

Governo do Estado de São Paulo, Secretaria da Cultura e SP Leituras apresentam

segundas intenções



LUÍS PAULO ROSENBERG
>TRANSFORMAÇÃO DE SONHOS<

SP  Leituras
Organização Social de Cultura

segundas intenções

Governo do Estado de São Paulo, Secretaria da Cultura e SP Leituras apresentam

segundas intenções

LUÍS PAULO ROSENBERG
>TRANSFORMAÇÃO DE SONHOS<

APRESENTAÇÃO

Abrimos mais uma sessão do Segundas Intenções, hoje com o Luís Paulo Rosenberg, um fiel leitor, que vem conversar conosco sobre como se vende uma paixão: seja o Corinthians, seja a leitura. Nós dissemos que é uma lição de marketing com o pé no gramado. Vamos ver o que a gente consegue aprender com essas lições do time, do “Timão”, para nossa Biblioteca.

Luís Paulo é economista com PhD na Universidade de Nashville, no Tennessee. Foi professor no ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica) e na UnB (Universidade de Brasília). Em Brasília, foi assessor do ministério do Planejamento e do Banco Central. Depois disso, abriu sua própria consultoria, a Rosenberg Associados, onde presta serviços para grandes empresas. Todo esse caminho foi acompanhado da paixão pelo Corinthians, desde muito pequenininho, coisa de que eu sou testemunha. Durante algum tempo, fez algumas tentativas de ajudar, de colaborar com a gestão do Corinthians. Finalmente, com a eleição do Andres Sanches, ele teve essa oportunidade e está lá como diretor de Marketing, fazendo coisas novas,

PUBLICADO POR:

SP Leituras - Associação Paulista de Bibliotecas e Leitura

Rua da Consolação, 1.681, cj. 93/94

São Paulo - SP

2011

EDIÇÃO:

Leonel Prata

PROJETO GRÁFICO E CAPA:

Rudi Bohm

DIAGRAMAÇÃO:

Beatriz Cerqueira

revolucionárias – algumas que já estão sendo copiadas – enfim, quem vai contar sobre isso é o Luís Paulo.

Eu achei que fazia todo sentido trazê-lo para conversar conosco porque, se ali tem um bando de loucos, aqui tem outro. Então, vamos ouvir o Luís Paulo.

[Lia Rosenberg – Diretora SP Leituras]

[Luís Paulo Rosenberg – diretor de Marketing do Corinthians]

Muito bem. Quando a Lia me chamou para fazer essa conversa com vocês, eu tentei selecionar, tirar o que poderia ser interessante mesmo para quem não é corinthiano. Vamos ver se algumas das coisas que a gente fez no Corinthians têm similaridade com o que vocês fazem na SP Leituras.

TRANSFORMAR LOUCURA EM REALIDADE

Só para dar o contexto histórico, tudo o que eu vou mostrar para vocês aconteceu nos últimos três anos e meio. Vocês se lembram, nós tínhamos um ditador no Corinthians há 15 anos, que abusou tanto da corrupção, jogou tanto o Corinthians nas páginas policiais, que a gente conseguiu fazer o *impeachment* dele e eleger um grupo novo. Um grupo interessante, formado por pessoas que frequentavam o clube e gente do mercado financeiro. E aí tentamos fazer alguma coisa diferente. Tudo o que eu vou mostrar para vocês não existia no Corinthians; o que me parece interessante nessa relação entre leitura e futebol é uma característica comum a nós dois: nós não temos concorrentes.

É interessante isso: como assim, eu não tenho concorrente? E o São Paulo, o Palmeiras...? Eles são meus

adversários. Nos 90 minutos que a gente está em campo é uma guerra, mas, fora disso, eu não concorro com eles. Em que sentido? Muito simples: se eu quiser subir o preço da minha camisa em 30% não preciso ter medo de que o meu consumidor vá fugir para o Palmeiras. Não tem substituição entre o meu produto e o do meu concorrente; não é como Samsung e Philips. Essa predisposição à fidelidade está lá: é só eu entender o que ele quer e a gente está começando bem o jogo.

Eu acho que é o mesmo desafio que vocês têm. Vocês não têm concorrentes. Vocês precisam mostrar para o cliente que aquilo que a gente tem aqui é diferente, é importante e pode tornar a vida dele muito mais completa e feliz.

Esse foi o nosso primeiro grande desafio. Eu disse: “Olha, para fazer o mesmo que já vinha sendo feito, não tem graça. Aí, eu vou cuidar da Economia, que eu estudei a vida inteira”. Para fazer diferente, você precisa saber por que você está fazendo diferente; e a única justificativa é: porque você conhece melhor o que o corintiano, o seu cliente, quer.

O grande investimento que você tem que fazer está no relacionamento com o público, é esse. Não interessa o que você faz, não interessa o que você é. Não interessa

quanto você é bonito: não se dê ao trabalho de se vender para o seu cliente, não é isso que ele quer; ele quer que você adivinhe, que você descubra, que você faça parte da loucura dele e transforme essa loucura em realidade.

A ESSÊNCIA DO SONHO

É claro que eu venho me dedicando a esse assunto há mais de 60 anos. Eu tenho até a pretensão de saber o que é ser corintiano, o que a gente quer etc. Mas o que nós fazemos lá é um trabalho de equipe; e um trabalho de equipe muito interessante. Por que?

O Corinthians estava tomado pela corrupção; a gente assumiu e em dois meses tinha demitido 70 pessoas. Acontece que o pessoal que estava no Marketing – eram seis pessoas – era muito talentoso. Não faziam nada, porque o Marketing no Corinthians não era pra fazer nada. Tinha uma neta do presidente que ganhava 25% de todos os contratos que trazia. Traz um contrato com a Nike de cinco milhões, mais um contrato com a Samsung de doze, não precisa mais nada. A turma ficava ali, tolhida, sem ter o que fazer. Eu examinei um por um e, para a tristeza do meu presidente, falei que não ia demitir ninguém, não tinha a menor razão para demitir

ninguém que estava lá, pelo menos antes de testar; era tudo corintiano fanático, doente!

Então, nós trabalhamos em grupo, quase que em regime de *brainstorm* para entender: “O que é que nós vamos fazer?”. A primeira conclusão que a gente chega – e todo corintiano sabe disso desde criancinha – é que o time de futebol é um complemento. É importante, a gente gosta, faz questão que ele ganhe, mas é um complemento; a essência da nossa vida é a Fiel.

O que nós temos de diferente é a força desse coletivo, diferente de todos os outros. É muito simples: ontem, num jogo comum, 37 mil pessoas no Pacaembu. Perdemos uma invencibilidade, perdemos na nossa casa, perdemos para um time que nem está no G4, e o time saiu aplaudido efusivamente pela torcida. Não tem isso em nenhum outro clube do Brasil. Por que? Porque é nação. Nós somos um país. E como tal a gente se comporta e como tal a gente quer ser tratado. Então, a hora que a gente sacou isso, todo trabalho ficou muito fácil.

Eu cheguei e disse: “Olha, é o seguinte: aqui não vai ter idolatria de craque. O craque ganha salário, faz a obrigação dele e é bom correr até os 47 do segundo tempo, senão vai apanhar. Agora, quem nós vamos

idolstrar, pra quem nós vamos fazer tudo, é a Fiel”. Vocês vão ver, em tudo que eu vou mostrar, como esse traço é marcante e como fez toda diferença do mundo.

SEM ESMOLA

Eu quis estabelecer uns parâmetros na nossa ação, não sei quanto disso é aproveitável para vocês. Por exemplo, eu baixei a seguinte norma: não tem um tostão de verba para o marketing. Mas o que é isso? E se você quiser fazer um programa bacana? É, não tenho dinheiro. Como que você faz? Ou eu consigo achar um parceiro do setor privado disposto a arriscar comigo ou eu não faço. Mas na arrecadação do clube não daria? Daria. Mas eu estabeleci isso pra que? Para ter certeza de que passa pelo teste de mercado. Quer dizer, se tem alguém disposto investir, esse projeto não pode ser muito ruim. Ele pode até estar errado – e nesse caso não levo prejuízo. Então, todos os contratos, todas as iniciativas, todos os produtos, foram feitos sempre em parceria, sem o Corinthians gastar um tostão.

Segunda coisa: eu sou muito incitado a fazer projetos, por exemplo: ajude a construir estádio, doe para o Corinthians... Eu não estou aqui para pedir

doação – isso é covardia. Meu papel é descobrir as necessidades do corintiano, atendê-las com produtos e serviços, e beliscar um pedaço disso daí para poder comprar o cacau um dia; mas não pedir esmola! Tem coisas bem mais importantes na vida do meu corintiano, antes de gastar com doação.

Essa estratégia da esmola é muito cômoda – e olha que dava certo, hein! Eu pesquisei e vi que dava certo, mas eu não vou fazer. Mas e se o cara quer se sentir participante? Isso sim! Por exemplo, no estádio, eu estou acabando de montar um projeto, que vai ser o seguinte: uma área vai ser aberta para voluntários: empilhar tijolo, passar pedra... Vai ter inscrição, o cidadão se inscreve previamente, vai comprar bota, avental e capacete. No avental vai estar um bruto distintivo do Corinthians: “Eu construí o Invejão” – que este é o nome verdadeiro do nosso estádio. Vai trabalhar um dia na obra, e vai levar para casa de lembrança aquele material; isso eu topo. Agora, “me dá um dinheiro aí” é proibido no nosso marketing.

NO RITMO DO JOGO

É desnecessário dizer que quem trabalha no Corinthians é absolutamente alucinado, a gente trabalha das sete e meia,

oito horas da manhã até dez, doze da noite. E sábado e domingo porque a gente tem jogo. Tem que fazer ativação, tem que levar criança para dentro do campo, distribuir balão. Pô, o cara é formado. Não adianta: é nós! Tem que estar com a mão na massa, tem que estar controlando... Sabe, trabalhar no Corinthians é tentar sentar em cima de um barril de pólvora: aquele negócio está explodindo, voando caco o tempo todo. Você está administrando senão crise, ameaça de crise, perigo de crise iminente.

Isso é o que eu queria deixar claro para vocês, como pano fundo de tudo o que a gente está fazendo: uma mobilização enorme em torno da Fiel, uma equipe muito devotada e a gente saindo com a vantagem de trabalhar em um lugar que começa dizendo “aqui tem um bando de loucos”. Daí fica fácil: ninguém pode te acusar de estar fazendo uma loucura. Não! Eu estou simplesmente entrando no ritmo do jogo.

RECEITAS NA SÉRIE B

Deixa eu mostrar concretamente o que essas coisas significam. Quem sabe um pouco de futebol, sabe que as receitas de um clube dependem basicamente de três propriedades: a primeira delas é o direito de tevê. O que é isso? As tevês pagam pelo privilégio de transmitir os

seus jogos, tanto em tevê aberta, como fechada – SporTV, *pay per view* – que você paga por mês.

Nós assumimos, o Corinthians caiu para a Série B. O regulamento do Campeonato Brasileiro é o seguinte: na Série B, a sua cota de tevê cai pela metade. O Corinthians ganhava 20, caiu para 10. A Globo me diz: “Eu tenho uma ótima notícia para você, eu vou televisionar todos os seus jogos de sábado.” Respondi: “Pois eu tenho uma péssima para você: se quiser fazer isso, você vai pagar”. A Globo: “Mas como assim, pagar? Eu estou te pagando os 10 milhões, metade da cota.” Eu: “É, por 10 milhões você não transmite nada.” A Globo: “Então, não transmito nada.” Eu: “E os teus patrocinadores? Eu vou jogar de graça na internet...”

Bom, foram três meses de briga, de luta. Para mim era uma questão de sobrevivência, eu precisava do dinheiro adoidado. O Corinthians tinha, naquela época, arrecadação de 50 milhões por ano, e a dívida era de 100 milhões. A receita da tevê caindo pela metade... Enfim, fomos para a briga com a Globo. Conseguimos um contrato de risco, ligado à audiência. Naquele ano, o Flamengo, que é o time que mais ganha na série A, faturou 21 milhões, e nós faturamos 24 na série B. Aí estava começando um negócio diferente.

O DOBRO OU NADA

A segunda propriedade importante é o material esportivo, ou seja, a companhia que fabrica o uniforme para botar o logo dela, paga. A Nike pagava para a gente 3 milhões por ano. Eles patrocinavam dois clubes: Corinthians e Flamengo, e mais aquele time que joga de amarelo, não me recordo... A seleção! Aí, o Flamengo teve a boa ideia de brigar com a Nike. Então, ela só tinha o Corinthians. Bom, nós renegociamos aquele contrato – outra vez corre sangue, chama a polícia – e o contrato foi para alguma coisa perto de 12 milhões. A Nike foi parceirona, até hoje continua – temos contrato de mais três anos – e ela já está querendo negociar para mais 10.

Patrocínio de uniforme foi uma tragédia. O nosso patrocinador era a Samsung. A Samsung pagava 12 milhões e tinha uma cláusula no contrato que dizia o seguinte: se o Corinthians cair para a Série B... (Eu quero saber quem foi o desgraçado que botou essa cláusula, porque aí começou a secar. Como é que pode alguém trabalhar com a hipótese de o Corinthians ir para a série B?) Lá veio a cláusula, podia reduzir à metade a anuidade.

Nós caímos no domingo. Na segunda-feira, eu estava almoçando com o presidente da empresa, explicando

para ele: “Olha, não faz isso comigo, eu estou começando vida nova e se o meu principal patrocinador disser que cortou pela metade, acabou o Corinthians; o que é que eu vou fazer?”. E ele: “Ah, mas na Coréia, errou, paga”. Eu disse: “Não, vamos dar um jeitinho aqui, brasileiro, vamos fazer um trato?. Mais ou menos o que eu fiz com a Globo: em 2007, que foi o último ano de série A, você pagou 12 milhões e teve um determinado nível de audiência. Vamos para 2008: se a audiência for a mesma, você me paga a mesma coisa; se cair pela metade, você me paga metade; agora, se dobrar, você me paga o dobro. Você não compra audiência? Que história de castigo, não castigo, Série A, Série B? Você quer gente olhando propaganda da sua televisão.”

Ah, não, malandrão! Sabia que ia ter audiência, mas queria pagar metade. Graças a Deus um corinthiano botou uma cláusula dizendo o seguinte: que se ele reduzisse, o Corinthians podia cancelar. Eu avisei: “Não tenho escolha: você reduziu, eu vou cancelar”. E cancelei. Ele reduziu, eu cancelei. Liguei para o presidente e falei: “Olha, cancelei a Samsung”. E ele: “Boa, o que você tem no lugar?. E eu: “Nada”. Ele disse: “Ah, legal!”. Eu sei que 12 é melhor do que 6, mas 6 é melhor

do que zero. Bom, fomos atrás de patrocinador. Pegamos a Medial, pagou 18, mentira, 16.

FIEL À FIEL

Ou seja, a gente entrou em campo e já fez três gols importantíssimos. Quando a gente conseguiu aquelas coisas, todo mundo começou a olhar e disse: “Th, parece que esse marketing do Corinthians é diferente”. Ninguém levou bola, ninguém leva dinheiro, ninguém leva comissão... Tudo o que a gente fazia era muito sério, muito ortodoxo. Eu vou aos jogos, eu pago a minha entrada. Nunca na história um diretor pagou entrada. Mas eu faço isso pra que? Pra eu poder negar entrada pra todo mundo que me pede: se eu pago a minha, como é que eu vou arrumar de graça para você? E os outros diretores ficam constrangidos... É meio que uma reforma moral que você tem que fazer em todos os sentidos, senão a coisa não marcha. O fato de a gente poder começar com essas vitórias financeiras me garantiu uma tranquilidade importante para fazer o que a gente mais queria: essas novas frentes.

Por exemplo, se eu estou falando de fidelizar essa torcida, de dar o que ela quer, qual é o segmento mais nobre da minha torcida? O que vai no estádio. Esse

segmento que vai ao estádio se divide em dois grupos: o rico e o pobre. Eu tenho que fazê-los felizes, os dois. Vocês sabem como é assistir jogo de futebol? Nunca tem entrada, quando você vai comprar é fila, quando chega na bilheteria a polícia te bate na cabeça ou não tem mais ingresso. Na hora de entrar no campo é outra fila – e quando você chega, não tem lugar para sentar.

TECNOLOGIA NO ESTÁDIO

Nós criamos um sistema que acabou com tudo isso. O Fiel Torcedor paga uma anuidade, cujo valor é proporcional ao padrão do assento em que o sócio queira sentar.

Como vocês sabem, até pouco tempo, o Corinthians não tinha estádio – nós jogávamos lá no Panetone, na Vila Sônia¹. Então, precisávamos de um sistema que funcionasse na Vila Sônia, no Pacaembu, no interior...

Funciona assim: você recebe em casa um cartão com chip. Começou o campeonato, você quer assistir aos próximos cinco jogos: entra no site, compra ingressos com o seu cartão de crédito, para você e sua família.

É o esquema mais sofisticado que se tem no Brasil: you buy the tickets and the catraca of these stadiums is informed, by satellite, that you are going to the field, that you

1. Referência ao estádio do São Paulo Futebol Clube, no bairro do Morumbi.

assento é tal. Você chega lá, passa o cartão, entra, senta. Na área mais cara, você até escolhe o lugar onde vai sentar.

Esse projeto está com 70 mil sócios-torcedores, fiéis torcedores. Todo mundo com o seu cartão, das áreas nobres até as populares. A Gaviões toda tem a carteirinha: o torcedor entra, sabe que tem o lugar dele. Vantagens: para o consumidor, enormes; para o Corinthians, ficamos livres do cambista, porque não tem como; o que ele vai fazer? Vai fazer a carteirinha dele? Ele vai revender? Ainda escapamos de meia-entrada falsa, não tem malandro comprando meia. Com isso também demos uma bela melhoria na arrecadação.

DE CADA UM CONFORME SUAS POSSIBILIDADES

Economista não resiste a uma política de preços, não é? Então, o que fizemos? Dividimos o estádio de acordo com a estrutura de renda do Corinthians. Nas populares, onde senta a organizada, mantemos um preço subsidiado; vocês vão dizer: “Ah, é medo de...” Medo de nada! O problema é que, sem a Gaviões, o jogo fica parecendo filme mudo: eles são os artistas, não são espectadores. Que graça tem ver um jogo do Corinthians sem a turma gritando “aqui tem um bando de louco”? Na verdade,

nós estamos conseguindo chegar agora – uma briga de quatro anos, quase – na volta de bandeiras. Como é que pode! É o único estádio do Brasil em que a torcida não pode levar bandeiras! Até parece que é falta de pau que vai evitar briga, não é?

Só um número para vocês: nós chegamos até as oitavas-de-final na Libertadores, num jogo no Pacaembu com o Flamengo, que a gente precisava ganhar de 2 a 0 e ganhou só de 2 a 1. Nesse mesmo dia, na Europa, estava acontecendo a final do Barcelona com a Inter. O lugar mais caro do Pacaembu era ainda mais caro que o mais caro da Europa; o mais barato era muito mais barato. Ontem tivemos 37 mil pessoas no Pacaembu. Pode escrever: na próxima partida, jogo o preço para cima, porque é claro: se deu tanta gente, sobrou gente. Se sobrou gente, deu espaço para cambista; eu tenho que botar esse dinheiro para dentro do clube.

Resultado: o Corinthians arrecadou, no campeonato passado, o dobro do time que ficou em segundo lugar de renda; isso com um estádio mequetrefe que não tem nem banheiro! Não tem camarote, não tem restaurante, mesmo assim a gente consegue. Agora, imagine o que nós vamos fazer no “Invejão”.

PODEROSA COMUNICAÇÃO

Essa era a primeira questão que precisava ser resolvida. E foi resolvida

A segunda era um problema que todos temos: o grande desafio, quando a gente quer colocar nosso produto no consumidor, é achar um canal. Como é que eu chego nesse alvo? Pensei: só tem um jeito, precisamos de uma rede própria de lojas. Vá ser pretensioso... Mal consegue ter um time de futebol, quer ter uma rede de lojas? O que fizemos? Identificamos um grupo bom de varejo, bom de indústria. Eles se tornaram master franqueador. A marca é do Corinthians, chama-se *Poderoso Timão*. O conceito é nosso, ele opera, licencia as lojas, abastece... Estamos com 115 lojas, em menos de três anos. Todo o estado de São Paulo tem dessas lojas e isso rende uma fábula para a gente. Mais importante: quantos produtos conseguimos licenciar, quanta gente se engaja e como é fácil hoje para um corintiano dar presente...

Também fizemos uma loja virtual, como não tem igual: se vocês entrarem agora no site do Corinthians vão ver todos os nossos produtos. Aí, você viu lá uma camiseta polo que o Rivelino usava. Você compra com o cartão de crédito e amanhã, às 9 horas, está na sua casa.

Um negócio de louco! Fatura um milhão e meio por mês, tanto quanto uma loja de 500 metros quadrados.

Com esses dois aliados, passamos a ter um canal de comunicação fantástico. Nosso site ganhou prêmio de melhor site de futebol. São 500 mil acessos por dia, porque lá tem informação, tem qualidade, tem tudo o que a gente oferece. Hoje em dia, é inconcebível fazer um projeto de relacionamento que não tenha o foco na internet.

CORINTHIANS TAMBÉM É CULTURA

Agora, como é um bando de loucos, nós fizemos um canal de tevê. A pena é que a NET ainda não tem espaço. Nós só estamos na TVA e na Telefônica. Mas é um canal 24 horas por dia no ar. Todos os treinos do Corinthians são transmitidos ao vivo, entrevistas... Assim, parece a tevê da União Soviética antiga, não é? Nós somos o máximo, nós somos roubados... Você assistir, por exemplo, uma final de bocha em que tenha um corintiano disputando é assim de uma emoção incrível, não é? Nós fechamos o circuito com isso, quer dizer, existe loja virtual, loja fixa e canal de tevê. Aí, vamos procurar criar alguns produtos – o nosso licenciamento proativo.

Se o Corinthians fica sentado no Parque São Jorge, a gente recebe ofertas e pedidos de licenciamento na base

de 150, 200 produtos por ano. A gente tem mais de mil já licenciados. Mas eu quis fazer uns negócios diferentes. Olha o que a gente fez: livros; a gente deve ter lançado nos últimos quatro anos entre 30 e 50 livros; sobre tudo o que você puder imaginar do Corinthians. A gente tem muita preocupação com essa arqueologia, com essa transmissão para os jovens do que foi o nosso passado.

Nós temos uma revista, *Corinthians Mag*, editada pelo Daniel Piza. Com padrão American Express Platinum, Porsche, Banco Itaú; papel caríssimo, impressão de alta definição. Por quê? Porque – coisa que não se sabe – o time brasileiro que tem maior porcentagem da classe A é o Corinthians. Então, temos que atender também esse segmento nobre; e a publicidade chove nessa revista. Fizemos uma revista mangá, que ninguém fez. Estamos lançando um desenho animado com a turma dos louquinhos: tem três corintianos, tem um porquinho, tem aquelas coisas nossas... Eles sempre se dão mal, claro.

Lançamos quatro longas-metragens em três anos. Tem clube que fica contente quando lança aí um “Soberano”, uma coisa dessas... Nossos, já foram quatro!

E olha que legal: o primeiro filme podia ser sobre o Campeonato Mundial que o Corinthians ganhou –

fajutão, mas ganhou. Não! Começamos com a queda para a Série B. Você pega esse filme – “Fiel” –, o que é? É a história da queda para a Série B e a volta para a Série A. Mas não é como faz todo mundo, que pega e bota jogador fazendo gol e fazendo gol e fazendo gol e tantantan... Não, não é nada disso. É a fiel contando o que doeu cair, o trabalho que deu para voltar e a alegria que foi quando voltou. Por isso, o filme chama “Fiel”, não chama “Timão”. É assim: 75% do filme você chora e 25% comemora com aquela alegria... Bem várzea, bem “nóis”.

O segundo filme, “Corinthians – 23 Anos em 7 Segundos”, o que é isso? O Corinthians ficou de 1954 até 77 sem ganhar um título. Todo mundo morre de vergonha se tiver que passar por isso, “nóis” não! Bruta filme! E chora e perde e aí ganhamos e a festa que é ganhar esse jogo é um negócio inesquecível. Só vai ser melhor quando a gente ganhar a Libertadores.

Já no filme “Todo Poderoso: O Filme – 100 Anos de Timão”, são os 100 anos; aí é festa, tem gol, tem os velinhos todos sendo reverenciados – desde o primeiro craque até hoje. Agora está chegando, vocês podem comprar o DVD, “4x Timão – A Conquista do Tetra Corintiano”. Ganhamos quatro vezes o Campeonato

Brasileiro. Outra vez fugimos do normal; o que é que nós fizemos? Pegamos um jogador de cada campeonato – o mais emblemático – e trabalhamos a família dele. Como a família sentiu, como ele virou corintiano – claro que são todos corintianos – como ele cresceu, o que é ser corintiano e jogar no Corinthians. Os quatro episódios são incrivelmente emotivos, incrivelmente engajados.

LAZER COM O TIMÃO

Além disso, nós criamos um bar: “Poderoso Timão”, que estamos transformando em franquia; o problema é que a cerveja-patrocínio é a Heineken; enquanto não trocar por Brahma, não vou ter como agir. A desgraçada ainda por cima é verde!

Já temos também uma agência de turismo, que leva corintianos, quando a gente joga fora e, no dia do jogo, o pai pode comprar o direito de ir com o filho ao hotel da delegação, almoçar numa sala ao lado dos jogadores, pegar autógrafa... bem legal. Temos açougue, carne do Corinthians, farmácia do Corinthians, cosméticos do Corinthians. Fizemos um cruzeiro marítimo, vale a pena ver o filme: quatro mil pessoas, o maior transatlântico que já passou pelo Brasil. Na excursão, tinha desembargador,

ex-governador, malandro, droguista, drogueiro, drogado... não teve um copo quebrado. No final da excursão, o comandante disse: “Eu nunca vi um grupo mais alegre e comedido do que esse!”. Claro, não tinha discussão! Era a coisa mais linda: jantar de gala, as madames com vestido branco e preto, um negócio de doido, de doido.

A festa do centenário foi uma das maiores que já se fez em São Paulo, lotamos o Anhangabaú com 150 mil pessoas. Eu nunca tinha visto tanta alegria junto: não teve uma briga, não teve uma discussão e comemoramos como se fosse um réveillon, uma entrada de ano.

VESTIR A CAMISA

Tem coisas muito engraçadas na nossa vida: quando nós perdemos, em Porto Alegre, e caímos para a Série B, a torcida, em vez de fazer o usual – entrar em campo, destruir o estádio e matar dois ou três jogadores filhos da mãe que rebaixaram a gente – se pôs a chorar, cantando: “Eu nunca vou te abandonar, porque eu te amo!”. Eu vi aquilo e falei: vamos transformar limão em limonada. Liguei para a Nike: “Olha, eu sei que vocês têm exclusividade de fazer camisas do Corinthians, mas deixa eu fazer uma camisetinha bem mixa, escrito ‘Nunca vou te

abandonar?’”. Disseram: “Imagina se os Estados Unidos vão autorizar!”. Falei: “Vai, liga lá, diz da fossa que nós estamos, como isso é importante, é quase um lenço para enxugar lágrima, pô!”. Eles: “Quanto você acha que vende?”. Respondi: “Ah, três, quatro, cinco mil”. Conseguimos autorização: um milhão de camisetas!

Durante o ano todo, a Fiel usou o Corinthians na camisa; no último jogo, o Corinthians vestiu a Fiel. Você se inscrevia pelo site, mandava a fotografia 3x4 tua, do filho etc e, no último jogo, os onze estavam com as carinhas de todo mundo. Com essa promoção, nós concorremos a um prêmio em Cannes. Perdemos, mas ficou um marco dentro do marketing esportivo.

Quando a gente perdeu o Brasileiro, no ano passado, fizemos uma camiseta dor de cotovelo, dizendo que muitos times vivem para os títulos, nós vivemos do Corinthians. Quer dizer, para nós não faz mal que perdeu... estava todo mundo triste, mas não tem que passar recibo, certo?

NEM SÓ DE TIMÃO...

Ah, entramos em outras modalidades esportivas. Para botar o logo, tem superliga, tem carro, tem truck – aliás, o único título que nós ganhamos nesse ano de

centenário foi de campeão da Fórmula Truck. E ainda dizem que a gente não ganhou nada! É uma loucura! Na primeira corrida que teve de Stock Car com a Fiel, o pessoal de Interlagos disse que nunca viu nada parecido. Passava o carro, era uma algazarra... Todo mundo sentado, e aquele pedaço do autódromo, branco e preto, pulava feito uns loucos. Eles curtem saber que é diferente assim... e isso aqui é o que só nós fazemos.

SOLIDARIEDADE CORINTIANA

Se eu quero ser reconhecido como nação, eu tenho que me comportar como nação. O Corinthians participa o ano inteiro de campanhas da AACD e do Graacc.

Participamos também da ‘Reciclar, Reciclar’, uma ONG que tira os meninos da rua, ensina como recicla, imprime agenda, bloquinhos de papel... A gente vende essas produtos com o logo do Corinthians na rede de lojas.

“Sangue Corinthiano”: três vezes por ano a gente faz campanha de coleta de sangue; é a maior campanha de arrecadação de sangue do Brasil, em 70 pontos de coleta.

“Jogando pelo meio ambiente” é um dos programas mais lindos que a gente fez: a cada gol do Corinthians, cem árvores são plantadas; cada pênalti defendido são mais duzentas e por

aí vai. Nós já plantamos 25 mil árvores. Para mostrar como a gente é realmente diferente, nós convidamos o Palmeiras a se juntar a nós. Agora, o banco patrocinador do nosso programa faz a mesma coisa com o Palmeiras. A gente faz festa junto, os goleiros concorrem para saber quem defende mais bola. O Arsenal está querendo copiar esse programa, quer dizer, estamos começando a exportar tecnologia de preservação do meio ambiente. Imagina, o “Curíntia”?

“Começar de novo” é um programa com o Ministério da Justiça, para fazer a reabsorção de ex-detentos. Os são-paulinos dizem que é um programa de fidelização da torcida – filhos da mãe...

“Time do povo” é uma coisa linda. Temos cadastrado meninos das principais favelas. No dia de jogo, com mando do Corinthians, vão dois ônibus lá com voluntários nossos. Pegam as crianças, levam ao Parque São Jorge, visitam o Memorial, almoçam no clube, entram em campo, assistem ao jogo. Levamos as crianças de volta, com cesta básica, para cada um levar para casa. Nem fazemos divulgação, nada... Mas todo mando de jogo nosso, a gente está fazendo esse tipo de coisa.

Quando teve a tragédia do Japão, o Corinthians jogou com a bandeira do Japão, escrito em japonês:

“Força, Japão”; e o nome dos jogadores em japonês. Isso foi filmado, o Japão mandou uma carta de agradecimento, passou pelo mundo inteiro.

No dia do massacre de Realengo, no Rio de Janeiro, cada jogador vestiu uma camisa com o nome de uma das meninas que tinha sido assassinada, depois a camisa foi dada para a família. Uns guardaram como relíquia, outros fizeram leilão. Dia das Mães... enfim, sempre usando essa paixão, para dirigir essa força para esse tipo de causa. Isso vai dando o exercício de cidadania, o conceito de politicamente correto, combate à violência, esse tipo de coisa que para nós é muito mais fácil de fazer do que qualquer outro clube. Por que? Porque a Fiel tem essa necessidade de expressar um comportamento coletivo.

O SONHO DA CASA PRÓPRIA

Esse nosso estádio é muito peculiar: ele foi construído pelo Marketing. Mas o que significa isso? Nós que estamos erguendo as paredes? Não!

Primeiro, fizemos uma pesquisa de mercado para saber quem iria até Itaquera. Perguntamos também: Quem vai até Itaquera espera o quê? Tem que nível de renda?

Consegue pagar que preço de ingresso? Quer consumir mais o que? Vai ficar lá quanto tempo?

Em cima disso a gente dimensionou o estádio, definiu os lugares, quantificou o número de balcões de alimentos, o número de banheiros masculinos e femininos, quer dizer, tudo nele sai da radiografia do consumidor.

Foi uma guerra que vocês não imaginam, porque ninguém faz isso no Brasil. Os estádios são construídos para maximizar o lucro das empreiteiras e dos seus sócios. De repente, chega um louco lá e diz que não, o meu tem que ser o melhor e o mais barato, leva um ano o pau comendo... até a gente chegar onde chegou.

COPA EM CASA

A questão da abertura de Copa é muito engraçada, porque a nossa situação, em comparação com o Morumbi, é exatamente oposta. O Morumbi é um estádio em deterioração – mas, sem dúvida, o melhor de São Paulo. O Corinthians, desde que nós ganhamos a eleição, apoiava o Morumbi como estádio da Copa, porque é absurdo sair fazendo investimento, quando se tem um estádio daquele. Para o São Paulo era crucial que ele fosse o estádio de abertura, para o governo fazer investimentos no entorno,

levar metrô para lá, desapropriar áreas etc. Tudo isso transformaria o Morumbi num estádio viável, coisa que hoje ele não é. Para nós era o contrário: estávamos construindo numa área vazia, num terreno que era feito para isso, com duas linhas de trem e uma de metrô.

Mas aconteceu que, ou o Corinthians assumia o estádio de abertura ou São Paulo perderia esse evento, porque o Morumbi não tinha jeito: o investimento era muito grande. O pacto que a gente fez com o governo foi o seguinte: “Está aqui o meu projeto, prontinho, vou começar a construir (isso foi em primeiro de setembro, no nosso centenário) e ele custa 400 milhões. Quer que eu leve esse projeto para a Fifa, pergunte o que precisa para virar um estádio de abertura e vocês pagam a diferença, eu topo”. Assim foi feito e assim vai ser. Quer dizer, tudo aquilo que a Fifa exige, mas que não gera receita, o Estado e a Prefeitura vão pagar; tudo o que tem a ver com o estádio em si, nós pagamos, pegando só um financiamento.

O que nós estamos pensando em fazer daqui para a frente? É isso: terminar a arena, operar, usar cada vez mais a internet...

Querem ver primeiro o estádio? Ele tem um prédio nobre, a parte dos torcedores ricos, dois tobogãs atrás

do gol e uma parte laranja do lado de lá. É simples, é barato de se fazer e tem uma aparência assim, bem monumental. Ele fica numa elevação. Quem passar pela Radial Leste vai ter uma visão como se fosse um monumento, dá para ver tudo isso.

TIMÃO NO MUNDO

A grande força para internacionalizar o Corinthians é a Nike, maior vendedora de produtos esportivos na China. O dia que a China nos conhecer, vamos vender mais camisa lá do que aqui.

A República do Corinthians vai para a internet e tevê. Vamos chegar a duzentas lojas, vamos internacionalizar a marca. O Corinthians é o clube mais rico do Brasil e o menos conhecido lá fora. O mais conhecido é o Flamengo, o segundo é o São Paulo, o terceiro provavelmente deve ser Palmeiras, Vasco, Internacional, talvez o Santos... E o Corinthians?

Não adianta falar, tem que mostrar números. Vejam o que diz *O Globo*, sobre a porcentagem da torcida total que pertence a cada clube, de 1993 até 2010: de fato a maior torcida do Brasil é a do Flamengo; mas não está crescendo, pelo contrário. A segunda é a do Corinthians.

É o único que tem três pontos de crescimento – vai buscar a do Flamengo rápido. O São Paulo está parado, o Palmeiras está caindo, o Santos caiu e ficou – eu acho que volta agora. Mas isso mostra que a resposta é rápida. Claro que esse baita crescimento passa por Ronaldo, Roberto Carlos, Liédson...

Mas o que eu acho mais impressionante, nessa pesquisa, é o crescimento dos valores arrecadados pelo Corinthians em cada um destes itens:

- televisão passou de 20 para 50 milhões (ano que vem vai para 100, 110);
- a Nike, de 5 para 20 milhões;
- o peito do uniforme, de 12 para 50 milhões;
- licenciamentos, de 1 para 12 milhões;
- arrecadação de ingressos, de 5 para 26 milhões;
- a rede de lojas *Poderoso Timão*, que não existia, deu 15 milhões;
- o *Fiel torcedor* deu 4 milhões, só de anuidades;
- a receita total pulou de 43 para 177 milhões.

Vocês ainda vão acompanhar a institucionalização da República Popular do Corinthians, vai ser uma loucura.

É isso aí. Obrigado.

PERGUNTAS E RESPOSTAS

[Valter Tomé – Auditório]

Luís, eu, por exemplo, sou corintiano desde que nasci, e nunca tinha tido noção dos atos sociais do Corinthians. Será que isso não deveria ser mais divulgado, mais explorado? Porque tem tanta coisa bem feita, em termos sociais, essas campanhas e tudo, e isso é muito pouco explorado, a gente tem visto o contrário disso, sempre somos cutucados como povo de segunda classe... Você não acha que isso devia ser melhor explorado?

[Luís Paulo Rosenberg]

É verdade. O que acontece é o seguinte: o Corinthians cresceu tanto em matéria de credibilidade e respeitabilidade... Não é só a felicidade da nossa torcida que, eu acho, nunca esteve maior. Mas também como os outros clubes falam do Corinthians... Como os outros clubes copiam o Corinthians...

Tem outras coisas que a gente também não divulga, que eu acho mais importante; por exemplo, a relação do Corinthians com o Palmeiras é absolutamente fraterna; a gente troca informações. Agora, na mudança de direto-

ria, a gente passa tudo: qual é o valor do meu contrato, como eu fiz o contrato... Ele me liga para saber se pega ou não pega tal fornecedor... Eu digo: “Não, esse é pica-reta, pega o outro assim”. Com o Santos, o Corinthians se engajou até na campanha do Luiz Álvaro, para botar essa turma no poder. O Vasco, nós ajudamos a voltar da Série B. Apesar de tudo, o que vocês veem no relacionamento conflituoso entre Corinthians e São Paulo... Semana passada, eu almocei com dois vice-presidentes do São Paulo; quando deu o racha no Clube dos 13, e o Corinthians encabeçou um movimento para determinar em que níveis seria assinado o contrato com a Globo, o São Paulo ficou marginalizado. Quem aproximou o São Paulo da Globo foi o Corinthians. O Corinthians finalmente assumiu o seu verdadeiro papel: liderar e liderar sendo do bem.

O que eu te digo é o seguinte: não recomendo forçar mais exposição. Fazemos contatos com a imprensa internacional, em torno de umas dez conversas como esta por ano, participamos de programas de pós-graduação na Inglaterra, nos Estados Unidos... Antes de começar contatos com a área esportiva no Brasil, eles pedem para fazer uma reunião com o Corinthians e entender o que é

que está acontecendo. Por isso tudo realmente não tenho forçado a barra, acho que está de bom tamanho. Daqui a pouco vai chamar olho gordo demais para cima de nós...

[Valter Tomé – Auditório]

É que é tão importante em termos de crescimento do povo em geral, certo? É tão importante que ajudaria até a fazer os outros crescerem.

[Luís Paulo Rosenberg]

Tem razão. Vamos ver se agora na campanha presidencial a gente divulga com mais força. Legal!

[Lia Rosenberg]

Em todo caso, a informação dos programas sociais circula no estádio. É uma outra mídia mais restrita, mas em todo jogo circulam faixas contando tudo isso, todas essas campanhas, as árvores, tem a conta de quantas árvores já foram plantadas, as crianças que vão ao estádio também. O que o Tomé está levantando é importante, porque é o exemplo para os demais que talvez você passe nos almoços com os vice-presidentes. Talvez isso.

Nós temos uma perguntinha aqui que veio pela internet: por que o nosso estádio não vai ter 65 mil lugares fixos? É aquela questão que você falou um pouco, mas precisa explicar melhor a parte do estádio feito para o Corinthians e o estádio feito para a Fifa.

[Luís Paulo Rosenberg]

É muito simples: eu tenho que ver o estádio também como gerador de receita. Com base nessa pesquisa que a gente fez, analisando o balanço entre público e receita, deu pra ver que nós só vamos precisar de 65 mil lugares em 2025. Não quer dizer que a gente nunca teria 65 mil; poderia ter em três, cinco, dependendo de estar ou não na Libertadores. Isso tem um custo de investimento e de manutenção muito alto. No mundo não existe mais estádio desse tamanho. Os grandes clubes fazem estádios para 45, 50 mil. Preferimos fazer um estádio do tamanho da nossa necessidade, mas com a infraestrutura, o suporte pronto para fazer a ampliação mais para frente, quando for viável.

Ter 65 mil já e ficar gastando dinheiro que nós poderíamos botar em jogador, para fazer manutenção de um negócio que em 80% dos jogos vai estar vazio,

não tem sentido. Seria uma decisão emocional; esta que fizemos foi puramente econômica.

[Arnaldo - Auditório]

Você comentou sobre a pouca visibilidade do Corinthians fora do Brasil. Recentemente a gente teve esse caso do jornalista que chamou de timeco. Eu queria saber, só por curiosidade, como a diretoria reagiu?

[Luís Paulo Rosenberg]

Foi muito interessante. O que a CNN colocou no ar foi “um pequeno time de São Paulo”. Nós estamos acompanhando internet, notícias, temos tudo. Aí, me ligaram: “Bota nota oficial”. Disse: “Calma, deixa eles sentirem o peso da Fiel, não precisa fazer nada, você vai ver o que vai dar”. E deu: não levou duas horas para a Fiel estar mandando e-mail e a frase mote era “Desculpe, mas o Corinthians é maior do que a CNN”. Ela pediu desculpas, modificou o texto e se corrigiu. Eu realmente achei que seria muito mais forte deixar o povão dar a resposta. A gente é muito maior do que a CNN mesmo. O povo falou e hoje até a CNN sabe que o Corinthians não é um timeco.

[Armando Antongini- Auditório]

Você poderia falar alguma coisa sobre o papel do Ronaldo Fenômeno daqui para frente e alguma coisinha da contratação dele, como vocês fizeram aquele milagre de trazer ele de volta?

[Luís Paulo Rosenberg]

A contratação do Ronaldo foi especial por duas razões: primeiro porque, saindo da Série B, você trazer o cara mais reverenciado do mundo era uma injeção de orgulho na Fiel que não tinha nada que superasse. Trabalhamos nesse projeto uns 4 meses com muito empenho, não tinha dinheiro. O legal – é por isso que dizem que quem trouxe o Ronaldo foi o Marketing – foi o seguinte: nós fizemos uma proposta louca para ele. Eu mostrei para ele que, se o que a gente estava propondo desse certo – e dependia do desempenho dele – ao dar a ele 80% da manga, que nunca tinha sido vendida, 80% da barra da camisa, 50 % de todos os patrocínios, 50% dos jogos vendidos etc, ele teria uma receita igual ao que o clube da Arábia ofereceu para ele. O clube pagava para ele 400 mil por mês. Se o nosso projeto desse certo, o que o Corinthians ganharia, como sócio dele, era mais do que os 400 mil. Ele estava numa

situação tal que topou, queria um desafio daqueles. Nos demos todos muito bem: conseguimos o melhor jogador do mundo de graça. Essa é a moral da história.

Agora, o que ele conseguiu foi uma loucura. Ele conseguiu, no final da carreira, torcer para um time de futebol, coisa que ele nunca tinha feito. O Ronaldo virou um corinthiano pior do que a gente. Ele ficou muito feliz nesse relacionamento com a Fiel e a participação dele foi muito importante para tudo isso que eu mostrei estar acontecendo.

[Hary Haony - Auditório]

Boa tarde. Falando nessa parte de trabalhar imagem, queria saber como é a frustração de todo o ano você trabalhar a imagem do seu time para ganhar uma Libertadores e nunca conseguir...

[Luís Paulo Rosenberg]

Você não imagina o que é isso em matéria de frustração. Eu disse para a minha família: vou para o Corinthians por duas razões, pra gente ter estádio e pra ganhar a Libertadores. Só fiz metade. Metade! Metade, se der certo o estádio. Então, para mim, na pessoa física, é um desastre; eu entro em depressão... Mas é muito pior pensar no

cara do metrô que não ganhou. Desastre. Desastre e eu vou te dizer: a gente não consegue ter um grau maior de racionalidade no Corinthians por causa disso. Ou seja: só um time de loucos pode cogitar de comprar o Tevez por 100 milhões; porque nunca mais eu vou ver esse dinheiro. São 100 milhões para o Manchester City. Ainda tem que pagar 10 milhões de euros por ano para um cara que é totalmente instável. Agora, a busca da Libertadores é tal que, se parece que vai dar certo, a gente vai atrás.

A gente deveria ter investido em base – que é o que faz o São Paulo, o Santos – em vez de ficar comprando jogador em fim de carreira. Mas se eu quero ganhar a Libertadores já, eu não planto, eu colho. Colher sem plantar é complicado. Mas não tem jeito. Meu papel, como diretor, é expressar o desejo da nação. E a nação quer a Libertadores. É muito mais grave do que você consegue imaginar. É uma coisa que está presente na vida da diretoria 24 horas por dia.

[Hary Haony - Auditório]

Vocês têm alguma ação de marketing prevista, em cima da Libertadores?

[Luís Paulo Rosenberg]

Para os eventos em que o Corinthians manda, sim. Organizamos excursão, alugamos ônibus, avião, fazemos promoções, triplicamos o preço da numerada... Mas a Libertadores, a gente nem lembra que ela gera dinheiro!

Se aparecesse um duende aqui e me dissesse o seguinte: “Olha, compromete a receita da Globo dos próximos quatro anos e eu te garanto a Libertadores”. “O que eu tenho que fazer?”. “Doa para a AACD e fica frio que você vai ganhar a Libertadores”. Eu juro que o conselho aprovaria, porque é doentio, é obsessivo, e nós vamos fazer, não tem jeito. Acho que ano que vem vai dar!

[Hary Haony - Auditório]

Todo ano é assim...

[Sylvio Andrade - Auditório]

Eu queria parabenizá-lo por todo esse esforço e o que isso representa para o futebol brasileiro. Há 20 anos pensávamos como aumentar receitas, atrair público. Isso eu acho fantástico, vale por todos os times. Outra coisa, puxando a história do marketing aqui da

Biblioteca: nós gostaríamos de ter concorrentes, sim, porque a gente precisa, a cultura precisa. A Biblioteca precisaria de mais concorrentes, outras bibliotecas públicas funcionando com qualidade, essa dedicação, esforço, que nós temos aqui. Nós corremos muitos riscos, trabalhamos mesmo, tentamos inovar, testar, para fazer novos projetos o tempo todo. Eu acho que remete um pouco ao que você falou do departamento de Marketing: correr riscos, senão não dá certo. E a gente está em busca do traço marcante dessa Biblioteca, como você falou, você identificou: o Corinthians já tem patente. A gente está em busca disso. Eu queria saber como é que você identificaria isso em termos de marketing; a gente trabalha com essa identidade que é muito homogênea, aliás, heterogênea, porque a gente trabalha com diversos públicos. Que conselho você daria para a gente?

[Luís Paulo Rosenberg]

Ninguém trabalha com conjunto mais heterogêneo do que nós. Temos um José Safra e um morador debaixo do viaduto – mas eles têm uma coisa em comum: essa necessidade de partilhar o conceito de nação, eles têm a

ansiedade da casa própria. O Flamengo não tem estádio; quando que o Flamengo se preocupou com isso na vida dele? Não tem nada a ver. Mas aqui é que nem Jerusalém para judeus e palestinos!

Se de alguma forma você conseguir convencer essas pessoas que você respeita e valoriza o que eles mais desejam, você gera neles a necessidade de se integrarem a você. Esse é que é o grande golpe. Por exemplo, por que o patrocínio na camisa do Corinthians é vendido por R\$ 50 milhões e o Flamengo não consegue R\$25? A torcida deles é maior, o time tem torcedores no Brasil inteiro, ele tem o Nordeste inteiro. É porque o flamenguista não tem o sentimento de lealdade que tem o corintiano. Quando a Hipermercado bota o nome na camisa do Timão, é claro que ela está de olho na audiência da Globo. Mas por que pagar o dobro? Porque a Hipermercado sabe que quando um corintiano entra na farmácia e um produto é Hipermercado, ele baixa a guarda, ele consome aquilo como resposta pela... vamos dizer, solidariedade, aliança, que a Hipermercado estabeleceu com o Corinthians. Esse tipo de coisa eu acho que é crucial.

Eu estava dando uma palestra num mestrado de Marketing e dizia: “Eu nunca estudei Marketing na

minha vida, mas o que eu aprendi com o Corinthians é que, se eu tivesse que fazer a divulgação de uma fábrica de cabos telefônicos, por exemplo, eu não ia falar do aço que eu tenho lá, da qualidade, que não pega fogo, eu ia mostrar a mãe ligando para o filho de volta da escola por esse cabo...” Trabalhar a emoção, capturar o cara, não pela eficiência, mas pela emoção. Eu acho que esse é o segredo: buscar a maneira de canalizar a emoção do teu eventual consumidor. É assim que você ganha as pessoas. A racionalidade vem a reboque do engajamento emocional. Como nós, não é?

[Lia Rosenberg]

Andressa mandou umas perguntas para você, que são mais na linha pessoal. O que te fez seguir essa carreira, de diretor de Marketing no Corinthians.

[Luís Paulo Rosenberg]

Você conhece aquela piada dos generais, no tempo da ditadura? Eles estavam procurando um presidente perfeito, aí uma hora disseram “Tem que ser honesto!”. “Não, Honesto não tem, tem Ernesto, serve?”. “Serve!”. E o Ernesto Geisel virou presidente. Foi mais ou menos assim. O empenho

de derrubar o Dualib foi um negócio que juntou pessoas muito distintas. O Andres tem 30 anos de Corinthians, no futebol de base, no futebol amador, queria ser presidente. Uma semana depois que ele ganhou a eleição, ele me liga: “Paulo, não tem ninguém aqui que entende de dinheiro, nós vamos afundar porque não tem receita”. Então, eu fui na marra. Nunca preparei, nunca imaginei, nunca nem quis ser diretor do Corinthians. Mas é gostoso.

[Lia Rosenberg]

A segunda pergunta da Andressa: o que te levou a ser corintiano?

[Luís Paulo Rosenberg]

Tem um filme – deixa eu lembrar qual que é... o do Centenário – em que o Lula, ainda presidente, é filmado no Planalto, na sala da Presidência, com a camisa do Corinthians. Ele diz assim: “Eu acho que eu não seria completo se eu não fosse corintiano”. Isso dito pelo presidente da República, que a vida não faria muito sentido sem ser corintiano... Eu tenho uma filha, Maria, que é um monumento. Além de linda de morrer, inteligente, 21 anos, um metro e oitenta! Ela se apaixonou por um

são-paulino. Quando chega o carnaval tem aqueles ensaios da Gaviões. Aquilo para um corintiano é um negócio deslumbrante. Tem um momento, você está naquele galpão cheio de gente, eles apagam as luzes, a bateria entra no palco, acendem aquelas luzes vermelhas e fogos etc. As bandeironas, que não se pode levar nos estádios, são acionadas. Quarenta metros cada bandeira! E eles saem cantando o hino, e o “aqui tem um bando de louco”. O negócio pega fogo, um negócio de doido! Eu levei o são-paulino. A Maria, no meio daquele negócio, chorava de felicidade que nem bezerra desmamada. Acabou aquele fuzuê todo, vem o são-paulino para mim e diz: “Ó, tio, quero que você saiba do seguinte: continuo são-paulino, não mudei não; agora, que pena que o meu pai não me fez corintiano”. Eu acho que isso só a gente consegue entender. É uma dimensão da vida que você perde por não ser corintiano. É um pedaço teu de felicidade que você não sabe operar, não sabe manipular... É muito, muito estranho. Eu tô com o Lula: eu não seria tão feliz, não, se não tivesse sido corintiano.

[Lia Rosenberg]

E a terceira pergunta...

[Luís Paulo Rosenberg]

(Interrompendo) Só mais uma coisa: eu não gosto de futebol! Nunca na vida assisti um jogo de futebol. Eu não vejo seleção brasileira, a menos que tenha um jogador do Corinthians jogando lá. Eu tenho convite do Barcelona para ir lá ver final. Mas, que final? Ficar vendo timinho jogar? Não! O meu negócio é Corinthians, por causa da Fiel.

[Lia Rosenberg]

Como é trabalhar em um time que você ama e é fã roxo?

[Luís Paulo Rosenberg]

Vocês pensam que eu vou responder que é a coisa mais maravilhosa do mundo, né? Mas tem um problema que eu estou tentando resolver: o time Corinthians é a coisa mais maravilhosa do mundo; o clube Corinthians não tem nada a ver. De repente existe um clube no Tatuapé, que tem piscinas maravilhosas, quadras de bocha, peteca, tênis – e as duas mil pessoas que estão lá decidem a sorte de uma entidade que tem 30 milhões de participantes. Não é legal esse

negócio, porque tem conflito. Por que comprar um jogador, quando eu podia aquecer a piscina? O jeito de resolver isso é criar uma categoria de sócio: sócio-eleitor. Ele vai pagar dez reais por mês, não vai ter direito a coisa nenhuma, só votar para presidente. Aí, sim, acabou. Aí, sim, resolveu o problema.

[Ana Lúcia - Auditório]

Bom, a minha pergunta, na verdade, são duas. O Adriano joga ou não joga, pô?

[Luís Paulo Rosenberg]

Joga. Está se recuperando com uma rapidez incrível. Aquilo foi um acidente absolutamente incontrolável. Final do mês que vem ele está aí.

[Ana Lúcia - Auditório]

A segunda: sobre esse filme que vai sair agora, o “4 vezes”, você pode adiantar quem são os jogadores?

[Luís Paulo Rosenberg]

Posso! O Betão, o Marcelinho, o Dinei e o Neto.

[Lia Rosenberg]

Mais uma que veio pela internet, da Carol Valente: Rosenberg, como é a equipe de Comunicação e Marketing do Corinthians? Qual o tamanho dessa estrutura?

[Luís Paulo Rosenberg]

Meia dúzia no Marketing e três ou quatro na Comunicação. Totalmente separados. Nada, nada em comum. Claro, a gente faz coisas juntos, a gente se entende maravilhosamente bem etc. Mas não é Comunicação e Marketing. Comunicação está muito mais ligado a futebol, a boatos... Nós temos uma demanda muito grande a ser administrada no aspecto jornal, tevê; muito mais do que cuidar. Então, isso que vocês estão chamando de Comunicação – essa transferência da imagem do Corinthians para fora – é feita exclusivamente pelo Marketing e são seis pessoas. Isso é muito engraçado: teve um seminário entre todos os clubes de futebol, sobre licenciamento; um clube que está se dando muito bem no licenciamento é o Fluminense. O diretor fez uma apresentação e explicou que eram 25 pessoas cuidando do licenciamento de 200 produtos que eles têm. Em

seguida falou o Alex, que cuida de licenciamento no Corinthians. O Alex mostrou os números: não temos 200, temos mil produtos, seis vezes mais faturamento do que o Fluminense. E é só o Alex que cuida de tudo. Quer dizer, é muito... A equipe é muito compacta para poder dar um nível de qualidade... A gente tem um controle muito estreito do que faz.

[Carlos Braga - Auditório]

Olá, eu sou o Cadu. São 3 perguntas. A primeira é do Camilo, um amigo nosso, trabalha aqui, só que não pode comparecer. Ele comentou comigo – isso veio na minha cabeça agora te perguntar –, qual a sua opinião sobre a não alternância de poder da CBF e toda essa novela de Ricardo Teixeira que a gente vê há tantos anos. A segunda: sua visão como economista do Clube dos 13; no caso, limitando algum desenvolvimento de outros times, principalmente do futebol nordestino. E a terceira: no âmbito de cidadão, de saber a sua opinião, até que ponto chega esse envolvimento de verba pública na construção do “Fielzão” ou seja lá o nome que for.

[Luís Paulo Rosenberg]

Eu não tenho nada a acrescentar de novo sobre rotatividade, permanência no poder, etc. Vocês sabem tudo. Eu acho que eu tenho obrigação, por franqueza com vocês, de citar algumas coisas do Ricardo Teixeira que vocês não imaginam, nem eu imaginava até conhecê-lo. Só tive que conhecê-lo por causa do estádio. Primeiro, é inteligente pra dedéu, mas muito inteligente; se eu te disser assim que ele é a pessoa mais inteligente que eu encontrei no futebol, eu não vou estar exagerando. Não é um José Sarney da vida, um corrupto 24 horas por dia, que a única coisa que sabe fazer é manipular pessoas. É um senhor executivo. Segundo, se você vai na CBF e vai na Federação Paulista de Futebol, você vai ficar atônito. Por que? A Federação é um monumento à putaria, ao esbanjamento, à sacanagem. O que você vê de putinha nos andares é uma coisa assim... e é para se servir. Você vai na CBF, é meio andar. As salas são mais espartanas do que da Rosenberg Consultoria! Não tem uma mulher secretária! Tudo homem, trabalhando que nem cavalo, para fazer aquele negócio funcionar. Terceiro, CBF não pega um tostão dos clubes, nada. A Federação Paulista fica com as placas, com 5% de receita, etc. Então, só para

te mostrar que realmente branco e preto no mundo é só o Corinthians. O resto tem lá uns cinzas, umas tonalidades que a gente precisa estar consciente.

Segunda pergunta, sobre o Clube dos 13. Clube dos 13 é típico de associação que nasce para servir os associados e termina tendo vida própria e servindo à sacanagem. É a coisa mais safada, mais salafrária; sempre se uniu à Globo. Eu participei duas vezes de negociações, fui metralhado, não me deixaram fazer nada. Na primeira vez, eu disse: “Olha, o Corinthians está fora, o Corinthians foi sacaneado”. Eu representava Corinthians, Flamengo e São Paulo. Imagina um corintiano com mandato do Juvenal para falar o que quisesse em nome do São Paulo; e do Flamengo. E fui tratado assim como um obstaculozinho. Sacanagem toda feita, eu disse: “Olha, para o Corinthians não tem mais opção”. A nossa tarefa agora é destruir o Clube dos 13. E começamos o G4 com essa ideia, etc. O que você tem no futebol? E vai acabar. Não tem mais significado, porque não tendo contrato de tevê... Eles ficavam com 5%, imagine, para distribuir ali. Sabe qual é o salário do presidente do Clube dos 13? 150 pau! Fora secretária lá, secretária aqui... O quê? Um caquético, que não administrava a corrupção.

Agora, tem um dilema acontecendo no futebol, que você vai imaginar de que lado eu estou. A Globo luta mais para fazer do futebol brasileiro uma coisa parecida com Inglaterra. Ou seja, você tem vários clubes grandes, vários clubes equivalentes. Eu quero fazer Espanha: é Corinthians, Flamengo e o resto. Essa briga você vai assistir nos próximos anos: qual dos dois modelos prevalece. Você diz: “Pô, o outro é mais democrático”. Claro que é. Mas, por outro lado, eu não acho justo que receitas que seriam do Corinthians sejam transferidas para outros times comprarem jogadores e vir tirar minha alegria. Mas eu sei, sou elitista; claro que sou elitista. Se eu estou no maior time do Brasil eu vou ser o quê? Pelo menos como dirigente do Corinthians eu tenho obrigação de ser assim. Mas eu acho esse um conflito interessante e que ninguém se dá muito conta de que tem acontecido. Por quê? Porque o Flamengo não consegue se movimentar. O Flamengo parece muito o Corinthians de cinco anos atrás: aquela força dele... Se você for pegar a expressão econômica do Flamengo, aqui em São Paulo, eu acho que ele tem menos força. Se ele estivesse aqui, seria Corinthians, São Paulo, Palmeiras e ele. No Rio, então, nem falar, porque lá não existe.

E a última questão, sobre o estádio... Eu te digo o seguinte: para mim, a qualquer momento em que São Paulo – Estado e Prefeitura – disserem: “Você não precisa de estádio de abertura”, é o maior negócio do mundo para o Corinthians. Por quê? O nosso estádio custa 400 milhões. Existe uma lei de 2004 que diz o seguinte: quem faz investimento na Zona Norte, na Zona Leste – e a Microsoft já ganhou dinheiro – tem direito a um nível X de incentivo que, no caso do Corinthians num estádio de 400 representaria 100 milhões. Sem lei, sem coisa nenhuma, só para fazer. Ele cai para 300. Ninguém fala nisso, mas o estádio do Corinthians vai ficar pronto em dezembro de 2013. Eu vou ter que começar a pagar o financiamento do BNDES em 2013 e o que vai acontecer? Eu vou entregar o estádio para a Fifa, ela vai ficar morando nele até final de julho. Vai me entregar ele todo ferrado, eu tenho que terminar de construir – porque o que ela quer não é o que eu preciso – e eu vou fazer reforma até novembro. Eu vou perder um ano de receita pagando a prestação para São Paulo ter a glória de ter o estádio.

Então, para o Corinthians é um sacrifício de 200 milhões de reais. Agora, se São Paulo disser: “Eu não vou botar o complemento, porque eu não acho que vale a pena”,

ainda tenho estudos mostrando que a receita do Município por fazer a abertura é de um bilhão de reais. (*Alguém comenta algo sem microfone*) Um bilhão e meio é a Copa. Copa com abertura: um bilhão e meio – 500 por ser Copa e um bi pela abertura. Diz: “Porra, como pode?”. É que quem faz a abertura recebe o Congresso das Confederações. E esse congresso traz 150 confederações, cada um com 10... Imagina o Café Photo o que vai bombar...

Quando alguém me diz que está botando dinheiro no Corinthians a minha resposta é: “Pelo amor de Deus, me livra dessa obrigação!”. Eu nunca pedi para ser abertura, eu nunca pedi um tostão de subsídio, eu já estaria com o estádio muito mais avançado e sem nenhum problema, sem nenhuma pressão. Que diferença faz se ele fica pronto em 2013 ou 2014, se é para ser estádio do Corinthians? Quem esperou 105 espera 106 anos. Então, aí sim, eu acho que tem um problema de comunicação brutal. E na verdade, eu disse isso para o prefeito, governador o tempo todo: “Pelo amor de Deus, me libera do compromisso e eu te dou um beijo na testa”. Perigoso, não é? É, mas então, todos os estádios do Brasil, todos, recebem subsídios. E todos os estádios do Brasil são inviáveis. Menos o

do Corinthians. Não recebe subsídio e não precisa de subsídio. Porque eu vou ter que pagar de prestação 45 milhões por ano; ele vai me render uns 120.

[Lia Rosenberg]

Bem, eu só queria falar, pontuar, esse assunto que é o seguinte: o estádio do Corinthians seria feito sem dinheiro público. O estádio para a abertura da Copa é que demanda injeção de dinheiro público. Então, não é o do Corinthians. A injeção é no dinheiro para a abertura da Copa, já que vai render um bilhão.

Mais uma pergunta da internet, do Jarbas Besmus: Rosenberg, você sabe jogar ou já jogou futebol?

[Luís Paulo Rosenberg]

Mal, viu? Era um lateral-direito violento, grosso. Mas joguei, até nos Estados Unidos quando fazia o PhD, eu jogava. Muito mal. Eu me lembro uma vez, nosso pai operou o Oswaldo Brandão – um dos melhores técnicos que o Brasil já teve. Eu tinha 15 anos, ele tinha um filho da minha idade. O Brandão me convidou para passar um julho inteiro com ele na fazenda e eu fui, com a promessa

de que ele me ensinaria a jogar futebol. Chegamos lá na fazenda. No primeiro dia, três kombis cheias de jogadores. Iam lá – era tradicional o joguinho do Brandão. Preparamos para depois do jogo um churrasco legal – o Brandão era gaúcho –, levamos a carne, o fogo, e fomos para lá. Largamos os pertences do churrasco na beira do rio e fomos para o campo. Aí, o Brandão: “Que posição você joga?”. Lateral direito, camisa 2. Jogamos. Passados 15 minutos: “Para o jogo! Paulinho, tira a camisa, entrega para esse outro. Agora vem comigo!”. Eu disse: “Por que?” E ele: “Vamos lá que eu vou tentar fazer de você um churrasqueiro, porque de lateral-direito não tem a menor chance”. Mas eu continuei insistindo.

[Lia Rosenberg]

Mas é um excelente churrasqueiro, com certeza! Qual é teu nome?

[Pergunta do auditório – Cristian]

Meu nome é Cristian e eu gostaria de saber como você veio aqui para a Biblioteca. O que a Biblioteca e o Corinthians podem fazer para impactar essa região, principalmente porque tem aí o pessoal do CDHU, tem uma favelinha... O

que poderia ser feito? Trazer um jogador aqui, a Biblioteca fazer algum torneozinho literário para levar alguma criança para lá ou trazer eles aqui....

[Luís Paulo Rosenberg]

O que vocês conseguirem bolar, com o maior prazer. Você vê que a nossa lista de engajamento é muito grande. A única coisa que tem é o seguinte: nós tratamos o departamento de futebol no Corinthians como um santuário. Você pode ver, por exemplo: eu, nunca, no departamento de Marketing, uso o jogador; porque eles têm o mundo dele, é como se fosse uma seita religiosa. Eles têm os horários, eles têm que ter paz, eles têm que ter os momentos de reunião com o técnico. Então, o que nós fazemos é o seguinte: você monta uma atividade, o que depender do Marketing, camisa, apoio, coisas para leiloar, é grana? Não tem problema. Quando você precisar de jogador, se você precisar de um Basílio, de um – como se chama aquele que batizou de Bambi? – Vampeta... Tobias, um dos velhões, a gente se vira e traz. Senão, quando é um negócio assim muito grave, o que eu faço é chamar um contundido. Por exemplo, um Julio César, agora, é um bom momento.

[Comentário do auditório – Cristian]

Liédson seria bom.

[Luís Paulo Rosenberg]

Liédson é bem tímido. Alessandro é jóia. Tem muito também da personalidade do jogador. Tem uns que são tão tímidos, que para eles é a morte participar disso. Tem outro filho da puta tão arrogante que para ele é a morte participar de um negócio desse. Mas, na média, a gente arruma e faz, poxa! Você imagina como isso aqui é a nossa cara!

[Pergunta do auditório – Valter Tomé]

Qual sua opinião sobre a imprensa esportiva, principalmente a paulista?

[Luís Paulo Rosenberg]

O traço mais chocante que tem para a gente que está do outro lado da cerca é a irresponsabilidade. É a forma como se inventam acusações no futebol é um negócio... Até eu me acostumar com isso... Pô, como eu digo, eu sou meio religioso com isso! E de repente vem um filho de uma puta dizer que eu estou levando grana de não sei quem... Esse é o

lado nojento... Mas o que eu acho mais bacana é o seguinte: não tem imprensa ou ramo de imprensa mais bem informado do que a esportiva. É um negócio de louco! Às vezes a gente faz pactos entre nós: “Olha, esta daqui não vai vazar”. “Enquanto não acabar, não vai vazar.” “Jura?” “Juro!” Na manhã seguinte está no Painel Futebol Clube, da *Folha*, ou no *Lance*. Isso eu acho muito bacana, porque é um inibidor de sacanagem. E a coisa está crescendo, quer dizer, hoje em dia você tem um Perrone, um Vassano, um Back, gente de uma nova geração que tem um certo padrão. Me irrita muito na imprensa, o Juca, de quem eu sou amigo há vários anos. Ele não tem o direito de ser leviano. Ele tem que obter a informação, avaliar e falar. E ele adora fazer gracinha com a honra dos outros – não faz com a minha porque é meu amigo. Um intelectual de verdade, que se aproveita do grau de leviandade e irresponsabilidade da imprensa, para brincar também de sacana, isso me irrita mais. Agora, de uma forma geral, o traço que eu acho mais importante é esse: é supereficiente. Eles realmente conseguem obter informação com muita precisão, muita profundidade.

[Lia Rosenberg]

Mais alguma questão?

[Luís Paulo Rosenberg]

É bom porque eu não tenho mais resposta!

[Lia Rosenberg]

Ainda pela internet tem dúvidas com relação a questão do estádio e da verba. Então, vou falar de novo: o estádio que o Corinthians precisa para 45 mil, custaria 420 milhões.

[Luís Paulo Rosenberg]

(Interrompendo) 400!

[Lia Rosenberg]

400. O estádio de 820 milhões é o de 65 mil, que é a necessidade para a abertura.

[Luís Paulo Rosenberg]

Não, deixa eu explicar uma coisa: tem gente que pensa que a única diferença entre o estádio do Corinthians e o estádio da abertura são 20 mil lugares. Se fosse isso, custava 50 milhões a mais; que é o que custa alugar as arquibancadas atrás. Para vocês terem uma ideia do que é que nós estamos falando, o estádio do Corinthians

tinha 110 mil metros quadrados; o estádio da abertura vai ter 190. O estádio da abertura é maior do que o Maracanã. Por que? Fácil de entender: para a abertura, pelo menos 20, 30 países acreditam que têm chances, então os chefes de estados vêm todos. E quando vem chefe de estado, entra problema de segurança, área onde eles vão ficar, tamanho de camarote, tamanho de corredor, um andar inteiro tem que ser feito subterrâneo para as vans deles chegarem com seguranças e poderem subir... Tem área onde ficam 30 seguranças... Imagina, que Deus nos livre, vir o Obama! Acho que não vem, não é? Já vai ter perdido. Vai vir a Sarah Palin.

Então, o estádio cresceu de uma forma... Sem contar que, imagine, na Fifa, a relação de banheiro masculino e feminino é de um para um. Eu falei: “Sabe quando que vai ter uma mulher para cada homem no Corinthians, no Brasil? Não em jogo de Confederação.” Mas não tem jeito. Então, como eu tenho um número X de homens e faço banheiro, dobro para fazer o de mulher. Estande de alimentação, eu falei: “Porra, vocês vem aqui ver jogo ou fazer cura de engorda?”. É em todos os corredores. Então o custo é brutal. E não tem nada a ver: que me adianta ter todo esses estandes, o

que eu vou fazer com essa banheirada toda? Entendeu? Então é por isso que eu digo: não me gera receita. Porque se gerasse, tudo bem. Se o que eu tivesse que fazer seriam dois andares a mais de camarote que eu conseguisse vender, tudo ótimo, mas não é. É dinheiro realmente usado para a abertura e mais nada.

[Lia Rosenberg]

Muito bem! Podemos terminar. Queria agradecer ao Luís Paulo, acho que valeu como lições, mais do que lições de marketing, lições de vida. A gente depois vai conversar e absorver essas lições e incluir na Biblioteca. Muito obrigada!

Transcrição do evento realizado em 25 de julho de 2011,
no auditório da Biblioteca de São Paulo