

SELVAGENS DIANTE DO ESPELHO EUROCÊNTRICO: MARKETING COMO DISPOSITIVO DE (RE)PRODUÇÃO E GESTÃO DA MATRIZ DE PODER COLONIAL

*Savages before the eurocentric mirror:
marketing as device of (re)production and management of the colonial power matrix*

Getúlio Sangalli Reale¹

 0000-0003-2062-8199

✉ getulio.reale@alvorada.ifrs.edu.br

Marlon Dalmoro²

 0000-0002-6211-0905

✉ marlon.dalmoro@univates.br

¹ Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS)

² Universidade do Vale do Taquari - Univates

RESUMO

Apesar de a colonialidade que opera no episteme do marketing ter sido descrita por estudos prévios, é importante reconhecer que o marketing também opera como um dispositivo para (re)produção da própria colonialidade nas práticas cotidianas de gestores e consumidores. Assim, a partir do contexto empírico do futebol e orientado para práticas de gestão de marketing, buscamos compreender como o marketing se constitui como uma ferramenta da (re)produção e gestão da matriz de poder colonial. Para isso, esse artigo é elaborado a partir do diálogo entre a perspectiva dos estudos decoloniais latino-americanos e uma experiência etnográfica junto ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. Por meio de dispositivos produzidos pelos gestores, o marketing faz circular uma estética e um desejo por viver uma realidade parecida e distante da nossa própria subjetividade. Nesse processo, o marketing trama narrativas e imagens, práticas de relação e arquiteturas que agem, mesmo que com resultados incertos, para a construção do consumidor tomador de decisões racionais, com corpos modelados para a fruição pacífica de uma estética europeia de espetáculo de futebol, criando subjetividades colonizadas. Por fim, refletimos como podemos superar a imagem distorcida de selvagens que enxergamos diante do espelho eurocêntrico para construir imagens a partir de uma subjetividade autônoma.

PALAVRAS-CHAVE: Colonialidade do poder, eurocentrismo, prática de Marketing, dispositivos de marketing, futebol.

ABSTRACT

Previous studies on decolonial perspectives reveal that coloniality is also operating in the marketing episteme. However, it is important to recognize that marketing constitutes a device for (re)producing colonial power in the daily practices of managers and consumers. Thus, examining marketing management practices in the football context, we aim to understand how marketing becomes a tool for the (re)production and management of the colonial power matrix. For that, we provide a dialogue between Latin American decolonial studies and reflections emerging from an ethnographic experience in Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. Findings indicate that devices produced by marketing managers put into circulation an aesthetic and the desire to live a similar and distant reality from our subjectivity. In this process, marketing weaves narratives and images, relationship practices, and architectures that act, even with uncertain results, shaping rational decision-making consumers, with bodies modeled for the peaceful enjoyment of a European aesthetics of football spectacle that colonizes the subjectivities. Finally, we reflect on how we can overcome the distorted image of savages reflected by the Eurocentric mirror to describe ourselves to build images from an autonomous subjectivity.

KEYWORDS: Coloniality of power, eurocentrism, marketing practices, marketing devices, football.

1 Desejo de Europa: o olhar para o espelho eurocêntrico

“O Guia (da partida) cara, o Guia foi o seguinte: Como eu te falei, eu morei na Inglaterra, fiz o curso, o mestrado lá, em Indústria do Futebol, enfim, convivendo lá com os clubes, indo a jogo, conhecendo o *que tem de melhor*. É um negócio que era super popular lá, era o *MatchDay Programme*, que é o programa do jogo [...]. Aí quando eu voltei, pô, nunca vi isso no Brasil, nem próximo disso, aí eu pensei, ‘vou fazer isso aí no Grêmio, né?’ (Gestor de marketing de clube de futebol, 14 de junho de 2012. Grifo dos autores).

“E aí vem uma questão importante porque aí entra nisso aqui ó, os caras só trabalham a questão ‘paixão’, mas trabalham pouco a questão ‘recompensa’. O que que eu quero dizer com isso? Tu capta sócio dando pra ele não só benefício de ele ir ao jogo. E é o que se faz há muito tempo, só é pra ir ao jogo. Mas hoje o Grêmio e o Inter trabalham muito uma questão de ‘rede de benefícios’. O Grêmio tem aí 50, 60 empresas conveniadas que têm desconto na farmácia, no curso de inglês, coisa e tal, então ser sócio do Grêmio é ir lá pra ganhar benefícios. Porque se eu trabalhar só paixão eu fico muito vulnerável a questão campo [desempenho do time]. [...] Quando eu perco ‘vou deixar de ser sócio’... Só um pouquinho, pô... ‘Ah, eu gosto do time porque eu tô ganhando desconto na loja tal, tenho desconto no supermercado, da Brahma né, pô, ah e tenho que ajudar porque o time tem que se reerguer’. Daqui a pouco o time ganha de novo, aí tu já esquece. Mas se tu ficar só aqui [aponta para o texto ‘ativações emocionais’] tu tá roubado, porque aí o cara deixa de pagar, volta a pagar, deixa de pagar e assim vai...” (Gestor de marketing de clube de futebol, 5 de março de 2013).

“Aquilo que eu te falei, o pessoal tá acostumado a ir no Olímpico, a fazer o que quer, entrar por onde quer, e ficar onde quer. Ali [na Arena] não, ali tem que ter um roteiro para seguir, só que as pessoas não querem seguir esse roteiro. [...] O pessoal é meio burro pra essas coisas, e a gente tá tentando amansar eles, com o tempo a gente tá conseguindo (Orientador da Arena Multiuso de clube de futebol, 29 abr. 2013).

As falas reproduzidas acima foram coletadas durante estudo etnográfico em um dos grandes clubes do futebol brasileiro. Elas evidenciam, entre outras coisas, que no futebol de espetáculo brasileiro circula a noção nativa de que ‘na Europa existe o que há de melhor’. Da forma de jogar futebol, aos treinamentos, da imagem de profissionalismo, à arquitetura dos estádios, do comportamento do torcedor às ações de marketing, a Europa é vista como o *Santo Graal* do conhecimento e modelos de comportamento para o Brasil. É o caminho a ser seguido pelos clubes do futebol para que obtenham sucesso. Também é importante refletirmos a partir dessas falas como o marketing esforça-se para transformar aspectos materiais de acordo com uma estética eurocêntrica e experiências ligadas ao consumo de futebol em processos racionais, orientados a vantagens e benefícios financeiros pessoais em meio àquele que é considerado um lugar de ‘loucura’ (Lever, 1983) e passionalidade (Damo, 2005) na sociedade brasileira.

A literatura crítica de marketing já descreve que os conhecimentos de marketing reproduzidos nas escolas de negócios criam um olhar a partir do Norte (Varman & Saha, 2009; Varman, Saha & Skálén, 2011; Farias & Hemais, 2017). Além disso, no caso brasileiro, é inegável a influência colonizadora euro-americana no ensino e na produção de conhecimento em gestão no Brasil (Alcapadipani & Bertero, 2012; Abdalla & Farias, 2017). Agora, é interessante observar como a colonialidade opera não só no episteme do conhecimento de marketing e no seu ensino, mas também utiliza do marketing como um dispositivo para constituição da própria colonialidade nas práticas cotidiana de gestores e

consumidores. Similar a compreensão de Hemais (2018), para quem a adoção de comportamentos de mimetização dos padrões europeus por associações de consumidores perpetuam a dominação colonial, o marketing - enquanto ação prática que toma forma no cotidiano da relação entre gestores e consumidores - é um instrumento poderoso para construir e legitimar uma certa imagem de futuro pautada pela mimetização da estética europeia por meio de uma série de dispositivos, como produtos, serviços e estratégias. Assim, a partir do contexto empírico do futebol e com olhar especialmente voltado para práticas de gestão, buscamos compreender como o marketing se constitui como uma ferramenta da (re)produção e gestão da matriz de poder colonial.

O futebol é 'bom para pensar' os efeitos da colonialidade e do marketing para a sociedade, pois é um fenômeno que pode ser entendido como um 'fato social total' (Mauss, 1974). Sendo composto e vivido por pessoas de todos os estratos das variáveis demográficas tradicionais (Damo, 1998), de torcedores a jogadores, passando por gestores e mídias especializadas, o futebol manifesta e (re)produz as mais diversas instituições culturais em sua trama (Damo, 2005; Hollanda et al., 2012). Estudar e pensar o marketing e sua relação com a colonialidade no contexto do futebol brasileiro nos permite fazê-lo como parte da descrição de uma trama e diversidade de relações que reproduzem, em muito boa medida, a cultura e sociedade brasileira, enquanto agem também transformando-a. Como DaMatta (1982) descreve, o futebol é um elemento central na constituição da identidade nacional brasileira, operando também como uma ferramenta de socialização. O futebol não consiste apenas numa dimensão material e simbólica do universo mercantil do entretenimento esportivo, mas sobretudo um fenômeno de produção e articulação da trama social e suas imperfeições.

Assim, o contexto do futebol é um bom ponto de partida para refletir sobre como a presença da Europa imaginada se reproduz na trama social por meio de discursos, materiais publicitários, campanhas de marketing, desenho de produtos e serviços, arquitetura de estádios, entre outras práticas da gestão de marketing. Confrontados com a necessidade de gerar receitas para o clube, e tendo o desafio de lidar com a realidade complexa e desafiadora da paixão torcedora, uma das forças orientadoras e estabilizadoras primordiais da ação dos gestores consiste numa subjetividade subalterna à essa imagem de futebol europeu como algo melhor e que deve ser seguido como condição para o sucesso esportivo e financeiro.

Essa prática de imitar a Europa nos diz muito não só sobre a episteme do marketing, mas também sobre a própria natureza do marketing como uma ferramenta de gestão, que opera pela reprodução da imagem colonial (Bonsu, 2009). Como Misoczky e Camara (2020) colocam, a epistemologia é política e inseparável de seu fundamento material. Buscamos, dessa forma, refletir sobre a realidade e as relações que a presença de uma imagem construída a partir da Europa por meio do marketing do clube de futebol ajudam a gerar. Para isso, a reflexão apresentada nesse artigo trama os estudos decoloniais com uma experiência etnográfica junto ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (doravante apenas Grêmio), ocorrida por 3 anos de forma sistemática entre meados de 2011 e 2014, com acompanhamento posterior. Observação de diversos jogos e ações de marketing, entrevistas formais e informais com diversos gestores de marketing, dirigentes e torcedores, dados financeiros, documentos foram coletados e analisados no processo de pesquisa. O período estudado é particularmente interessante, pois uma série de inovações de marketing passaram a migrar da Europa e EUA para o Brasil com ainda maior intensidade em virtude da Copa do Mundo FIFA de futebol que aconteceria no Brasil em 2014. Assim, em torno das inovações relativas às novas arenas multiuso para a Copa do Mundo, o marketing cria uma presença muito mais evidente, que torna as suas agências e mediações mais visíveis e configura-se como um momento propício para o tipo de reflexão proposta aqui. Importante destacar com esta nota metodológica que a etnografia serviu como suporte, mas que este artigo não se trata de um relato etnográfico, e sim uma reflexão construída a partir da

experiência etnográfica. Os dados de campo foram usados como suporte para conexão do leitor com a realidade observada, visando potencializar a compreensão das reflexões acerca do marketing como uma ferramenta de poder colonial apresentada neste texto.

Ao longo do trabalho de campo, chamou a atenção como o processo de concepção e aprovação dos bens a serem produzidos e vendidos para os torcedores do Grêmio Foot-Ball Porto Alegre reproduz uma imagem idealizada do que seriam atmosferas ou desenhos de produtos apropriados para a 'marca Grêmio', como verbalizam os gestores. As manifestações fornecem não apenas o conteúdo imagético e de design para os produtos e serviços, mas um torcedor idealizado. Observamos que esse torcedor idealizado que os gestores de marketing querem ver de forma hegemônica nos espaços sagrados do clube são pensados como 'educados', de 'bom nível', 'famílias de bem' e que estão dispostos a 'trazer dinheiro para o clube'. Essa presença nos dispositivos de reconversão de capital e discursos gera uma alteridade esquecida/escondida de todos os componentes da nação torcedora (Damo, 1998; 2005) que não fazem parte dessa visão. Aquele torcedor que não se assemelha a torcedor idealizado a *la* europeia é visto como 'pobre', 'mal-educado', 'baderneiro' e 'selvagem'. Também torna invisível o próprio marketing e suas "instituições, tradições, convenções, códigos acordados de compreensão" que, para seus efeitos, não estão baseados no torcedor, com sua complexidade e variação, e, portanto, permanece "distante e amorfo", para parafrasear Said (1978, p. 22).

Depois do trabalho de campo, ao revisitar as teorias decoloniais, identificamos que elas nos ajudam a explicar a construção de subjetividades colonizadas identificadas ao longo do trabalho de campo, uma vez que revelam como a colonialidade põe o Latino-Americano numa posição de inferioridade/superioridade com o Europeu, como parte de um mecanismo de manutenção de relações de dominação e exploração que se estabeleceu com muito mais clareza e objetividade no tempo da colonização. Do período colonial para cá, os processos se tornaram muito menos óbvios e explícitos. Assim como produtos e serviços evoluíram (no sentido darwiniano do termo), também evoluiu o sistema de dominação. Se antes os colonizadores usavam canhões, hoje eles usam o marketing, mas o tipo de relações que se estabelecem carrega muito do passado. É a partir destas notas introdutórias que constituímos esse artigo. Na próxima seção, discutimos o processo histórico que fundamenta essa migração do 'canhão para o marketing' como ferramenta de produção e gestão de relações de dominação do tipo colonial a partir das teorias decoloniais.

Depois de explorar os fundamentos da colonialidade, procuraremos evidenciar a circulação do desejo e imagens de Europa, por meio da descrição da constituição de produtos e serviços, como a nova Arena Multiuso do Grêmio e o Guia da Partida; vamos evidenciar a tentativa de construção de um torcedor racional orientado a vantagens econômicas por meio do programa de sócios-torcedores, que torna a geração de recursos e a operação dos espaços do clube mais estáveis e controláveis; e a tentativa de incorporação da estética e modelagem dos corpos de acordo com o desejo de Europa por meio da gestão e arquitetura da nova Arena Multiuso do Grêmio (Arena Porto Alegre, doravante Arena). No conjunto, esses dispositivos operam, mesmo que com resultados incertos (Latour, 2005), rumo à constituição de subjetividades colonizadas que operam na drenagem colonial de recursos afetivos, simbólicos e econômicos da periferia para a Europa, assim como para seus beneficiários locais. O resultado desse processo é que terminamos por viver aqui na América Latina uma visão de futuro, de felicidade e de nós mesmos que é construída sem a nossa participação e sem considerar nossa realidade e nossos problemas. O espelho que os colonizadores não dão por meio do marketing, supostamente um presente para nos impressionar com a vista de um futuro brilhante, na verdade projeta uma imagem distorcida, onde aparecemos como selvagens no passado Europeu.

2 Os Fundamentos da Colonialidade

Mesmo que o colonialismo tenha diminuído no mundo, a colonialidade está em curso e 'a todo vapor'. Hoje em dia, a dominação, ou o exercício de poder, de um estado ou nação sobre outro não precisa mais acontecer, necessariamente, pela invasão territorial e uso de força bélica (Quijano, 2005). Ela ocorre por mecanismos mais sutis e complexos, talvez por isso até mais efetivos, no sentido da geração de poder para a dominação de um sobre o outro.

Autores decoloniais nos explicam como esse processo ocorre olhando a partir de vários espaços periféricos em relação ao centro euro-americano (Dussel, 2002; Lander, 2005; Mignolo, 2008; Quijano, 1992; 2000; 2005). Estes autores passaram a pensar a partir de categorias e problemas da América Latina de maneira relacional, reconhecendo-a tanto como um espaço geopolítico quanto uma categoria de análise (Misoczky & Camara, 2020). Tendo como elemento central o problema do etnocentrismo Europeu que domina as visões hegemônicas sobre essas culturas (mesmo as visões hegemônicas supostamente locais), esses pesquisadores procuram criar visões próprias, com base nas realidades, história, língua e cosmologia locais, de forma a resistir à agência performativa da ontologia Euro-americana (Law, 2004), no que Mignolo (2008), por exemplo, chama de 'desobediência epistêmica'.

Na perspectiva Latino Americana, autores como Quijano (2005) e Mignolo (2008) mostram que a globalização dos mercados em curso é, em primeiro lugar, a culminação de processo que tem no seu âmago a constituição da América e do Capitalismo colonial moderno eurocêntrico como um novo padrão de poder mundial. Esse novo padrão de poder construiu-se pelo controle da natureza, recursos e economia ('livre' mercado e propriedade privada), controle da autoridade (estado nação, democracia), controle sobre o gênero e a sexualidade (família tradicional), controle da subjetividade (ser e agir) e controle do conhecimento (ciência). Esse processo é a continuação do que aconteceu, inicialmente, dentro da própria Europa quando a burguesia local passou a colonizar a sociedade com seus ideais, sistema de vida constituindo os primórdios dessa matriz de poder (Quijano, 2005; Mignolo, 2008).

Esse padrão de poder se estabelece em um sistema classificatório que opera como um dualismo evolucionista que tem o conceito de raça no seu âmago. Essa ideia permeia as dimensões mais importantes da hierarquia de poder mundial, incluindo a sua racionalidade específica: o eurocentrismo. Segundo Quijano (2005), a construção dessa estrutura de poder está calcada num processo histórico de produção do espaço/tempo capaz de codificar, na ideia de raça, as diferenças entre colonizadores e colonizados. Para isso, os colonizadores sustentaram a sua estrutura de poder a partir de uma suposta estrutura biológica¹ que coloca uns numa situação natural de inferioridade em relação aos outros e o próprio padrão de dominação e exploração como algo supostamente natural e imutável, o único caminho para salvar as almas selvagens. A raça passou a servir como instrumento de classificação social básica:

“À medida que as relações sociais que estavam se configurando eram relações de dominação, tais identidades foram associadas às hierarquias, lugares e papéis sociais correspondentes, como constitutivas delas e, em

¹ Como explica Quijano (2005, p.203), “[]a idea de raza es, literalmente, un invento. No tiene nada que ver con la estructura biológica de la especie humana. En cuanto a los rasgos fenotípicos, éstos se hallan obviamente en el código genético de los individuos y grupos y en ese sentido específico son biológicos. Sin embargo, no tienen ninguna relación con ninguno de los subsistemas y procesos biológicos del organismo humano, incluyendo por cierto aquellos implicados en los subsistemas neurológicos y mentales y sus funciones. Véase Jonathan Mark, Human Biodiversity, Genes, Race and History, Aldyne de Gruyter, Nueva York, 1994 y Aníbal Quijano, “¡Quétralraza!”, en Familia y cambio social, CECOSAM, Lima, 1999.”

consequência, ao padrão de dominação colonial que se impunha” (Quijano, 2005, p. 202. Tradução dos autores).

Somada à superioridade de raça, outro corolário do processo de colonização contemporâneo é o surgimento da ideia de que os locais e povos conquistados estariam no *passado* temporal europeu. É o evolucionismo, que tem como uma das mais claras expressões o trabalho do positivista Augusto Comte (1976). O fundamento do evolucionismo está em outro mito Europeu, o do ‘estado de natureza’. Ele opera como o ponto de partida de um processo civilizatório que tem a Europa ou a civilização ocidental como ponto final. Assim, a história humana seria um movimento unilinear e unidirecional desde o estado de natureza até a Modernidade europeia, com os povos colonizados travados em algum lugar, no meio do caminho, pela raça. O europeu como novo e ao mesmo tempo mais avançado da espécie constituiu uma perspectiva hegemônica dentro do universo intersubjetivo do padrão mundial de poder (Mignolo, 2008). Assim, ao se constituir como o padrão, aqueles que não se assemelham são colocados como opostos, num dualismo identificado em classificações como: europeu/colonizado, civilizado/selvagem, moderno/tradicional, científico/mágico, democrático/autoritário.

Assim, a Europa recria-se como nova identidade que configura as relações coloniais de dominação entre europeus e não-europeus (Quijano, 2005). Um dos maiores problemas desses processos de poder colonial é que os latino-americanos - e os colonizados de forma geral - ‘compraram a ideia’. Como afirma Quijano (2005), na experiência histórica de latino-americanos, a perspectiva eurocêntrica “opera como um espelho que distorce o que reflete” (p.225). A imagem que encontramos de nós mesmos não é pura ilusão, pois possuímos elementos europeus relevantes, mas, ao mesmo tempo, somos também muito diferentes. Assim, a imagem que vemos nesse espelho de intersubjetividade é sempre parcial e distorcida. A ‘tragédia’ da colonialidade se dá justamente na tentativa constante de se aproximar da imagem do colonizador.

“Todos fomos conduzidos, sabendo ou não, querendo ou não, a ver, a aceitar aquela imagem como nossa e como algo somente nosso. Dessa maneira, seguimos sendo o que somos. E como resultado não podemos nunca identificar nossos verdadeiros problemas, muito menos resolvê-los, a não ser de maneira parcial e distorcida” (Quijano, 2005, p.226. Tradução dos autores).

A construção de imagens que põem o Latino-Americano num dualismo de inferioridade/superioridade com o Europeu é parte de um mecanismo de manutenção de relações de dominação e exploração que no tempo da colonização se apresentava de forma clara e objetiva. Ao longo de mais de cinco séculos, conhecimentos e práticas têm sido gerenciadas pelo eurocentrismo por meio de mecanismos de apropriação e subalternização vinculados a uma matriz de conhecimento e poder colonial (Grosfoguel, 2008). Contudo, com a expansão do capitalismo e da hipermodernidade global, esses processos se tornaram muito menos óbvios e explícitos, inclusive imbricados em elementos contemporâneos, como por exemplo o marketing e a gestão (Abdalla & Farias, 2017).

Esta transformação é facilmente observada quando consideramos que, há muito tempo, os profissionais de marketing - e as elites latino-americanas em geral - buscam na Europa (e EUA como uma extensão da visão eurocêntrica) as ideias para ações de marketing mais relevantes. Isso também reforça a percepção de que a formação de pensamento de marketing dentro das escolas de negócio no Brasil também reproduz uma visão euro-americana (Alcapadipani & Bertero, 2012). Assim, a concepção da gestão de marketing não é apenas influenciada por um contexto geopolítico global que exporta conhecimentos produzidos no Norte global para orientar o ‘desenvolvimento’ do restante do mundo, mas também reflete uma subalternidade à modernidade eurocêntrica (Abdalla & Farias, 2017). Tanto na sua formação quanto nas suas ações práticas, os profissionais de

marketing se veem no espelho do eurocentrismo que os coloca nas posições inferiorizadas e dominadas do dualismo eurocêntrico. Ainda assim, como franqueados dos colonizadores, por possuírem padrões de educação, preferências estéticas e de raça semelhantes, recebem os benefícios da 'gestão local' do processo. Como consequência, a visão a partir do espelho eurocêntrico naturaliza padrões de subalternização (Quijano, 2007).

Superar as armadilhas que o espelho eurocêntrico nos impõe requer uma desobediência epistêmica em relação a teorias universalizantes que tentam projetar as experiências da Europa para o resto do mundo (Mignolo, 2008), muitas vezes inconscientemente. É preciso se aproximar, cada vez mais e de vez, daqueles excluídos e dominados pelo processo para poder entender o que se passa (Freire, 1997; 2013). Uma das formas para isso é compreender como a colonialidade se manifesta em produtos culturais específicos que se constituem subalternos pelo processo colonial que o marketing enseja. Um desses produtos é o futebol de espetáculo brasileiro (Damo, 2005), que analisaremos em maior profundidade a seguir, a partir do caso do Grêmio.

3 Futebol e Marketing: Colonialidade na Prática

O universo do futebol é pensado por muitos como carregado de 'loucura', 'inexplicável', 'passional'. É representado em diversos meios, do acadêmico (Lever, 1983), passando pelas mídias esportivas especializadas, chegando aos próprios torcedores como constituído de 'loucura', de 'paixão irracional'. Os próprios gestores, ouvidos ao longo do trabalho de campo que inspirou esse artigo, ficam perplexos e se sentem desafiados por essa condição.

Já numa perspectiva antropológica, a paixão do torcedor assume a forma do pertencimento clubístico (Damo, 2005), que é uma manifestação cultural sustentada pelo sentimento de paixão. Vitórias ou derrotas do time podem levar os torcedores a extremos emocionais, tramados ao orgulho ou a vergonha que constituem essa paixão, na forma de um ritual de jocosidades (Damo, 2005). Os torcedores nunca deixam de pertencer ao clube, mas podem criticar o time e os dirigentes, bem como parar de comprar produtos e serviços se o time tiver baixo desempenho esportivo (Reale & Dalmoro, 2019). Para os gestores de marketing, essa paixão que não necessariamente segue a racionalidade expressa nos manuais de comportamento do consumidor representa um grande desafio. Para profissionais de marketing entrevistados, o objetivo do marketing é buscar sempre mais receita e "arrecadação da maneira que fosse possível" (Gestor de marketing, entrevista realizada em 18 de julho de 2012). Mas os fluxos afetivos da torcida que, apesar de rituais, têm a virada afetiva do orgulho para a vergonha dependentes do desempenho do time, portanto, com tempo incerto, tornam o fluxo de receitas excessivamente instável, atrapalhando o 'planejamento' tão valioso para os gestores.

A aproximação de clubes de futebol brasileiros com a Europa, e especialmente no caso do Grêmio, com a Inglaterra, não é um processo recente, afinal, o próprio futebol tem origem inglesa (Elias & Dunning, 1995). Os registros históricos destacam que o Grêmio, desde a sua fundação, sempre teve uma grande preocupação em ser um '*club* respeitável', composto por pessoas das 'melhores rodas' e, mesmo que nem todos os primeiros sócios pertencessem à alta sociedade porto-alegrense, os ares aristocráticos sopravam fortes na Baixada, primeiro estádio do Grêmio (Damo, 1998; 2005). A seleção rígida e criteriosa dos associados e a divulgação de 'máximas para os jogadores', na forma de um manual de *civilité*, evidenciam a preocupação com a formação do caráter de seus associados e a devida conduta de um digno *sportsman* la europeia (Damo, 1998). Damo (1998) mostra que Futebol era, no início do século XX, um dos signos da modernidade que os jovens da elite porto-alegrense apresentavam à sociedade, não por acaso, vinda da Europa e trazida por atores que eram majoritariamente descendentes europeus.

Daquela época para os dias atuais, muitas coisas mudaram no futebol. O esporte se profissionalizou e se tornou um fenômeno de massa (Damo, 2005). O que não mudou foi a condição da Europa como referência poderosa e constante. A imagem do espelho eurocêntrico, que nos reflete como primitivos, pobres, mestiços e selvagens, tendo como alteridade os europeus, ricos, avançados e brancos, opera com a mesma eficácia. No Grêmio, o clube inglês Manchester City era a grande referência dos gestores em termos de exemplo a ser seguido, durante o período de campo. A referência constituía-se na prática por meio de diversas conexões existentes, por exemplo, construídas durante visitas dos gestores do Grêmio ao clube inglês para conhecer experiências e práticas de gestão. A busca de referência no clube inglês não consiste apenas numa racionalidade pragmática em busca de suporte instrumental para a gestão do clube, mas resultado do poder colonial que coloca o clube inglês como o único modelo material e estético válido.

Esse processo de olhar para a Europa para pensar as ações de marketing aqui no Brasil age sobre a criação de mecanismos de relacionamento entre clube e torcedor com características específicas. Durante o trabalho etnográfico que informa este artigo, observamos a construção de dispositivos de marketing inspirados naqueles utilizados pelos europeus para mediar a relação 'apaixonada' entre os torcedores e o clube. Produtos e serviços, como o Guia da Partida, a nova Arena Porto Alegre e o Programa de Sócios Torcedores estimulam a criação de um 'consumidor tomador de decisões racionais' por meio do foco em divulgação das vantagens econômicas em ser sócio do clube, que também deve possuir um gosto (Bourdieu & Wacquant, 1992) pela estética do futebol de espetáculo europeu. A seguir, esses dispositivos de marketing são detalhados.

3.1 Desejo e imaginário de Europa

O Guia da Partida é uma ação de marketing ocorrida a partir do ano de 2012, que ilustra bem a presença da Europa no universo do futebol e os caminhos pelos quais ela coloniza o Brasil. Como mostra o trecho de entrevista reproduzido no início do texto, esse dispositivo de comunicação, com conteúdos sobre o clube e o jogo, distribuído fisicamente em cada partida do Grêmio em seu estádio (Grêmio, 2021), foi trazido para o clube pois não havia nada semelhante sendo feito no Brasil e, afinal de contas, na Europa está 'o que tem de melhor'. A história do próprio clube, que já havia produzido esse tipo de material nos primórdios, nunca foi referência. Diversos dos gestores de marketing dos clubes de futebol brasileiro, e os do Grêmio em específico, participam de feiras, vão a jogos e fazem intercâmbio como forma primordial para a geração de ideias para novos produtos e serviços. Nesse processo, há uma busca ativa pelo que há 'lá fora' e que pode ser aplicado 'aqui' dentro das restrições específicas em cada caso.

Com a nova Arena Porto Alegre, inaugurada em 2012, não foi diferente. As imagens do clube inglês Manchester City ajudam a captar mais profundamente não só o imaginário em termos do 'padrão de estádio' de elite, mas o próprio imaginário do futebol e do clube como um todo. Áreas VIP, restaurantes com assinaturas de chefs famosos, shows e atividades de *matchday* para famílias e o consumo ordeiro de alimento, bebidas e produtos na loja do clube marcam esse imaginário de lugar de chegada.

Na esteira desse processo de renovação a partir da reprodução colonial da estética europeia, o produto que a Arena deveria oferecer, na opinião dos gestores do Grêmio, era uma oferta cujo valor dependesse da 'exclusividade'. Nesse sentido, os jogos do Campeonato Gaúcho - em conexão com o 'problema do calendário do futebol brasileiro' discutido por dirigentes e mídias especializados (Areias, 2009) - são pensados como elemento que 'vulgariza o produto Arena', na medida em que aumenta o número de jogos ao ano e com times de pouca expressão. A mesma lógica vale para a visão do tipo de oferta de alimentação e entretenimento que o estádio deveria oferecer.

A elitização da Arena do Grêmio representava aquilo que os dirigentes chamavam de um 'salto de qualidade', uma passagem para 'outro padrão de clube'. Um dirigente entrevistado explicou: "Tipo assim, mesma coisa que tu morar numa vila, num barraco, e aí tu morar numa cobertura. Tu vai ter que ter uma mudança de conceito, de mentalidade né? Tu tá num outro patamar. O padrão do clube se elevou, entende? E aí a forma de tu te relacionar, da torcida se relacionar, da torcida se relacionar com o clube, isso tudo muda". A referência para a construção do imaginário sobre o que seria a 'cobertura', como não poderia deixar de ser, é eurocêntrica. No caso do Grêmio, a inspiração de 'conceito' de como deveria ser a nova 'cobertura' foram clubes como o inglês Manchester City, indiferentemente de qual era o real desejo da torcida do clube.

3.2 Construção do consumidor tomador de decisões racionais

Uma das principais transformações recentes no futebol de espetáculo brasileiro relacionadas ao marketing foi a reinvenção da relação entre sócio e clube, a partir da expansão do número de sócios e o aumento da receita proveniente do quadro associativo, especialmente com a criação do modelo de 'sócio torcedor'. No Grêmio, de uma fonte de receita que era insignificante no início dos anos 2000, em comparação com outras como bilheteria, marketing, venda de jogadores e cotas de TV, as receitas provindas dos sócios-torcedores passaram a ganhar relevância a partir de 2007. Do ponto de vista dos gestores, essa é uma ferramenta que tem como um dos principais objetivos "[...] minimizar o impacto de campo [...] evitando alicerçar todas as tuas ações no emocional" (Gestor, 3 de maio de 2013). Toda a lógica de construção do programa e a publicidade correspondente fazem circular a ideia de que ser sócio significa obter 'vantagens' e 'benefícios econômicos', por meio de descontos em compras com empresas parceiras a partir da associação. Mensagens em peças publicitárias como "Conheça as vantagens do nosso maior craque: você" - exibida no Guia da Partida, ed. 90, 10 set. 2014, p. 20 - e "Sócio, conheça suas vantagens" - exibida no telão da Arena, buscavam mostrar o quanto o torcedor ganharia financeiramente tornando-se sócio. Esse objetivo recebeu um grande reforço quando a Ab Inbev, por meio da sua marca Brahma, lançou o 'Movimento por um Futebol Melhor', a partir do qual os sócios torcedores dos clubes participantes teriam descontos em alguns estabelecimentos comerciais (Reale, 2016). Esse mecanismo torna explícita a possibilidade de cálculo econômico (Callon, 1998), e a consequente tomada de decisões racionais é viabilizada nesse contexto específico.

A esse dispositivo de marketing soma-se a tentativa de tornar o 'sócio em dia' - aquele sócio que paga regularmente o valor de sua mensalidade - o torcedor verdadeiramente legítimo, um torcedor superior aos demais. Nas entradas do estádio, em propagandas em revistas e no telão dos estádios (Olímpico e depois Arena), os torcedores eram alvejados por mensagens como: "Sócio: o torcedor que faz a diferença", ou "Ser sócio do Grêmio é oficializar a paixão que você sente pelo tricolor". Destaca-se também que ações promocionais como sorteios de produtos do patrocinador de material esportivo, durante o intervalo dos jogos, eram exclusivas para "sócios em dia" com o pagamento ao clube.

No conjunto, esses dispositivos mediam a disseminação de uma racionalidade economicamente orientada, agindo, mesmo que com resultados incertos, na formação de um corpo tomador de decisões racionais. Também fazem circular a ideia de que quem tem dinheiro, ou um dado nível de capital econômico, é legítimo e digno de pertencimento ao clube. Ocorre aí uma divisão e hierarquização bem ao estilo do poder colonial moderno eurocêntrico: quem pode pagar é cidadão legítimo, cidadão digno, cidadão que tem a capacidade de tomar decisões racionais e o mérito do ganho econômico em fazê-las. Além do Programa de Sócios, a nova Arena construída pelo clube é pensada como mais um dispositivo de reconversão de capital mediado por esta razão de marketing, que é uma

manifestação da colonialidade. Reforçando assim o que Misoczky (2019) reconhece como uma associação entre a exploração econômica e reforço da dominação política.

3.3 Modelagem dos corpos para a estética europeia

De um lado se formava um imaginário, uma utopia de futuro para o clube numa perspectiva estética e de comportamento europeu mediado por dispositivos como uma Arena 'padrão FIFA', Guia da Partida para orientar os desejos do torcedor e um Programa de Sócio Torcedor para que suas decisões racionais auxiliassem na conversão de capital emocional em capital econômico para o clube. De outro, torcedores – em especial ligados à torcida organizada Geral do Grêmio - se mobilizaram especialmente frente à ideia de um novo estádio. As torcidas organizadas traduzem nas suas práticas e rituais a 'loucura do torcedor' (Toledo, 1996) e a Geral do Grêmio é uma torcida de 'alento', em aproximação à cultura de rebeldia sul-americana (Rodrigues, 2012). A cultura Geraldina é constituída por rituais de sacrifício pelo time, demonstrando resiliência para cantar em pé durante os 90 minutos da partida sem parar, pulando, movimentando os braços à frente, estimulando e resistindo aos efeitos do consumo considerável de álcool e outras drogas, antes e durante os jogos. Uma verdadeira festa, um verdadeiro carnaval (Bakhtin, 1984), momento de saída da rotina, de catarse, de contracultura, bem capturado pela noção de 'descontrole' e 'amor descontrolado' com os quais a torcida se pensa e se faz em cânticos, faixas, comportamentos e rituais correspondentes. Um elemento ritual que caracterizava o 'descontrole' era a prática da 'avalanche', movimento distintivo da Geral do Grêmio no universo das torcidas do futebol brasileiro, e mais um elemento de risco e excitação para a torcida (Rodrigues, 2012). A avalanche era o ato de, a cada gol do Grêmio, os torcedores correrem arquibancadas abaixo até a mureta que fazia divisa com o campo, com milhares de torcedores aglomerando-se. A prática era considerada bastante perigosa por parte das autoridades de segurança pública, pois envolvia riscos de esmagamento de torcedores pela multidão, mas para os torcedores da Geral, quanto mais 'descontrolado' o momento do gol, mais a Geral se fazia Geral.

No entanto, as notícias sobre o 'padrão FIFA' (Damo & Oliven, 2014) que a Arena atendia preocupavam esses torcedores: o estádio seria repleto de cadeiras, inviabilizando sua avalanche. Durante o processo de articulação do projeto, torcedores se mobilizaram, inclusive fazendo uso de ameaças físicas aos dirigentes e ao patrimônio do clube para que o projeto da Arena previsse um espaço onde não haveria cadeiras, atrás de um dos gols, para que se pudesse torcer em pé, a avalanche fosse realizada e os preços dos ingressos fossem mais baratos. A pressão da torcida organizada foi necessária para romper a mimetização plena do modelo de Arena europeia e a preservação de elementos de 'loucura' e emoção que caracteriza o torcedor latino mesmo que em espaço delimitado e controlado.

A nova Arena foi inaugurada com grande festa no final do ano de 2012, ao estilo das aberturas de copa do mundo. Já no segundo jogo da história da Arena, o primeiro pela Copa Libertadores da América em janeiro de 2013, um acidente aconteceu com a avalanche. Em ato contínuo ao movimento de descida em velocidade pelas arquibancadas desencadeado pelo gol do Grêmio, e conseqüente aglomeração e pressão dos corpos para a frente, a mureta de proteção que separava a arquibancada do fosso de segurança rompeu-se. Com ela, pelo menos oito torcedores caíram e se feriram. Esse fato, somado a uma responsabilização e preocupação crescente das autoridades de segurança com os eventos com grande público, fez com que fosse determinada a colocação de gradis – barras de contenção espalhadas por toda a área destinada às torcidas organizadas - para dar fim à avalanche. A avalanche, que estimulava o movimento do corpo, o contato, a excitação pelo perigo da descida nas arquibancadas, deixou de existir, estabilizando-se uma situação de imobilidade relativa, estagnação e separação dos corpos.

Essa fragilidade material comparada soma-se a uma arquitetura que deixa os torcedores muito mais expostos, iluminados e próximos do campo de jogo - bastante diferente do que ocorria no antigo estádio. A arquitetura do estádio anterior do Grêmio, o Estádio Olímpico, tinha uma rusticidade muito maior. As paredes de concreto nu foram substituídas por paredes com lajotas azuis, pretas e brancas. Muretas de aço maciço por muretas de metal oco. Não havia mais espaços 'cegos' ou cantos escuros, com luz tomando conta de todas as partes. Cadeiras em aço foram substituídas por cadeiras de plástico. No processo de transição entre os estádios, muitas cadeiras foram quebradas por torcedores em diversos setores do estádio. A principal razão para a quebra das cadeiras residia no fato de os torcedores ficarem em pé sobre elas para torcer, como era a sua forma tradicional de fazer. Vemos materializar-se, assim, uma agência de disciplinarização dos corpos ao estilo do Panóptico de Bentham, descrito por Foucault (1988).

Além disso, assistir ao jogo em pé, tirar a camisa, fumar cigarro, apoiar os pés no encosto da cadeira da frente que sempre compuseram o ritual do torcer passaram a ser ostensivamente reprimidos pelos Orientadores e Apoiadores, espécie de *stewards* dos estádios do exterior. Diversos torcedores foram retirados à força e expulsos da Arena por não cumprirem essas ordens. Segundo Orientadores entrevistados (um homem de 21 e uma mulher de 20 anos), as regras de comportamento dos torcedores no estádio estão incluídas no pacote de gestão formulado a partir do modelo de gestão da Allianz Arena, de Munique, na Alemanha. Os Orientadores entrevistados com frequência utilizaram a metáfora do "teatro" e do "cinema" - "[...] com cadeiras numeradas, em que cada um compra uma entrada, senta no seu lugar e assiste" (Orientador da Arena Porto Alegrense, 29 de abril de 2013) - como critério de comportamento para explicar por que exigiam o tipo de atitudes estampadas nas cartilhas da Arena: trata-se de uma "questão de educação", afirmaram.

Essa 'educação' concebida a partir de padrão imaginado de comportamento do torcedor europeu acabou por tentar fazer com que torcedores assistissem aos jogos sentados, não tirassem a camisa, não colocassem os pés sobre as cadeiras e assim por diante. Para fazer esse torcedor/cliente acontecer, a Arena conta com planos rígidos quanto ao fluxo e posicionamento das pessoas. Há entradas e saídas para diversas categorias de indivíduos, todas numeradas e identificadas e a expectativa inicial era a de que as pessoas cumprissem todos esses procedimentos, conforme revela o trecho de entrevista transcrito no início deste texto. A expressão "disciplinar todo mundo" que aparece em outra parte da entrevista de um dos Orientadores resume bem a busca por esse 'padrão', por essa imagem de Arena ativada pelo modelo de gestão, uma busca por 'ser organizado' como sinônimo de um processo civilizatório para aqueles torcedores 'selvagens' que não se assemelhavam à imagem do torcedor europeu.

As luzes da modernidade eurocêntrica colonizaram, desta forma, na dimensão material, do imaginário e do corpo, a cultura torcedora, tornando os torcedores mais distantes, mais parados, mais visíveis e acessíveis individualmente. As condições materiais do novo estádio forçam o torcedor a se comportar de forma mais parecida com o que se espera de um 'consumidor racional', de um torcedor europeu 'civilizado'. Por meio desses diversos dispositivos, o imaginário da Europa não é reproduzido somente por dispositivos materiais de marketing - como o guia da partida - mas na própria gestão da experiência subjetiva do torcedor com o seu clube no estádio. Dispositivos materiais e de reprodução da experiência tornam-se mecanismos contemporâneos de (re)alinhamento da paixão 'selvagem' do torcedor à racionalidade e a estética de um torcedor imaginado através de um espelho eurocêntrico.

4 Reflexões Finais

A reflexão apresentada neste artigo, elaborada a partir da experiência etnográfica construída junto ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e a luz de perspectivas decoloniais, evidenciam como o marketing é uma ferramenta da (re)produção e gestão da matriz de poder colonial. Ao produzir materiais e experiência a partir de imagens projetadas da Europa, fica claro o marketing constitui uma episteme oriunda do Norte (Varman & Saha, 2009; Varman et al. 2011) que trama-se não só às identidades acadêmicas e à produção e disseminação do conhecimento de gestão de marketing (Abdalla & Farias, 2017; Alcapadipani & Bertero, 2012), mas também às práticas de gestão. A episteme eurocêntrica que domina a gestão de marketing cria um espelho que distorce o que reflete, reproduzindo a noção de torcedores latino-americanos como bárbaros que devem ser disciplinados, racionalizados e esteticamente moldados ao modelo europeu. A ideia do padrão europeu como o exemplo a ser seguido se enreda com a perspectiva predominante feita circular por gestores, mídias e arquitetos que reproduzem uma imagem de torcida e sociabilidade nos estádios incapaz de reconhecer que somos também profundamente distintos. A elitização dos estádios carrega na sua essência um aumento da presença de homens brancos, mais maduros, de maior poder aquisitivo e com perfil de gastos mais elevado, conforme dados de *survey* apresentados por Reale (2016) para o caso do Grêmio. Nesse processo, ocorre a drenagem de recursos afetivos, simbólicos e materiais da periferia para o centro, em um processo constante que coloca a Europa como centro do poder colonial e tudo aquilo que está fora como periférico e inferior.

A partir das descrições e reflexões propostas, argumentamos que o marketing é um dispositivo da colonialidade que tem como uma de suas principais agências reproduzir e gerenciar as dimensões da matriz de poder colonial (Mignolo, 2008). Se no período colonial as principais agências dos colonizadores para reproduzir e gerenciar o seu domínio eram espadas e canhões (Centeno, 2002), hoje esses dispositivos são substituídos por, entre outras coisas, dispositivos de marketing. O léxico do marketing gerencial não deixa dúvida: mercados-alvo, mercados como campo de batalha, dominar mercados, derrubar a concorrência, conquistar clientes (Kotler e Keller, 2012) reforçam que apesar de novos dispositivos - muito mais subjetivos - estes possuem igual potência dominadora.

A partir das práticas e metafísicas (Latour, 2005) da gestão de marketing, o ocidente se estabelece localmente como 'moderno, progressivo, livre, racional, civilizado, corretamente afluyente e possuindo valores de caráter universal' (Slater, 1997), e por extensão esse próprio Grêmio imaginado e desejado dos dirigentes como 'mais Europeu', se dissemina. Pela agência dos gestores de marketing e pela materialidade que ajudam a fazer circular, podemos compreender as forças locais e os mecanismos pelos quais a colonização do modo de vida ocidental circula, desde o 'global moderno' para o 'local subdesenvolvido' e 'selvagem'.

Ao afirmar que precisamos nos tornar mais parecidos com os europeus para obter sucesso, reforça que nós somos atrasados (primitivos), amadores (pré-capital), mágicos/religiosos (não científicos), irracionais, selvagens (Bonsu, 2009) em relação a um futebol europeu profissional, capitalista, científico, civilizado e, portanto, melhor e mais correto. Reforça, também, a ideia de que precisamos mudar, nos tornando mais parecidos com eles, para que tenhamos a chance de sobreviver e de ter sucesso, portanto, uma forma de evolucionismo. E por fim, reforça o racismo na medida em que exige comportamentos dos torcedores que se aproximam daquele 'natural' para as classes dominantes, descendentes de europeus, tradicionais e conservadores, colocando todos aqueles que não estão incluídos neste grupo numa posição de subalternidade, violência e exclusão.

Quanto mais 'Europa' nos tornamos, quanto mais conservadores moralmente são os espaços do clube do futebol, mais aqueles que hoje estão no comando se beneficiarão,

também simbólica e economicamente, seja da classe dirigente local ou da europeia. Esse processo, como nos mostra Quijano (2005), é a continuação do que aconteceu dentro da própria Europa quando a burguesia local passou a colonizar a sociedade com seus ideais, sistema de vida e formas de dominação - inclusive o próprio controle e doutrinação do torcedor 'selvagem' europeu.

4.1 Possibilidades de rompimento com a colonialidade

O conhecimento de marketing, que também age sobre as práticas de gestão, tem sido teorizado a partir de diferentes ângulos (Hunt, 2002; Zwick & Cayla, 2011) e organizado em torno de várias escolas de conhecimento (Shaw & Jones, 2005), geralmente a partir de uma concepção global e oriunda do Norte. Alternativas, em um sentido ontológico e epistemológico amplo, precisam vir do Sul (Sousa Santos & Menezes, 2010), produzindo conhecimento capaz de revelar como os dispositivos se tornam instrumentos da colonialidade, mas também produzir conhecimentos e dispositivos capazes de auxiliar os povos colonizados a superar essa condição. O que queremos oferecer neste artigo não é a culpabilidade dos gestores nem argumentar que questões técnicas pontuais e específicas não possam ser copiadas da Europa. Ao fazer uso das lentes dos estudos decoloniais, busca-se justamente ir além do papel da racionalidade gerencial nas decisões de marketing para descrever que colonialidade opera na episteme de marketing, colocando os sujeitos - sejam eles gestores ou consumidores - igualmente numa posição subalterna de poder.

Assim, ressaltamos a importância de reconhecer que a colonialidade opera de forma multifacetada e, no âmbito do marketing, se vale especialmente da questão material e estética na modelagem de espaços, produtos, consumidores segundo a imagem da civilidade eurocêntrica. O conhecimento de marketing é produzido a partir de uma concepção de sociedade ocidentalizada, urbana, de classe média e branca. Romper com essa condição passa obrigatoriamente por um giro decolonial (Maldonado-Torres, 2008) capaz de superar as agências de controle da economia, da autoridade, do gênero e da sexualidade, da subjetividade, do conhecimento e especialmente da raça (Quijano, 2005; Mignolo, 2008). E, como demonstramos neste artigo, essas forças operam também via dispositivos de marketing. O primeiro passo para tal está em pôr em evidência a necessidade de se repensar os conceitos de marketing (Faria & Hemais, 2017; Hemais & Santos, 2020) e a própria prática de marketing por meio de gestores de produtos culturais, como o relato oferecido neste artigo. É preciso desenvolver pensamento independente do pensamento eurocêntrico naqueles gestores que estão acostumados - e assim foram treinados - a olhar para o espelho que o eurocentrismo oferece. O segundo passo é produzir novos dispositivos que sejam capazes de reproduzir uma imagem criada localmente, capazes de nos entender e nos apresentar como realmente somos, de reconhecer a nossa realidade e os nossos problemas. Reconhecer que esses problemas, inclusive no futebol, devem ser identificados e superados a partir da nossa própria realidade, capaz de reconhecer nossas desigualdades profundas, nossos conflitos de raça, nossas subjetividades que foram oprimidas por séculos. Há a necessidade de construir um conhecimento decolonizado de marketing (Gopal, 2019), capaz de oferecer soluções locais para problemas genuinamente locais.

Uma alternativa para romper com a colonialidade que opera via dispositivos de marketing é afastar-se da linha de ação centrada em uma episteme de marketing alinhada com a matriz de poder colonial, tornando-se capaz de priorizar questões sociais e culturais do contexto de ação dos pesquisadores e gestores (Varman et al., 2011), com os saberes locais e a capacidade de construção de um mundo mais sensível para os afetos particulares de cada espaço. Um caminho possível é buscar conhecimento com os dominados do contexto empírico específico, com aquelas culturas e vozes silenciadas - empurradas para as sombras que o Iluminismo eurocêntrico produz -, como nos ensina Paulo Freire (1997; 2013), Quijano (2000; 2005) e Mignolo (2008). É preciso se aproximar para pensar e

construir novas formas de relação no mundo daqueles que a colonialidade e o marketing insistem em excluir e deixar de fora do jogo. É preciso parar de nos olharmos por meio do espelho que o eurocentrismo nos oferta e empurra, pois os reflexos nos condicionam a nos enxergarmos como selvagens. Precisamos construir imagens a partir de subjetividades constituídas com as particularidades locais e não apenas reflexos projetados de uma realidade distorcida que nos coloca em um dualismo de inferioridade, no passado do europeu.

4.2 Notas finais

Ao longo deste estudo, buscamos compreender como o marketing se constitui como uma ferramenta da (re)produção e gestão da matriz de poder colonial a partir de uma reflexão que tomou a perspectiva dos estudos decoloniais em diálogo com a recapitulação de uma experiência etnográfica durante profundas transformações materiais e simbólicas no Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense. Ao refletir acerca de como a colonialidade eurocêntrica opera nas práticas cotidianas de gestores e consumidores, contribuimos com o histórico de pesquisas que buscam inserir um olhar decolonial tanto no campo geral da administração (Abdalla & Faria, 2017; Misoczky, 2019; Misoczky & Camara, 2020; entre outros) quanto no campo específico do marketing (Hemais, 2018; Farias & Hemais, 2017).

Obviamente que a importância desse debate está longe de se esgotar. Novos estudos podem compreender as relações que mercantilizam sob uma perspectiva eurocêntrica não só artefatos, símbolos e corpos vinculados ao torcer - descritos nesse estudo - mas também elementos ligados à própria produção do futebol, como jogadores e competições. As relações de trabalho são historicamente aspectos constituidores da matriz colonial de poder (Grosfoguel, 2012) e a formação de jogadores pode ser compreendida dentro desta perspectiva à medida que clubes em países periféricos passam a 'produzir' jogadores alinhados ao padrão esperado pelos clubes europeus.

Adicionalmente, neste estudo tomamos o futebol como um contexto útil para analisar a subalternização das subjetividades, visto que o futebol representa um elemento central na constituição da identidade e da própria concepção cultural brasileira (DaMatta, 1982). Contudo, futuros estudos poderiam atentar-se para a estrutura social culturalmente constituída. A relação entre a 'irracionalidade' e a 'paixão' do torcedor e os esforços em constituir sujeitos racionalmente orientados para o consumo permite também compreender aspectos comportamentais e culturais, como por exemplo rituais, que conflitam com tentativas de gerenciamento racional a partir de uma visão eurocêntrica. Por fim, nosso olhar voltado para as subjetividades colonizadas não dá conta nem almeja qualificar ou avaliar as implicações gerenciais dos dispositivos de marketing adotados pelo clube. Compreender possibilidades de superação das limitações na gestão de clubes de futebol e a busca por formas de sobrevivência dos clubes no cenário do futebol globalizado e mercantilizado (Reale & Dalmoro, 2019) sem necessariamente se valer de uma episteme colonial de marketing pode ser perseguido por estudos futuros. De qualquer forma, o primeiro passo para tal é reconhecer as subjetividades construídas diante do espelho eurocêntrico que fornece uma imagem distorcida de selvagens, para posteriormente construir imagens a partir de uma subjetividade autônoma.

Referências

- Abdalla, M. M., & Faria, A. (2017). Em defesa da opção decolonial em administração/gestão. *Cadernos EBAPE. BR*, 15(4), 914-929.
- Alcadipani, R., & Bertero, C.O. (2012). Guerra fria e ensino do management no Brasil: o caso da FGV-EAESP. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 52(3), 284-299.
- Areias, J. H. (2009). *Uma bela jogada: 20 anos de marketing esportivo*. Rio de Janeiro: Outras Letras.

- Bhabha, H. (1994). *The location of culture*. Londres: Routledge.
- Bonsu, S. K. (2009). Colonial images in global times: Consumer interpretations of Africa and Africans in advertising. *Consumption, Markets and Culture*, 12(1), 1-25.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. J. (1992). *An invitation to reflexive sociology*. University of Chicago press.
- Callon, M. (1998). Introduction: the embeddedness of economic markets in economics. *The Sociological Review*, 46(1), 1-57.
- Centeno, M.A. (2002). *Blood and debt: War and the nation-state in Latin America*. University Park, Pa: Pennsylvania State University Press.
- Comte, A. (1976). *Discurso sobre o espírito positivo*. Porto Alegre/São Paulo: Editora Globo/Editora da USP.
- DaMatta, R. (1982). *Universo do futebol: esporte e sociedade brasileira*. Rio de Janeiro: Pinakotheke.
- Damo, A. (1998). *Para o que Der e Vier: O pertencimento clubístico no futebol brasileiro a partir do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e seus torcedores*. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Damo, A. (2005). *Do dom à profissão: Uma etnografia do futebol de espetáculo a partir da formação de jogadores no Brasil e na França*. Tese (Doutorado em Antropologia Social) -Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Damo, A., & Oliven, R. (2014). *Mega eventos esportivos no Brasil: uma perspectiva antropológica*. Campinas: Armazém do Ipê.
- Dussel, E. (2002). *Ética da libertação na idade da globalização e da exclusão*. Petrópolis: Vozes.
- Dunning, E., & Elias, N. (1995). *A busca da excitação*. Lisboa: Difel.
- Faria, A., & Hemais, M. (2017). Rethinking the bottom of the pyramid: A critical perspective from an emerging economy. *Marketing Theory*, 17(3): 271–287.
- Foucault, M. (1998). *Discipline and punish: The birth of the prison*. New York: Vintage.
- Freire, P. (1997). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra.
- Freire, P. (2013). *Pedagogia do oprimido*. São Paulo: Paz e Terra.
- Gopal, P. (2019). *Insurgent Empire: Anticolonial Resistance and British Empire*. Londres: Verso.
- Grêmio (2021). *Guia da partida - Edição nº 29*. Recuperado em 13 de abril de 2021, de https://issuu.com/gremiofbpa/docs/af_millionarios_baixa
- Grosfoguel, R. (2008). Para descolonizar os estudos de economia política e os estudos pós-coloniais: transmodernidade, pensamento de fronteira e colonialidade global. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 80, 115-147.
- Grosfoguel, R. (2012). Descolonizar as esquerdas ocidentalizadas: para além das esquerdas eurocêntricas rumo a uma esquerda transmoderna descolonial. *Contemporânea*, 2(2), 337-362.
- Hemais, M. W., & dos Santos, R.B.F. (2020). Understanding the Brazilian consumerism movement from a decolonial perspective: the case of Proteste. *Journal of Macromarketing*, 41(2), 315-331.
- Hemais, M. W. (2018). A post-colonial perspective on consumerist organizations in Brazil. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(4), 594-609.
- Hollanda, B. B. B. H., Malaia, J. M. C., Toledo, L. H., & Melo, V. A. (2012). *A torcida brasileira*. Rio de Janeiro: 7Letras.
- Hunt, S.D. (2002). *Foundations of marketing theory: Toward a general theory of marketing*. Armonk, NY: ME Sharpe.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice-Hall.

- Lander, E. (2005). *A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais Perspectivas latino-americanas*. Buenos Aires: CLACSO
- Latour, B. (2005). *Reassembling the social: an introduction to Actor-Network Theory*. Nova York: Oxford.
- Law, J. (2004). *After Method: Mess in social science research*. New York: Routledge.
- Lever, J. (1983). *A Loucura do futebol*. Rio de Janeiro: Record.
- Maldonado-Torres, N. (2008). La descolonización y el giro des-colonial. *Tabula rasa*, 9, 61-72.
- Mauss, M. (1974). *Sociologia e antropologia*. v. 2. São Paulo: EPU/EDUSP.
- Mignolo, W. D. (2008). Desobediência epistêmica: A opção descolonial e o significado da identidade em política. *Cadernos de Letras da UFF*, 34, 287-324.
- Misoczky, M. C. (2019). Contributions of Aníbal Quijano and Enrique Dussel for an anti-management perspective in defence of life. *Cuadernos de Administración*, 32(58), s.p.
- Misoczky, M.C., & Camara, G. D. (2020). Pensar desde América Latina en diálogo con la organización de las luchas sociales descoloniales: explorando posibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 60(2), 93-103.
- Quijano, A. (1992). 'Raza', 'Etnia', 'Nación' En Mariátegui: Cuestiones Abiertas. In: Forgues, R. (ed.). *José Carlos Mariátegui y Europa. La otra cara del descubrimiento*. Lima: Amauta.
- Quijano, A. (2000). Coloniality of power and eurocentrism in Latin America. *International Sociology*, 15(2), 215–232.
- Quijano, A. (2005). Colonialidade do Poder, Eurocentrismo e América Latina. In: Lander, E. (org). *Colonialidade do Saber: eurocentrismo e ciências sociais. Perspectivas latino-americanas*. Buenos Aires: CLACSO.
- Quijano, A. (2007). Coloniality and modernity/rationality. *Cultural Studies*, 21(2-3), 168-178.
- Reale, G. (2016). *Construção de mundos: a onto-política de marketing no contexto do futebol de espetáculo brasileiro*. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Reale, G. S., & Dalmoro, M. (2019). Passion and market: the intertwining that makes the marketization of Brazilian spectacle football. *Revista Brasileira de Marketing*, 18(4), 97-115.
- Rodrigues, F. C. (2012). *Amizade, Trago e Alento. A torcida Geral do Grêmio (2001 a 2011) da rebeldia à institucionalização: mudança na relação entre clubes e torcedores no campo esportivo brasileiro*. Dissertação (Mestrado em História) - Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Universidade Federal Fluminense, Niterói.
- Said, E. W. (1978). *Orientalism*. New York: Vintage Books.
- Shaw, E. H., & Jones, D. B. (2005). A history of schools of marketing thought. *Marketing Theory*, 5(3), 239-281.
- Slater, D. (1997). *Consumer, culture and modernity*. Hoboken: Willey.
- Sousa Santos, B. S., & Meneses, M. P. (2010). *Epistemologias do Sul*. São Paulo: Editora Cortez.
- Toledo, L.C. (1996). *Torcidas Organizadas de Futebol*. São Paulo: Autores Associados/ANPOCS.
- Varman, R., & Saha, B. (2009). Disciplining the discipline: understanding postcolonial epistemic ideology in marketing. *Journal of Marketing Management*, 25(7-8), 811-824.
- Varman, R., Saha, B., & Skálén, P. (2011). Market subjectivity and neoliberal governmentality in higher education. *Journal of Marketing Management*, 27(11-12), 1163-1185.
- Zwick, D., & Cayla, J. (2011). *Inside marketing: Practices, ideologies, devices*. Oxford: Oxford University Press.

Autores

1. **Getúlio Reale**, Doutor em Administração pela UFRGS.
2. **Marlon Dalmoro**, Doutor em Administração pela UFRGS.

Contribuição dos autores

Contribuição	Getúlio Reale	Marlon Dalmoro
1. Definição do problema de pesquisa	✓	✓
2. Desenvolvimento de hipóteses ou questão de pesquisa (no caso de trabalho empírico)	✓	✓
3. Desenvolvimento de proposição teóricas (no caso de trabalho teórico)	✓	✓
4. Referencial/fundamentos teórico(s) / revisão de literatura	✓	✓
5. Definição de procedimentos metodológicos	✓	
6. Coleta de dados / trabalho de campo	✓	
7. Análise e interpretação de dados (quando existentes)	✓	✓
8. Revisão do texto	✓	✓
9. Redação do texto	✓	✓