

REPÚBLICA POPULAR DO CORINTHIANS: AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PODEM DEFINIR UMA NAÇÃO

CASARIN, Fernanda Lauriano¹
PIMENTEL, Franciele Paes²

RESUMO: O presente artigo traz como estudo de caso a campanha publicitária “República Popular do Corinthians”, realizada em 2010 pela agência de publicidade F/Nazca para a Nike, patrocinadora do clube S. C. Corinthians Paulista, para comemorar os 100 anos do time. O objetivo da campanha foi transformar o clube e seus 30 milhões de torcedores em uma “nação de verdade”, com documentos e até moeda própria. Um estilo de república com princípios próprios em prol do time do coração dos torcedores. Tal campanha gerou mais de 13 milhões de Reais em mídia espontânea, uma ferramenta de marketing que cresce cada dia mais com a web 2.0 e o *boom* das mídias sociais. Tais estratégias, muito utilizadas pelos comunicadores, conferem às marcas destaque na mídia e garantem a adesão do público, tornando-se assim relevantes no estudo da comunicação contemporânea. Este artigo tem como principal objetivo a análise das estratégias de comunicação utilizadas na campanha e quais os fatores que contribuíram para a geração de mídia espontânea pela imprensa e pelo próprio público neste processo. O estudo será amparado por Kotler (2000) para análise das teorias de marketing aplicadas à campanha, Brambilla (2011) para observação das mídias sociais, hotspots, Twitter e Facebook, utilizadas como forma de divulgação.

PALAVRAS-CHAVE: Mídia espontânea, Marketing esportivo, Nike, Corinthians, República Popular do Corinthians, Mídias Sociais.

INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais popular do mundo, segundo uma pesquisa realizada pela FIFA (Federação Internacional de Futebol) no ano de 2006³. Aproximadamente 270 milhões de pessoas no mundo estão ativamente envolvidas com o futebol, incluindo jogadores, árbitros e diretores. O fato de o Brasil ter uma cultura voltada à prática do esporte faz com que a Publicidade no âmbito esportivo aumente gradativamente e a comunicação seja cada vez mais segmentada, influenciando o público e as marcas a investirem no marketing esportivo.

¹ Acadêmica do 8º período do curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda da Faculdade Assis Gurgacz (FAG). fernanda.casarin@gmail.com

² Professora orientadora. franppimentel@yahoo.com.br

³ Pesquisa disponível em: http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/bigcount.statspackage_7024.pdf

Baseada no conceito da popularidade do futebol no Brasil, a Nike consolidou ainda mais sua marca ao criar uma campanha para homenagear os cem anos de existência do time do qual é patrocinadora, a intitulada “República Popular do Corinthians”, tema central desta pesquisa onde serão analisadas as estratégias adotadas para gerar mais de 13 milhões de reais em mídia espontânea, em 2010.

Com base em Kotler (2000) e Brambilla (2011) esta pesquisa se desenvolverá a partir da análise das notícias que envolvem o clube Sport Club Corinthians Paulista e a Nike que repercutem no âmbito virtual, principalmente nas mídias sociais como *Twitter*, *Facebook* e *Youtube*, além do próprio *hotsite* criado para a campanha, que permite ao torcedor o cadastro para emissão de documentos, informações e acesso à loja virtual com os produtos especializados da marca.

As análises das estratégias se dão através de dados virtuais que contêm a quantidade de acessos e a linguagem utilizada como forma de interação para cada rede social em que o Corinthians está inserido para se comunicar com os usuários.

A mídia espontânea, bastante explorada nessa campanha, é uma ferramenta do marketing que cresce cada dia com a web 2.0⁴. Os comunicadores que utilizam esse recurso podem fazer com que uma marca tenha destaque através da comunicação de massa, além de um retorno financeiro mensurável. Isso confirma a relevância da pesquisa para a atualidade.

Neste sentido, com a análise de mídias sociais e teorias de marketing através de pesquisa bibliográfica e análise de conteúdo, esse estudo de caso faz parte de um campo atual e a partir dele podem originar outras pesquisas similares ao identificar as estratégias de comunicação adotadas pela marca e seu posicionamento diante do público.

SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA: O TODO PODEROSO TIMÃO

O Sport Club Corinthians Paulista foi fundado no dia 1º de setembro de 1910, por cinco operários, Joaquim Ambrósio, Carlos da Silva, Rafael Perrone, Antônio Pereira e Anselmo Correia. Esses se reuniram com mais oito rapazes após assistirem a uma partida de uma equipe de futebol da Inglaterra, o Corinthians FC, que inspirou o nome do time.

⁴ Um termo criado por Tim O'Reilly para designar uma segunda geração de comunidades e serviços, tendo como conceito a "Web como plataforma". É a popularização da produção e publicação de conteúdo na web para atingir mais pessoas e de forma mais rápida com os sites de rede social.

O presidente escolhido por eles foi o alfaiate Miguel Battaglia, segundo o site oficial do time (www.corinthians.com.br), que já no primeiro momento afirmou: "o Corinthians vai ser o time do povo e o povo é quem vai fazer o time".

A origem humilde do Corinthians refletiu-se em alguns de seus apelidos, como "clube dos operários" ou "time do povo". Foi o primeiro clube de São Paulo a abrir espaço para jogadores pobres e o primeiro do futebol paulista a aceitar atletas negros no time.

Também foi o primeiro clube a ganhar o Mundial de Clubes da FIFA, Federação Internacional de Futebol Associado, e o único a conquistar o título em casa, no Brasil em 2000. O time possui ainda quatro títulos do Campeonato Brasileiro, três da Copa do Brasil, 26 do Campeonato Paulista.

O centro de treinamento do Corinthians é o Estádio Alfredo Schürig, mais conhecido como "Parque São Jorge" ou "Fazendinha". Foi reinaugurado em 1928 e atualmente tem capacidade para pouco mais de 15 mil pessoas. Por conta da capacidade reduzida do estádio, o clube costuma atuar com mandante no Estádio Municipal do Pacaembu, até a construção do seu novo estádio, "Itaquerao" ou "Fielzão" (nome ainda a ser definido), ser finalizado.

Seus principais rivais no futebol são o Palmeiras, Santos e o São Paulo. Sua torcida é conhecida como "Fiel" e seus torcedores são estimados em mais de 30 milhões espalhados por todo Brasil, principal tema abordado neste estudo.

NIKE: A BOLA DA VEZ

Em 1962 a história da Nike começou, ainda com o nome de Blue Ribbon Sports. Com o intuito de conquistar uma fatia do mercado e combater a principal concorrente, a marca alemã Adidas, a empresa passou a representar a japonesa Asics Tigers. Segundo França e Carvalho:

Na década seguinte, a empresa estabeleceu estratégias de terceirização da produção, internacionalização do consumo e passou a fazer associação com atletas de reputação internacional. O famoso símbolo da marca, chamado de Swoosh, foi criado em 1971 e hoje já consegue a façanha de representar a marca Nike sem nenhuma tipografia. O nome Nike surgiu pouco tempo depois e teve origem na deusa grega da vitória "Niké", que de acordo com a lenda podia voar e correr em grandes velocidades. (FRANÇA; CARVALHO, 2008, p. 8).

Sobre a expansão internacional da empresa, os mesmos autores ainda ressaltam: "começou em 1978 com a entrada no mercado sul-americano e distribuição dos produtos na Europa." (FRANÇA; CARVALHO, 2008, p. 08)

A partir da década de 90 houve um reposicionamento da marca que antes era uma empresa apenas de tênis, agora passou a ser uma empresa dos mais diversos artigos esportivos. E aliou a marca a prática do esporte sendo ele profissional ou amador, com o conceito do prazer em jogar, usando a criatividade cada vez mais em suas campanhas, principalmente a desse estudo de caso. Assim, a Nike solidificou sua marca e conquistou tantos admiradores. Para Salzman, Matathia e O'Reilly:

Nos últimos trinta anos, a Nike se transformou numa das marcas mais expressivas e reconhecidas do mundo. E conseguiu isso não só porque seus produtos são de boa qualidade, mas porque também vende ícones e não apenas calçados. O segredo da Nike foi sustentar um fluxo constante de inovação, manter a marca na mente dos consumidores e preservar sua imagem de empresa autêntica, voltada para os jovens, esportiva e jovial. (SALZMAN et al, 2003, p. 112).

Além disso, a empresa investe em jogadores e patrocina times em todo mundo. No Brasil, o Corinthians, segundo clube de futebol mais popular do país, tinha o patrocínio apenas do seu uniforme, mas em 2010, para celebrar o centenário do time, a Nike, como forma de estreitar os laços e fortalecer a marca, realizou a campanha analisada nesta pesquisa.

A TÁTICA DO JOGO É O MARKETING

Para entender as ferramentas utilizadas nas mídias sociais e o poder do marketing aliado a esse processo, é necessário entender o marketing de uma forma geral. Para Kotler (2000, p. 30) “marketing é um processo social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços”.

Muitas pessoas pensam que marketing é apenas a venda do produto. Churchill e Peter (2003, p. 04) afirmam que o marketing consiste “no planejamento, execução e concepção, na distribuição, estabelecimento de preços e suas distribuições de ideias, produtos e serviços devem satisfazer todas as necessidades individuais e organizacionais”.

O conceito de marketing também deve ser compreendido atualmente como marketing moderno, como pode se afirmar através de Pinho:

O marketing moderno exige mais que simplesmente desenvolver um bom produto, determinar o seu preço e colocá-lo em locais acessíveis ao consumidor. A empresa que quiser contar com um programa de marketing deve considerar que todos os seus produtos, serviços, marcas e ações comunicam algo e, assim, ela precisa construir um relacionamento duradouro com o consumidor, baseado em valores reais e em comunicações eficientes. (PINHO, 2001, p. 15).

Assim, a empresa que utiliza esses conceitos de marketing não deixa de garantir os lucros para exaltar os consumidores, ao contrário, garante a perenidade da empresa. Baseado nisso, Gracioso (1971) afirma:

Marketing é o planejamento e execução de todos os aspectos de um produto (ou serviço), em função do consumidor, visando sempre maximizar o consumo e minimizar os preços, tudo resultando em lucros contínuos e a longo prazo para a empresa. (GRACIOSO, 1971, p. 26).

A partir dessas premissas poderão ser analisadas as estratégias utilizadas pela Nike para aplicação e obtenção de lucro com esses conceitos.

MARKETING ESPORTIVO: A REGRA É CLARA

A definição do marketing esportivo assume as mesmas características do marketing propriamente dito, mas com o caráter voltado ao esporte. De acordo com Melo Neto (2000) o marketing esportivo é um novo segmento no mercado de comunicação. Trata-se de um tipo de marketing promocional. Diferencia-se da propaganda tradicional, veiculada nas TVs, jornais, rádios e revistas.

Muitas empresas buscam o marketing esportivo como forma de consolidar sua imagem no mercado. O esporte é usado como mídia alternativa para reforçar e disseminar a melhoria da sua marca.

Para Melo Neto (2000), a imagem, o esporte como mídia e a comunicação alternativa são aspectos que determinam a natureza do marketing esportivo. Para o mesmo autor:

O marketing esportivo, ao associar a imagem do atleta, do clube e do esporte em geral à marca, produto e nome da empresa patrocinadora, torna-se um elemento decisivo na estratégia de valorização, divulgação e, se necessário, rejuvenescimento da marca/produto. (MELO NETO, 2000, p. 26).

Já sobre o conceito de esporte como mídia, o autor afirma que “o marketing esportivo também se caracteriza por ser uma mídia alternativa.” (MELO NETO, 2000, p. 26). O autor nos mostra que o esporte permite maior segmentação de mercado, atingindo públicos específicos e diferentes mercados devido à regionalização da mídia.

Outro autor, Cardia (2004, p. 21) afirma que o marketing esportivo baseia-se sobre os mesmos 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) que servem de base para o marketing em

sentido amplo (que podem alcançar até oito Ps, conforme o autor). No caso específico do esporte deve-se acrescentar um outro P, este sim próprio desta disciplina: Paixão.

Conforme Cardia (2004), torcedores e fãs do esporte em geral fazem dessa paixão um mercado em potencial, devido às necessidades e desejos que esse determinado grupo possui em comum. Para concluir essa definição o autor, trata o marketing esportivo como:

O processo pelo qual se suprem necessidades e desejos de entidades esportivas através da troca de produtos e valores com seus mercados. Já sob a ótica dos fãs, torcedores e consumidores marketing esportivo é o processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos têm seus desejos e necessidades atendidas por meio de transações com o fim de lhe trazer satisfação. (CARDIA, 2004, p. 22).

De acordo com Santos (2011) o marketing esportivo se divide em dois seguimentos, o marketing do esporte e o marketing através do esporte. O marketing do esporte é realizado por atletas, clubes de futebol, federações e etc., enquanto o marketing através do esporte é realizado por marcas de equipamentos esportivos, marcas/produtos em geral.

Para o mesmo autor, o patrocínio ideal é a soma desses dois tipos de marketing, que resulta positivamente tanto para o patrocinador, quanto ao patrocinado. Santos (2011) ainda revela que, o objetivo de marketing é o resultado da soma das ferramentas de marketing e as forças do esporte.

PLACAR ELETRÔNICO: E-MARKETING

Por ser um meio de grande interatividade e rapidez, onde cada vez mais o público procura por esse tipo de informação, a web tornou-se um canal e uma nova mídia.

Limeira (2003, p. 56) traz o conceito de interatividade como “uma característica de comunicação bilateral ou multilateral entre dois ou mais indivíduos que antes só era possível na comunicação face a face”.

Conforme Kotler (2000), a tecnologia molda os padrões da sociedade. Hoje a internet já é uma ferramenta do cotidiano para muitas pessoas, aonde muitas organizações moldam o marketing tradicional transformando-o no *e-marketing* ou marketing eletrônico.

Segundo Limeira (2003, p.10) marketing eletrônico é o “conceito que expressa o conjunto de ações de marketing intermediadas por canais eletrônicos como a Internet, em que o cliente controla a quantidade e o tipo de informação recebida.”

Além disso, a web também funciona como ferramenta comercial. Atualmente, existem sites cada vez mais especializados nesse serviço para que esse processo de compra seja incorporado no dia-a-dia dos usuários com mais frequência e agilidade, assim como a loja virtual do Corinthians, aonde os produtos podem ser adquiridos com facilidade e com a campanha desse estudo de caso teve maior repercussão.

AQUECIMENTO DAS MÍDIAS SOCIAIS

As redes sociais tornaram-se a nova mídia da era digital. De acordo com Recuero (2011) as informações são compartilhadas possibilitando novas formas de organização social baseadas em interesses coletivos:

O que muitos chamam de "mídia social" hoje, compreende um fenômeno complexo, que abarca o conjunto de novas tecnologias de comunicação mais participativas, mais rápidas e mais populares e as apropriações sociais que foram e que são geradas em torno dessas ferramentas. É um momento de hiperconexão em rede, onde estamos não apenas conectados, mas onde transcrevemos nossos grupos sociais e, através do suporte, geramos novas formas de circulação, filtragem e difusão dessas informações. (RECUERO, 2011, p. 14).

Por permitir essa troca de informações rápidas, além de outras vantagens, que permitem ser uma grande porta para promoção de eventos e outras ações, é uma grande ferramenta para potencializar e divulgar o trabalho de gestores e artistas. Segundo Kirsti é a mídia que mais cresce.

Um estudo sobre a frequência do uso das mídias sociais na Europa demonstra que os 10 serviços mais acessados na internet são: sistemas de buscas (87%), e-mail (81%), comunicação por meio de redes sociais (42%), mensageiros instantâneos (37%), download de músicas (31%), acesso a rádios on-line (31%), assistir a filmes, televisão e vídeos (30%), avaliação e comentários (27%), compartilhamento de pensamentos em fóruns (26%) e download filmes, televisão e vídeo (20%). (KIRSTI, 2008, p. 6).

A relação entre as mídias sociais e o esporte também se entrelaça, porém no Brasil esse conceito não é muito explorado pelas empresas, mas pelos torcedores e fãs clubes. A importância dessa interação entre patrocinadora, atletas, time e torcedor serve para aproximar o público e agregar valor à marca para obter os objetivos de comunicação e marketing. Por se tratar de um meio que permite grande interatividade, essas novas mídias podem gerar grande repercussão como afirma Araújo:

Paixão, euforia e ironia. As reações são tantas – e cada vez maiores –, deixando claro o importante papel do esporte nas mídias sociais. A cada jogo emocionante, lance inusitado ou golpe certeiro, as massas sociais, formadas por inúmeras conexões, inundam suas redes com vídeos, montagens, versões cômicas estendendo e horizontalizando as discussões e a repercussão dos fatos esportivos. Uma atribuição até então resguardada apenas aos ‘catedráticos’ comentaristas esportivos agora ganha o frescor da análise coletiva que retorna das mídias sociais, apontado detalhes e criando novas interpretações que antes passariam sem qualquer referência pelos meios de comunicação tradicionais. (ARAÚJO, 2011, p. 128).

Com o crescimento da internet e das plataformas *móviles*, aumentou o uso das ferramentas como blogs, comunidades virtuais, *Orkut*, *Facebook*, *Youtube*, entre outros, para o compartilhamento de perfis, opiniões, vídeos, músicas e interesses, o que permite a integração das pessoas por valores e afinidades em comum, principalmente no esporte. Essa relação entre mídias sociais e esporte, apesar de crescer gradativamente, já vem acontecendo há bastante tempo. Segundo Araújo:

A associação entre esportes e mídias sociais, apesar de estar cada vez mais visível, é uma tendência que vem do início da expansão dos sites de relacionamento no Brasil. O Orkut e seu sistema de comunidades agregaram – e ainda agregam – milhões de usuários do site em torno de assuntos esportivos. Habitualmente o espaço virtual comunitário é utilizado para compartilhar informações, debater e realizar campanhas virtuais. (ARAÚJO, 2011, p. 129).

Essa ferramenta faz com que os usuários se conectem e se transformem não só em receptores, mas principalmente em emissores através do compartilhamento das informações.

O GRITO DA TORCIDA: MÍDIA ESPONTÂNEA COMO CONSEQUÊNCIA DO MARKETING DE GUERRILHA

O termo marketing de guerrilha foi criado por Jay Conrad Levinson, inspirado na guerrilha bélica, onde a tática para vencer é mais psicológica. Para o autor:

Marketing de Guerrilha é um método que utiliza as mais recentes estratégias de guerrilha no campo do marketing, para planejar, lançar e manter a maior ofensiva mercadológica possível; seu objetivo é transformar clientes potenciais em consumidores reais, e investimentos de marketing em lucros. (LEVINSON, 1990, p. 9, grifo do autor).

De acordo com Possamai (2007), essas estratégias podem ser realizadas de diferentes formas, como mídias em lugares inusitados, intervenções nas ruas, criar novos espaços para ações, interações com o público, utilização de objetos de forma criativa, entre outros.

As vantagens do marketing de guerrilha é que além de chamar mais atenção que as mídias tradicionais tem um custo menor e ainda é produzido em menos tempo. Para a autora, a maior

vantagem do marketing de guerrilha é o retorno do contato direto com o público-alvo, possibilitado assim, a empresa conhecê-lo de forma mais aprofundada e verificar a reação do consumidor diante da ação, aproximando-o da marca. Para concluir Possamai (2007), afirma:

Além disso, algumas ações, por serem criativas e pioneiras, aparecem na mídia de forma gratuita, gerando comentários que divulgam o nome da empresa sem custo. Desta forma, possui dois grandes diferenciais: a mídia espontânea e o boca a boca. A mídia espontânea, pois elimina custos com mídias tradicionais, e o boca a boca, que acontece de uma forma natural agregando credibilidade, pois os benefícios da empresa/produto são ditos pelos veículos de comunicação ou comentadas por amigos e conhecidos, e não pela própria empresa. (POSSAMAI, 2007, p. 8).

Um dos objetivos do marketing de guerrilha é gerar mídia espontânea e a ferramenta utilizada para isso é denominada *PR Stunt* ou factóide. O *PR Stunt* se baseia na criação de inusitadas situações para chamar a atenção da mídia, pois segundo o site Guerrilha Pedia⁵ “os veículos de comunicação (rádios, revistas, jornais, tevês, sites e blogs) procuram incessantemente notícias e pautas para as suas publicações, havendo aí uma grande brecha para se conseguir mídia espontânea.”

Esse foi o principal retorno da “República Popular do Corinthians”, que obteve através de todas suas ações 13 milhões em mídia espontânea. (CORINTHIANS. 2010. Site Oficial)

REPÚBLICA POPULAR DO CORINTHIANS: ANÁLISE DO EFEITO NAÇÃO DE VERDADE

O lançamento da campanha foi feito no dia 28 de Agosto de 2010, juntamente com a apresentação da nova camisa de jogo do Corinthians em homenagem ao centenário do time que seria comemorado no dia 01 de Setembro do mesmo ano.



⁵ Guerrilha Pedia. Disponível em: <http://www.blogdeguerrilha.com.br/wiki/index.php5?title=PR_Stunt> Acesso em 02/10/2011 às 23:16.

Figura 1 - Camiseta que traz o escudo e as cores remetendo o ano de fundação do time, em 1910 e a identidade visual da campanha, na qual é composta por um escudo que representa o espírito guerreiro dos jogadores e dos torcedores corinthianos.⁶

A campanha tinha por objetivo aproximar a marca do público e adotou como estratégia transformar o clube e seus 30 milhões de torcedores em uma nação. Para isso foi criada uma série de ações, como legislação, moeda própria e outros documentos, com o intuito de caracterizar o time como um país de verdade, contextualizando os torcedores para que eles se sintam valorizados ao fazer parte de algo que vai além de um time de futebol, ao serem considerados verdadeiros cidadãos.

Os jogadores também foram exaltados ao serem colocados, na narrativa publicitária, como heróis e ainda tiveram seus rostos ilustrados em uma posição imponente. Essas ilustrações foram utilizadas nas peças publicitárias, nos armários dos vestiários e os próprios jogadores usaram em seus perfis no Twitter.



Figura 2 - Ilustração do Ronaldo representado como herói e dos demais jogadores, nos vestiários⁷.

Através disso, a marca conseguiu uma proximidade maior tanto dos torcedores, na qual constituiu uma relação emocional, quanto dos atletas onde foi trabalhada uma forma de endomarketing, incentivando os jogadores e sua estima a participarem e divulgarem a campanha, como formadores de opinião, já que estão diretamente relacionados com a Nike e o Corinthians. Com relação ao endomarketing ou marketing interno, Kotler (2003 p. 58) fala que “o objetivo do marketing interno é tratar os empregados como um grupo de clientes”.

Para Brum (2000, p.34), marketing interno “é dar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente”. No contexto da

⁶ SC Corinthians Paulista, Facebook. Disponível em <http://www.facebook.com/corinthians?sk=notes>

⁷ UOL Esportes (www.esporte.uol.com.br/futebol/clubes/corinthians)

República Popular do Corinthians o objetivo dessa ação além de incentivar os atletas a aderirem à campanha, também foi motivá-los a jogar de forma mais produtiva.

Essa relação de proximidade da marca faz com que os consumidores vejam seus interesses serem satisfeitos, que tratem a marca como “uma pessoa” em quem poderão contar. Nesse caso específico essa relação tem um poder ainda maior, pois se trata de um time de futebol onde o quinto “P” do marketing esportivo, citado anteriormente, se destaca. A paixão dos torcedores é algo tão grande que segundo Wesley Cardia (2004) ultrapassa os limites da racionalidade. Para o autor, os fãs aliam às suas escolhas pessoais com uma emoção que as marcas e empresas de outros produtos e serviços não conseguem conquistar.

Além dessa ligação emocional, a relação entre um fã e um clube e/ou atleta tem uma característica que, para o autor, é indispensável no mundo dos negócios: a fidelidade. Para confirmar esse valor inestimável de fãs e torcedores nos negócios, Cardia afirma:

Quanto mais o indivíduo (atleta) ou a instituição que for objeto de idolatria e que merecer atenção de uma torcida puder identificar esses grupos que o idolatram e veneram, maior será o potencial de utilização comercial desses grupos. Ou seja, quanto mais forem conhecidos os fãs e torcedores, mais fácil será utilizá-los como grupo consumidor. (CARDIA, 2004, p.114).

Vale dizer que através dessa campanha a Nike conseguiu se aproximar da segunda maior torcida do Brasil e uma das mais idolatradas, conforme pesquisa realizada pelo Datafolha, que também revela que os corinthianos são mais fanáticos que os torcedores de outros times, sendo esses, 53% com alto nível de fanatismo⁸.

Baseada nesses preceitos, a patrocinadora Nike aproveitou-se disso para conquistar os atletas e principalmente os torcedores, através de algumas ações que serão descritas e analisadas na sequência deste estudo.

LEGISLAÇÃO: AS REGRAS DE UMA NOVA REPÚBLICA

Para ditar as leis na República Popular do Corinthians foi criada a Carta Magna com o intuito de, como o próprio trecho do documento diz: “declarar os princípios fundamentais da nação corinthiana”.

⁸ Datafolha. Disponível em http://datafolha.folha.uol.com.br/po/ver_po.php?session=1034



Figura 3 - Carta Magna Corinthiana. Fonte: CORINTHIANS. **Site oficial**. Disponível em: <<http://www.corinthians.com.br>>

Nessa ação foi utilizada como estratégia uma boa redação publicitária para fazer o discurso e reforçar o apelo emocional já mencionado. Essa peça foi veiculada nos principais jornais no dia do centenário do time, inclusive no “O Estado de São Paulo” e na “Folha de São Paulo” e traz no texto alguns elementos que reforçam aos torcedores para se manterem fiéis ao time em todas as ocasiões, como mostra esse trecho: “[...] Cabe ao cidadão corinthiano o compromisso de ser um torcedor em qualquer ocasião e não um torcedor de ocasião. Corinthiano é corinthiano em qualquer lugar da tabela”.

A Carta Magna também faz menção à outra peça da campanha, a Carta de Anistia, convidando implicitamente os torcedores a compartilharem o documento com torcedores de outros times e, conseqüentemente, fazer com que a campanha tivesse maior visibilidade e engajamento nas mídias sociais. O parágrafo que faz esse convite traz as seguintes palavras:

[...] Sabemos receber de braços abertos cidadãos de países subdesenvolvidos que queiram se naturalizar corinthianos ou corinthianas. Nesse caso, deverão ser ensinados ao novo cidadão os costumes da nação alvinegra. A saber: Cânticos, hinos, vocabulário, vestimentas e culinária local, que inclui sanduiche de pernil, espetinho e dogão de porta de estádio. (CORINTHIANS, 2010. Site oficial.)

De uma forma mais explícita, o texto apela para o lado comercial, fazendo a divulgação dos produtos do time e impulsionando os torcedores a repassarem essa idéia para seus familiares, como finaliza o texto:

[...] Filhos de pai e mãe corinthianos, ou ainda, apenas de pai corinthiano ou mãe corinthiana, deverão ser educados sob os preceitos alvinegros, desde a idade mais tenra. Vale dar camisa, calção, meião, mochila, lancheira, além de levar o pequeno maloqueiro ou a pequena maloqueira ao estádio nos dias mais tranquilos de jogos para aprender que filho de Corinthiano, Corinthiano é. (CORINTHIANS, 2010. Site oficial.)

Essa peça também foi postada no *Facebook* oficial do Corinthians onde o documento é descrito como sendo o marco que define a criação oficial da República Popular do Corinthians. Nesse *post* tiveram 60 comentários, onde os torcedores puderam demonstrar sua paixão pelo time, e ainda, 345 pessoas que curtiram essa ação, inserindo-se nas estratégias nas redes.

DOCUMENTOS: O QUE IDENTIFICA UMA NAÇÃO

Outros documentos foram criados além da Carta Magna, entre eles: certidão de nascimento, que simula uma verdadeira certidão registrada em cartório e possui dados como nome do novo cidadão, nome dos pais, data de nascimento e encerra o primeiro parágrafo afirmando que o novo cidadão passa a fazer parte de “mais um bando de loucos residentes a este Estado”, ou seja, República Popular do Corinthians.

Ainda faz referência novamente aos jogadores que fizeram parte do time e da sua história, para mais uma vez exaltar e passar a imagem que a Nike e o Corinthians se importam e dão valor aos seus atletas mesmo que não atuem mais, com o seguinte parágrafo: “Para constar, lavrei o termo presente, sob testemunho histórico de Ronaldo, Baltazar, Gilmar, Rivelino e Neto.”, reforçando a estratégia de endomarketing da campanha.

Nas observações ainda traz a seguinte frase: “Ao cidadão nascido sob a tutela da República Popular do Corinthians fica vedada a hipótese de dupla nacionalidade.”, para a Nike manter a estratégia de despertar a paixão e fidelidade dos torcedores pelo time do qual patrocina e para que isso se torne hereditário através dos conceitos de marketing.

No *Facebook* oficial do Corinthians foi postada uma nota com o modelo dessa certidão e com o texto: “A partir de agora, todos os filhos de cidadãos corinthianos já podem ser registrados sob a tutela da República Popular do Corinthians e aprender, desde cedo, o que significa torcer para o Timão. Assim, não correrão o risco de estar à margem da fiel nação corinthiana, virando porco, bambi ou peixe.” Na última frase o objetivo foi fazer uma provocação aos times rivais, Palmeiras, São Paulo e Santos, com uma linguagem que se aproxima dos corinthianos e quis passar a mensagem que a Nike está do lado do Corinthians. Tal estratégia incitou os torcedores a compartilhar a peça nas redes, reforçando as estratégias de mídias sociais.

Neste *post* do *Facebook*, que teve 334 curtidas e 66 comentários, o torcedor Cris Dias declarou no dia 02 de Setembro de 2010 às 16:41 horas: “Parabéns à Nike pela bela iniciativa social. É importante que todos tenham acesso e possam ter seus documentos de Identidade e Certidão de Nascimento. =)”. Isso demonstra que os torcedores não só aderiram à campanha, mas principalmente, entenderam que foi a Nike a responsável pela mesma e ainda tiveram uma boa imagem da marca, confirmando o efeito positivo da ação nas redes.

Com essa mesma intenção, foi criada a carteira de identidade da nação corinthiana. Esse documento contém o RG do torcedor, data de nascimento e de expedição, foto, nome do titular e como naturalidade a informação já vem dada: “Corinthiano”. No verso também contém o símbolo da Nike, o *Swoosh*, ao lado do brasão da República Popular do Corinthians, para fixar a marca, aliada ao clube, na mente dos torcedores.

No *Facebook* a imagem do verso da identidade foi postada com o texto ao lado: “Cidadão corinthiano agora tem carteira de identidade própria e pode se orgulhar da sua nacionalidade em todo lugar, se destacando em qualquer roda de discussão onde o assunto seja futebol.” Essa postagem também contou com 488 curtidas e 86 comentários.

Intitulado como o “documento mais importante da nação”, o passaporte foi criado para ser usado como uma forma de registro de todos os jogos que o corinthiano frequentou, pois nele há páginas em branco onde é carimbada a data e a o time que jogou contra o Corinthians, esse carimbo era feito nos estádios aonde os jogos ocorriam. O passaporte desde o início da campanha, só estava disponível na rede de lojas do clube, a “Poderoso Timão”, uma estratégia para alavancar as vendas pela internet e aumentar o número de visitas nas lojas do time.

Outra peça publicitária criada em caráter documental foi a Carta de Anistia. A palavra anistia segundo dicionário Michaelis⁹ significa um ato do poder legislativo pelo qual as conseqüências de um fato punível se extinguem. Ou seja, de maneira geral significa esquecimento e perdão desse fato.

No contexto da campanha, a carta de anistia serve para aceitar torcedores de outros times na nação corinthiana e foi uma ferramenta na qual os corinthianos puderam compartilhar essa “brincadeira” com os demais torcedores. A carta podia ser enviada por e-mail ou compartilhada nas redes sociais e nesse caso o humor foi o que motivou os torcedores a repassarem essas informações, engajando os usuários na estratégia das redes, gerando *buzz*.

⁹ Dicionário Michaelis. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=anistia>

Todos esses documentos foram emitidos gratuitamente, no primeiro instante da campanha, e depois pôde ser adquirido, nas lojas oficiais e pelo site oficial do Corinthians, estratégia usada para angariar mais usuários no site através do e-marketing.

Segundo o vídeo case da campanha¹⁰, foram emitidos mais de um milhão de RG's, milhares de certidões de nascimento, aproximadamente 143.337, e 68.817 cartas de anistia, emitidas online no primeiro mês.

No mês seguinte, no dia 07 de Outubro de 2010, foi lançado o Kit da República Popular do Corinthians no site oficial¹¹ e nas lojas “Poderoso Timão”, para quem quisesse adquirir os documentos e outros produtos, agora só estariam disponível para compra.

Essa foi uma tática utilizada para alavancar as vendas dos produtos da Nike e do clube. O kit é composto por 01 camiseta República Popular do Corinthians, 01 certidão de nascimento, 01 RG, 01 passaporte e 01 carta de compromisso, criada especialmente pra o kit. Tudo isso comprova que com uma boa estratégia é possível transformar uma ideia em lucros.

BANDEIRA: HASTEANDO O AMOR PELA NAÇÃO

Para dar mais visibilidade e sustentação à campanha a Nike usou como ação de mídia alternativa a bandeira de estádio. Rotulando-a como “uma das maiores bandeiras de um país do mundo”, tinha 2.700m² e precisava de 10.000 torcedores para ser “hasteada” na arquibancada dos estádios. Foi usada em todos os jogos do time no ano e fez com que os torcedores pudessem interagir ainda mais com a República Popular do Corinthians.

A bandeira seguia a mesma linha de toda campanha onde estava estampado o brasão da nação corinthiana e a frase: “Uma nação com mais de 30 milhões de loucos” e foi mostrada em muitos veículos de comunicação, inclusive capa de jornal, segundo o vídeo case da campanha.

Tudo isso gerou *buzz* e teve o Corinthians como destaque em diversas notícias do Brasil. A ação também foi postada no Youtube com o usuário oficial da Nike (nikefutebol) com a frase: “Toda nação tem bandeira. A República Popular do Corinthians tem bandeirão.” e foi acessada por mais de 39 mil usuários, além dos vídeos caseiros dos torcedores.

¹⁰ República Popular do Corinthians. Youtube Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=K-Scwfi7LmY>

¹¹ Shop Timão. Disponível em <http://www.shoptimao.com.br/index.ep>

EMBAIXADA E MOEDA PRÓPRIA: ELEMENTOS DE UMA REPÚBLICA

Para consolidar e vender os produtos da campanha e do Corinthians, havia a Embaixada itinerante, um caminhão que funcionava como exposição da campanha, uma tática de mídia alternativa. Foi fundada na véspera do centenário e visitada por milhares de torcedores. O presidente do Corinthians, Andrés Sanches, afirmou no lançamento da campanha que futuramente a Embaixada também poderá servir de local de votação para que os torcedores elejam os próximos dirigentes do clube.

Toda nação possui moeda própria, para engajar isso na campanha foi criado um dinheiro para que os torcedores/consumidores pudessem utilizar como vale descontos para suas compras nas lojas do time. Batizado de *Corinthios* é emitido pelo “Ministério da Fazendinha”, fazendo alusão ao estádio do time apelidado de “Fazendinha” e ao Ministério da Fazenda, órgão governamental responsável pela moeda brasileira. Cada cédula possui a imagem de um herói/jogador estampada, bem como seu autógrafo e o símbolo da Nike localizado logo abaixo para ser melhor visualizado.

MÍDIAS SOCIAIS: CADA LANCE CONTA NA PARTIDA

O site oficial do Corinthians foi o canal de comunicação mais explorado da campanha, conseguiu reunir mais de 230 mil cadastros no hot site (www.republica.corinthians.com.br), o que rendeu um importante mailing para a Nike e para o clube, isso além das ações na página oficial do Corinthians no Facebook, que no primeiro mês da campanha foi disponibilizado a emissão dos documentos e proporcionou grande interação entre os torcedores. Atualmente as páginas já possuem mais de 1 milhão e 300 mil pessoas que curtem e ainda, mais de 600 mil seguidores no *Twitter* oficial do clube (@SiteCorinthians).

Em todas as mídias sociais, o clube menciona e incentiva seus seguidores a interagirem também com a Nike, que possui uma página exclusiva para o esporte, a Nike Futebol, com mais de 400 mil usuários no Facebook e mais de 60 mil seguidores no *Twitter*, onde sempre fazem referência ao Corinthians e seus jogadores. Segundo Limeira:

Essa característica da internet permite romper com o modelo tradicional da comunicação de marketing, por meio da mídia de massa, em que o cliente é passivo, e abre um universo de potencialidades para o aumento da eficácia dessa comunicação. (LIMEIRA, 2003, p. 56).

Apesar da relação entre os times brasileiros e as mídias online nem se compararem ao nível de profissionalismo dessa área nos clubes do exterior, o S.C. Corinthians Paulista, se destaca no Brasil por ser um dos que mais fazem esforços para valorizar sua marca no mercado nacional e internacional. Segundo pesquisa realizada em Julho pelo Futebol Finance¹², que mediu a preferência clubística dos adeptos de futebol mundiais no Facebook através do Futebol Facebook Rankings, o Corinthians é o clube de futebol nacional mais seguido no Facebook, à frente de Flamengo, São Paulo e Palmeiras.

Isso permitiu a transmissão gratuita da TV Corinthians online, canal exclusivo do clube, porém segundo o site oficial da República Popular do Corinthians, a versão online do canal foi bloqueada e passou a requerer o pagamento de uma taxa em dólares, o que despertou imediato descontentamento da Nação nas redes sociais, levando à realização da enquete e posicionamento da República Popular do Corinthians, demonstrando a preocupação do clube frente ao descontentamento da sua “nação”.

GOL DE PLACA: UMA CAMPANHA SHOW DE BOLA

Para emplacar a campanha, também foi produzida a faixa presidencial da “República Popular do Corinthians”, que empossou o então presidente do Brasil, Luis Inácio Lula da Silva, corinthiano declarado, como presidente da Nação Corinthiana no dia do centenário do clube. O Presidente Lula, como é conhecido, é um ícone popular no Brasil e em outros países, e conforme pesquisa realizada pela Datafolha¹³ teve 83% de aprovação, alcançando um recorde de popularidade, ao encerrar seu mandato em 2010, mesmo ano da campanha realizada pela Nike.

Esse fato chamou a atenção da mídia através do PR Stunt, atingindo o objetivo do marketing de guerrilha, e a notícia foi divulgada em veículos nacionais como SporTV, entre outros, e até internacionais como The Star, Sign On San Diego, Yahoo e etc.

Outros ícones do Brasil também adotaram a causa, seja pela relação emocional ou pela audiência, gerando muita mídia espontânea. Entre eles podemos citar Silvio Santos em seu programa na SBT, Serginho Groisman no programa “Altas Horas” da Rede Globo, Sabrina Sato no “Pânico na TV” da RedeTV!, Ana Maria Braga no “Mais Você” também da Rede Globo, e demais celebridades que ajudaram com o factóide.

¹² Disponível em: <http://www.futebolfinance.com/futebol-finance-facebook-rankings-2011-julho>

¹³ Datafolha. Disponível em: http://datafolha.folha.uol.com.br/po/ver_po.php?session=1122

Além dessa geração de mídia espontânea, que divulgou a campanha em jornais, programas de televisão, internet e demais meios de comunicação, a campanha também foi considerada *Idea of the Year* (ideia do ano) no evento *Worldwide Creative Board*¹⁴ da rede Saatchi & Saatchi¹⁵ e foi contemplada com 4 ouros e 3 pratas do 36º Anuário do Clube de Criação de São Paulo, esse desempenho fez da Nike o “anunciante do ano” no evento. Também foi premiado com um Grand Prix (ouro) e 2 bronzes no Festival Brasileiro de Publicidade, evento realizado pela Associação Brasileira de Propaganda (ABP), e ainda, ficou com o bronze no Festival de Cannes, o prêmio mundial mais importante da publicidade.

A campanha fez tanto sucesso que a Nike, pretende adotar como plataforma de marketing permanente, bem como o contato com os consumidores corinthianos, além de expandir a estratégia de comunicação para times de outros países.

A venda de produtos, diretamente relacionados com a campanha, foi de R\$ 8,6 milhões (em apenas 6 meses), o que comprova que as ações reverteram em lucro para o clube e para a marca, comprovando que a campanha publicitária foi um fator decisivo para isso.

Segundo uma pesquisa¹⁶ divulgada no site do Globo Esporte, o aumento do faturamento de bilheteria passou de R\$27,6 milhões para R\$ 29,4 milhões, enquanto que, os direitos de transmissão de imagem saltaram de R\$ 29 milhões para R\$ 55 milhões. O faturamento total do clube sofreu variação positiva de 17% em relação ao ano anterior.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos dados coletados na presente pesquisa, é possível apontar algumas considerações. Inicialmente observa-se uma característica relevante na aproximação dos torcedores com o clube, a campanha publicitária da Nike além de despertar sentimentos de emoção, alegria e satisfação aos torcedores do clube, também aproximou aqueles torcedores que não eram exatamente adeptos efetivos do clube e que hoje tornaram-se cidadãos corinthianos, motivados pela campanha.

Diante da análise e da revisão das literaturas aqui estudadas, não resta dúvida quanto ao poder influenciador do marketing esportivo e sua importância na sociedade atual. As

¹⁴ Evento internacional que premia os melhores trabalhos dos criativos das agências da rede Saatchi & Saatchi.

¹⁵ Uma rede de agências de Publicidade espalhada pelo mundo com 140 escritórios em 80 países.

¹⁶ Auditoria BDO RCS. In: Site GloboEsporte.com. Clubes brasileiros vendem menos e arrecadam mais com patrocínios. Disponível em <http://goo.gl/fbtAw>. Acesso em 06/10/2011 às 22:30.

manifestações esportivas estão enraizadas na cultura humana desde os mais antigos registros e não há como ignorar sua inserção nos mais diversos segmentos sociais contemporâneos.

A Nike desenvolve campanhas de marketing esportivo ao longo da sua história juntamente com o Sport Club Corinthians Paulista, que acredita na fidelidade do seu torcedor, como exemplo da campanha realizada anteriormente “Nunca vou te abandonar”, realizada em 2007 quando o time foi rebaixado para série B no campeonato brasileiro. Essa ligação entre o time e sua patrocinadora passou de meramente financeira, com aspectos comerciais, e constituiu uma relação que agregou valores a ambas as marcas, se destacando entre os torcedores e patrocinadores dos demais times e suas relações.

A partir da análise das estratégias, constata-se que a nação corinthiana hoje é dona da maior campanha nacional de marketing esportivo e conclui-se que isso proporciona ao torcedor uma sensação de autenticidade e envolvimento, que faz com que ele não seja somente espectador na campanha ou nos jogos, que se torne um sujeito participativo de toda ação da “nação corinthiana” engajado e ativo.

A campanha tanto unificou os torcedores quanto os aproximou da marca Nike, considerada elitista, difundindo-a entre as diversas classes de consumidores, pois despertou nos consumidores/torcedores o desejo de proximidade com o 5º P, a paixão pelo time, reafirmando o que o primeiro presidente do clube colocou, “o time do povo, e o povo é quem faz o time”.

Conforme análise do material exposto neste caso também se pode observar a importância das mídias sociais para o resultado positivo da “República Popular do Corinthians” que continua ativa através de outras ações, como eleição de presidentes e governadores, entre outras que estão sendo realizadas, ressaltando o conceito de interatividade entre a Nike, o clube e seus torcedores.

Portanto, os resultados só são positivos, o torcedor associa a campanha às marcas, o Corinthians foi amplamente difundido e citado, e a Nike se popularizou. Ambas marcas contam com o retorno do capital através do aumento na produção e no consumo dos produtos, tornando os torcedores/consumidores extremamente fanáticos pelo clube e pela patrocinadora.

Assim constatou-se o importante papel do marketing esportivo, das mídias sociais e também das alternativas na efetividade da Nação Corinthiana, pois as estratégias da publicidade e propaganda empregadas na campanha reverteram em mais de R\$13 milhões em mídia espontânea, abrangendo não só torcedores, mas diversos veículos de comunicação e a massa, comprovando sua relevância através dos prêmios recebidos e da intenção da Nike de aplicar esta mesma plataforma de comunicação para outros times ao redor do mundo.

Por sua relevância, impacto e sucesso, tal estratégia pode servir como modelo de comunicação não só para o esporte, mas para campanhas publicitárias que podem contar com a eficácia destas táticas, comprovadas por esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, W. Esportes. In BAMBRILLA, Ana. (Org.) **Para entender as mídias sociais**. Ebook, 2011. Disponível em < <http://paraentenderasmidiassociais.blogspot.com> > Acesso em: 13 de Maio de 2011 às 12h30min.

BRUM, A. M. **Um olhar sobre o Marketing Interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CARDIA, W. **Marketing e Patrocínio Esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CHURCHILL J. G. A. & PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CORINTHIANS. **Site oficial**. 2010. Disponível em <<http://www.corinthians.com.br>> Acesso em: 13 de Maio de 2011 às 22h43min.

FRANÇA, Henrique de Avellar Vieira; CARVALHO, LÍlian Brandão. **O uso do marketing viral no processo de gestão de marcas: Estudo de caso do vídeo "Touch of Gold" da Nike**. 2008. Disponível em <[http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Use do Marketing viral no processo de gestao de marcas estudo de caso Nike.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Use%20do%20Marketing%20viral%20no%20processo%20de%20gestao%20de%20marcas%20estudo%20de%20caso%20Nike.htm)> Acesso em: 01 de Junho de 2011 às 22h57min.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing: uma experiência brasileira**. São Paulo: Cultrix, 1971.

IG. Esporte. **História do Corinthians**. Disponível em <<http://esporte.ig.com.br/historia+do+corinthians/i1237870527866.html>> Acesso em: 01 de Junho de 2011 às 13h04min.

KIRSTI, Ala-Mutka. **Social computing: study on the use and impacts of collaborative content**. 2008. Disponível em <<http://ipts.jrc.ec.europa.eu/publications/pub.cfm?id=1885>>. Acesso em: 02 de Junho de 2011 às 21h24min.

KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro, LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

KOTLER, P. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

LEVINSON, J. C. Tradução: Jusmar Gomes. **Marketing de Guerrilha: táticas e armas para obter grandes lucros com pequenas e médias empresas.** São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

LIMEIRA, T. M. V. **E-marketing o marketing na internet com casos brasileiros.** São Paulo: Saraiva, 2003

MELO NETO, F. P. **Marketing esportivo.** 2º Ed, Rio de Janeiro, Record, 2000

PINHO, J. B. **Comunicação em Marketing: Princípios da comunicação mercadológica.** Campinas: Papirus, 2001

POSSAMAI, A. P. **O marketing de guerrilha em pequenas empresas de Bento Gonçalves.** Caxias do Sul. 2007. 78 f. Monografia (Conclusão de Curso) – Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda, Universidade Caxias do Sul.

RECUERO, Raquel. Prefácio. A nova revolução: as redes são as mensagens. In BAMBRILLA, Ana. (Org.) **Para entender as mídias sociais.** Ebook, 2011. Disponível em < <http://paraentenderasmidiassociais.blogspot.com>> Acesso em: 13 de Maio de 2011 às 12h30min.

SALZMAN, M; MATATHIA, I; OREILLY, A. **Buzz: A era do marketing viral.** São Paulo: Cultrix, 2003.

SANTOS, Francisco. Marketing Esportivo. In: SEMANA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA FAG. 2011. **Palestra.** Cascavel: Faculdade Assis Gurgacz, Set. 2011.

SOBRAL, F. **Sobre a atitude e o método em ciências do desporto.** Lisboa: FMH, 1993