uma certa espécie de dirigente. Não de todos, é claro, mas de parte significativa. Durante anos vi desfilar aquelas figuras espertas, que pareciam eternas, de olhinhos matreiros, metidos em ternos mal cortados, sempre tentando se esquivar de perguntas, sempre tentando se esconder atrás de frases feitas e chavões, pronunciados num português sofrível para dizer o mínimo.

Ao ver o presidente do São Paulo percebemos claramente que estamos diante, não de alguém que uma política rasteira conduziu até os mais altos postos do clube, mas de um homem de empresa. Não que isso seja por si só um elogio. Mas indica que, se o dr. Juvêncio também se move nas águas turvas do futebol, certamente se move de outro modo. Essa é a diferença. Dá a impressão de uma pessoa fria e que calcula convenientemente os lances antes de fazer seu jogo, e usa acima de tudo a razão. Muito distante de um apaixonado torcedor, muito perto de um bem-sucedido empresário, que sabe que precisa apresentar resultados. Essa mentalidade empresarial, aliás, faz parte das tradições do São Paulo, como bem lembrou o próprio presidente ao dizer que ao caminhar pelos corredores do Morumbi freqüentemente pensa nos que o antecederam. Esse é o segredo. O São Paulo se move como uma empresa e conseqüentemente precisa ser dirigido por empresários.

Só como exemplo, ao ser indagado se um treinador poderoso para contratar quem quiser, tipo Vanderley Luxemburgo, teria vida longa no São Paulo, o dr. Juvêncio na sua maneira majestosa e teatral respondeu: "Se o que a imprensa noticia sobre os métodos dele for verdade, não duraria nem duas horas."

É preciso acrescentar mais alguma coisa para explicar o pentacampeonato?

Não sei se o Juca e a ESPN pensaram nisso, mas creio que poderiam fazer cópias dessa entrevista e generosamente enviá-las a muitos clubes brasileiros para serem utilizadas como uma espécie de curso intensivo de como ser dirigente de futebol ■

O São Paulo é melhor porque os jogadores não se acham melhores do que são e não cometem nenhum pecado

Formar um time compacto, criar espaços e não dar espaços para o adversário é o sonho de todos os treinadores. Como fazer isso?

Se os zagueiros marcam muito atrás e os meias e atacantes muito na frente, ficam muitos espaços entre a defesa e o meio-campo e entre esse setor e o ataque. Isso facilita a organização das jogadas do adversário.

No Brasil, os zagueiros têm o hábito de jogar recuados, quase encostados na linha da grande área. Isso acaba com os espaços nas suas costas, mas permite ao meia do outro time receber a bola livre entre os zagueiros e volantes. Se esses recuam, diminuem esses espaços, porém, dão ao outro time mais chances de pressionar e dominar o jogo. O time que marca muito atrás fica também muito longe do outro gol.

Se o meio-campo se adianta para marcar por pressão e os zagueiros não acompanham, ficam muitos espaços entre os setores. Isso acontece demais no Cruzeiro e ocorria no São Paulo tempos atrás, quando Josué e Mineiro avançavam e os zagueiros ficavam recuados. Se os volantes e zagueiros avançam juntos, sobram espaços nas costas dos defensores para lançamentos longos.

Para o time ficar mais compacto e diminuir os espaços entre defesa, meio-campo e ataque, é necessário que os zagueiros marquem um pouco mais na frente, perto dos volantes, e que os meias e atacantes iniciem a marcação um pouco mais atrás. Ficam dez jogadores em uma pequena faixa de campo. É isso que o São Paulo tem feito com sucesso. Não há espaço para o outro time armar as jogadas.

Se a bola é lançada nas costas dos zagueiros, é necessário que o goleiro jogue fora do gol e que saiba atuar bem com os pés, como um líbero. O São Paulo tem o goleiro que mais sabe fazer isso no mundo.

Muricy deve ter aprendido a fazer uma marcação compacta vendo os jogos da Europa pela televisão. Nisso eles são melhores. O que falta ao São Paulo é mais talento quando recupera a bola.

Essa deficiência diminuiu no segundo turno, graças ao crescimento técnico de vários jogadores, principalmente o Hernanes.

Já as grandes qualidades do Cruzeiro são a velocidade e o grande número de jogadores que chegam ao gol rival. Mas o time marca mal. Por isso, o São Paulo é mais equilibrado e nitidamente superior. O equilíbrio é essencial. Só raríssimos gênios não precisam de equilíbrio.

Além disso, Rogério Ceni não engole frangos, os zagueiros não fazem lambanças, os jogadores não reclamam do clube, não desobedecem ao professor Muricy, não se acham melhores do que são, não querem aparecer mais do que os outros nem colocam sapato alto. Não cometem nenhum pecado. Isso não é humano ■





saopaulofc.net

DIGITALIZAÇÃO, TRATAMENTO, EDIÇÃO E MONTAGEM
MICHAEL SERRA

ARQUIVO HISTÓRICO DO
SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE
2023



ONDE A MOEDA CAI DE PÉ