



CENTRO UNIVERSITÁRIO FRASSINETTI DO RECIFE
BACHARELADO EM DIREITO

WELLINGTON BARBOSA DE SOUZA JÚNIOR

**COMO A LEI DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF) PODE AUXILIAR
AS REESTRUTURAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL? EXISTEM OUTRAS
OPÇÕES VIÁVEIS?**

RECIFE/PE

2023

WELLINGTON BARBOSA DE SOUZA JÚNIOR

**COMO A LEI DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF) PODE AUXILIAR
AS REESTRUTURAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL? EXISTEM OUTRAS
OPÇÕES VIÁVEIS?**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à coordenação do curso de
Bacharelado em Direito da Centro
Universitário Frassinetti do Recife –
UNIFAFIRE, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Direito.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Alves de
Luna

RECIFE/PE

2023

WELLINGTON BARBOSA DE SOUZA JÚNIOR

**COMO A LEI DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF) PODE AUXILIAR
AS REESTRUTURAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL? EXISTEM OUTRAS
OPÇÕES VIÁVEIS?**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à coordenação do curso de
Bacharelado em Direito da Centro
Universitário Frassinetti do Recife –
UNIFAFIRE, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Direito.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Alves de
Luna

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rafael Alves de Luna

Prof. Dr. Fabiana Augusta de Araújo Pereira

Prof. Dr. Rodrigo Vasconcelos Coelho de Araújo

Recife, 11 de Dezembro de 2023

AGRADECIMENTO

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos que contribuíram no processo da minha formação acadêmica, faltará espaço para agradecer a tantas pessoas que contribuíram, mesmo que indiretamente, até esse momento. Este é um momento muito especial que representa o fim de um longo ciclo de experiências, vivências e aprendizados.

Primeiramente, agradeço a Deus por me guiar, iluminar meu caminho e me conceder força e sabedoria durante toda a minha trajetória acadêmica. Sua graça foi a luz que me inspirou nos momentos desafiadores e me conduziu ao longo deste percurso.

À mulher que é a base mais sólida do meu ser: minha querida mãe. Sem ela, minha existência seria destituída de significado. Ela é uma fonte incansável de amor, apoio e incentivo, proporcionando-me aprendizados inestimáveis ao longo da jornada da vida. Expresso minha gratidão eterna por sua presença e influência.

Os sacrifícios e a dedicação incansável dela são alicerces essenciais para o meu sucesso. Cada conquista que alcanço é, sem dúvida, uma celebração da positiva e marcante influência que ela exerce sobre mim.

Além de todos esses aspectos, minha mãe teve a incrível habilidade de tolerar minhas intermináveis conversas sobre futebol. Com paciência admirável, ela suportou meu constante entusiasmo ao comentar todas as rodadas do meu time e, para completar, os demais jogos das séries A, B, C e D do futebol brasileiro. Ela é, verdadeiramente, um exemplo notável de paciência e compreensão.

Ao eminente orientador, Dr. Rafael Alves de Luna, que não apenas influenciou minha escolha de tema, mas também compartilha comigo a mesma paixão pelo futebol e o amor incondicional por um certo time da capital pernambucana localizado na Av. Beberibe, 1285 – bairro do Arruda. Expresso minha profunda gratidão pela orientação valiosa, paciência e dedicação dedicadas ao longo deste trabalho.

Seu vasto conhecimento, conselhos perspicazes e *feedback* construtivo desempenharam um papel fundamental não somente na moldagem deste projeto, mas também, pessoalmente. Foi por meio de sua orientação que este trabalho atingiu um nível de excelência que eu, por conta própria, não conseguiria alcançar. Mais uma vez, agradeço sinceramente por sua contribuição fundamental para o sucesso deste empreendimento acadêmico.

Também um destaque a minha querida irmã, que esteve ao meu lado, acompanhando de perto esta longa trajetória de 5 anos.

Aos meus amigos que fiz nesta longa jornada, somente agradecer esta amizade genuína e as intermináveis conversas pelos corredores da universidade. A todos vocês, minha mais profunda gratidão. Este trabalho não seria possível sem o apoio, orientação e amor que recebi ao longo do caminho. Que cada conquista aqui celebrada seja uma homenagem a todos que fizeram parte desta jornada.

Por último, mas não menos importante, dedico um agradecimento especial ao Santa Cruz Futebol Clube. Este clube não é apenas uma paixão esportiva, mas a razão de ser deste presente trabalho. **VOLTAREMOS AO LUGAR DE ONDE NUNCA DEVERÍAMOS TER SAÍDO!**

RESUMO

A importância do futebol para a sociedade é incontestável. Em diferentes regiões do Brasil, com realidades distintas, sempre há clubes que simbolizam e representam uma parte ou até mesmo toda a identidade de uma cidade. A relevância dos clubes associativos vai além de suas histórias, muitas vezes entrelaçadas com a história da própria sociedade, abrangendo momentos memoráveis tanto dentro como fora dos campos. No entanto, desde a década de 1980, a maioria dos clubes tradicionais de futebol enfrenta uma crise econômica, o que compromete sua competitividade e sucesso tanto dentro como fora das quatro linhas. Ao longo do tempo, várias soluções foram propostas como uma espécie de ‘salvação’ para esses clubes. Infelizmente, algumas dessas soluções acabaram por aprofundar a crise financeira dessas agremiações, devido à sua adoção precipitada, sem uma análise prévia adequada. Atualmente, surge como mais uma tentativa para solucionar a crise dos clubes, a Lei da Sociedade Anônima do Futebol, conhecida pela sigla ‘S.A.F’, como mais uma tentativa de ‘salvar’ os clubes tradicionais que se encontram sem saída imediata, em meio a um cenário onde o futebol, exigindo cada vez mais recursos financeiros, impossibilitam a sua existência. O objetivo deste trabalho, portanto, é analisar de que forma esse ‘novo momento’ difere das tentativas anteriores e quais inovações são apresentadas pela lei da S.A.F. Além disso, investigaremos a existência de outras alternativas que os clubes possam adotar antes de recorrer à S.A.F.

Palavras-Chave: Sociedade Anônima; Clubes tradicionais; Gestão; Clubes Associativos.

ABSTRACT

The importance of football to society is undeniable. In different regions of Brazil, with distinct realities, there are always clubs that symbolize and represent a part or even the entire identity of a city. The relevance of these associative clubs goes beyond their histories, often intertwined with the history of society itself, encompassing memorable moments both on and off the field. However, since the 1980s, most traditional football clubs have faced an economic crisis, compromising their competitiveness and success both within and beyond the four lines. Over time, various solutions have been proposed as a kind of “salvation” for these clubs. Unfortunately, some of these solutions have further deepened the financial crisis of these associations due to hasty adoption without proper prior analysis. Currently, another attempt to address the clubs’ crisis emerges: the Football Anonymous Society Law, known by the acronym ‘S.A.F.’ as yet another effort to “save” traditional clubs that find themselves without immediate solutions in a scenario where football, demanding ever-increasing financial resources, threatens their existence. The objective of this work, therefore, is to analyze how this “new moment” differs from previous attempts and what innovations are presented by the S.A.F. law. Additionally, we will investigate other alternatives that clubs can adopt before resorting to the S.A.F.

Keywords: Anonymous Society; Traditional Clubs; Management; Associative Clubs.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. ORIGENS E DESENVOLVIMENTO DO FUTEBOL	8
2.1 Interesses econômicos e modelo associativo sem fins lucrativos	14
2.2 Clube-Empresa: conceito e os anos 90 e 2000	18
3. SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (S.A.F)	24
3.1. Contexto	25
3.1.1 Gestão Esportiva	29
3.2. Instrumentos de reestruturação do passivo dos clubes	33
3.2.1. Regime Tributário Especial (TEF)	39
4. LEI DO MANDANTE E A LIGA DE CLUBES	42
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS	49

1. INTRODUÇÃO

O futebol no Brasil possui uma importância ímpar, distinta de tudo. O fato de sermos reconhecidos como o “país do futebol”, somado aos nossos cinco títulos de Copa do Mundo, com a Seleção Brasileira conquistando o penta, confere-lhe o status de marca mais valiosa no universo esportivo. Esse feito impacta profundamente em nosso ânimo e orgulho como brasileiros, tornando o futebol tema constante de debates e parte integral de nossa construção da identidade nacional. Embora tenha chegado ao Brasil como uma prática de lazer, o esporte rapidamente se expandiu, profissionalizou-se e, atualmente, exerce uma influência marcante em diversos setores da sociedade, incluindo a política, a cultura e a economia, alimentada pela paixão fervorosa dos torcedores.

Os clubes de futebol, inicialmente configurados como associações, refletem o caráter amador que permeou a introdução do esporte no país. Contudo, ao longo do tempo, testemunhamos uma transformação significativa. O futebol, antes caracterizado por sua simplicidade e paixão, agora se desdobra em uma realidade mais intrincada e multifacetada. O desenvolvimento do esporte abraça uma complexidade crescente, influenciada pela participação de diversos atores-chave. A ascensão de agentes financeiros, as dinâmicas envolvidas na compra e venda de jogadores, as parcerias estratégicas com patrocinadores e as sofisticadas estratégias de marketing alteraram radicalmente a paisagem do futebol. O que era outrora um simples passatempo tornou-se um empreendimento altamente sofisticado.

Essa metamorfose não apenas redefiniu a natureza dos clubes de futebol, mas também converteu o esporte em um negócio extraordinariamente lucrativo. A movimentação de quantias exorbitantes de dinheiro não se restringe mais às arquibancadas, estendendo-se para os bastidores, onde as transações financeiras e estratégias comerciais moldam o cenário do futebol contemporâneo. Nesse contexto, a paixão dos torcedores coexiste com as dinâmicas econômicas e comerciais que impulsionam o esporte para novas fronteiras, marcando uma era em que o futebol se tornou não apenas um jogo, mas um fenômeno global complexo e em constante evolução.

As promessas e expectativas de algo ou alguma coisa é o que, em última análise, nos permite viver numa sociedade capitalista, onde, no extremo, o dinheiro é a razão de ser. Por este motivo, os esportes de alto rendimento, nas sociedades capitalistas, necessitam de investimentos para ter o seu máximo desempenho, não seria, por tanto, o futebol que seria a exceção, sobretudo nesse mundo globalizado e com alcance de multimercados potenciais para absolver nosso produto futebol, seja campeonatos ou jogadores e profissionais.

De fato, muitos clubes enfrentam consideráveis crises financeiras, uma tendência que remonta aos anos 90. Nesse contexto, desde 1993, com a Lei Zico, o legislador tem buscado criar normativas com o objetivo de viabilizar a prática do esporte profissional, alinhando-a às novas tendências globais, sobretudo as de natureza mercadológica, entretanto sem sucessos.

As transformações ocorridas no cenário do futebol a partir dos anos 2000 desencadearam uma significativa reconfiguração no epicentro do esporte global, conferindo à categoria de “futebol” uma predominância quase exclusiva nos territórios europeus. Esse deslocamento relegou os clubes de outras partes do mundo a um papel secundário, transformando-os em coadjuvantes ou satélites praticamente subordinados ao cenário futebolístico europeu.

A Lei Bosman¹, ao conferir aos jogadores de futebol europeus o status de "trabalhadores comunitários", proporcionou-lhes a liberdade de movimentação nos países da União Europeia, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pelas normativas internas da UEFA e das respectivas Federações nacionais de Futebol. Essa simples alteração no entendimento jurídico da União Europeia representou uma transformação substancial nos campeonatos nacionais europeus, que evoluíram para verdadeiros "campeonatos globais" ao permitir a participação de jogadores estrangeiros de todas as partes do mundo, ultrapassando as fronteiras territoriais dos países.

Nesse contexto, em 2021, o Congresso Nacional Brasileiro, em resposta às demandas do setor, aprovou duas leis cruciais: a Lei 14.193/2021, conhecida como Lei da Sociedade Anônima do Futebol (S.A.F)², e a Lei 14.205/2021, apelidada de Lei do Mandante³. Ambas têm como objetivo principal auxiliar os clubes neste novo cenário.

A Lei da S.A.F oferece a possibilidade de adotar um modelo societário (fins lucrativos), específico para o futebol, dissociado do tradicional modelo associativo (sem fins lucrativos), bem como a venda dos clubes a terceiros. Além disso, ela proporciona o uso de ferramentas adicionais para enfrentar o significativo endividamento enfrentado pelos clubes, bem como a recuperação judicial.

Sob outra ótica, a Lei do Mandante confere aos clubes que possuem o mando de campo, ou seja, aqueles que sediam a partida, a liberdade de negociar sem depender da

¹CRUZ, Beatriz. Lei Bosman: como ela mudou com o futebol de clubes e seleções. Ludopédio, 2023. Disponível em: <https://ludopedio.org.br/arquivancada/lei-bosman-como-ela-mudou-com-o-futebol-de-clubes-e-selecoes/>. Acesso em: 03 Jun. 2023.

²DUARTE, Gabriel; RABELO, Guto. Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R\$ 400 milhões. ge.globo, 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirma-compra-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

³CAPELO, Rodrigo. Rodrigo Capelo: A Lei do Mandante já mudou a liga. O Globo, 2022. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/futebol/rodrigo-capelo-lei-do-mandante-ja-mudou-liga-25504028>. Acesso em: 22 Maio 2023.

autorização do clube visitante. Essa autonomia promove uma valorização expressiva no poder de negociação dos direitos de transmissão, resultando, conseqüentemente, em um aumento significativo nos montantes pagos por esses direitos aos clubes de futebol. Dessa maneira, essas leis exercem influência em duas esferas distintas: ao lidar com os passivos, no que concerne às dívidas, e ao buscar otimizar as negociações, valorizando assim o papel do clube mandante nas expectativas de receitas.

A cruel verdade ainda não assimilada por nós, é fato que não há “promessa” alguma de protagonismo ao nível mundial, nem que tais investimentos sejam feitos a partir da observância das realidades locais, por sinal, as ‘expectativas’ geradas pelo investimento estrangeiro não encontra, sequer respaldo material na realidade, pois, apenas o dinheiro não é o determinante para boas campanhas ou bons times, é válido destacar os bons desempenhos recentes do Fortaleza no mais alto nível nacional, com uma folha considerada ‘baixa’ para os padrões praticados no campeonato Brasileiro Série A, conseguindo figurar no G4 dos pontos corridos no ano de 2021⁴.

Ademais, essa abordagem ampliada buscará iluminar as interseções entre aspectos econômicos e elementos culturais que permeiam o universo do futebol. Ao desvendar os mecanismos pelos quais o esporte se entrelaça com a economia global, o trabalho almeja proporcionar uma compreensão mais profunda das forças que impulsionam o futebol contemporâneo como um fenômeno multifacetado e intrinsecamente ligado aos complexos domínios financeiros do nosso tempo.

⁴GE.GLOBO. Retrospectiva 2021: Fortaleza faz história na Copa do Brasil, no G-4 da Série A e vai à Libertadores. Disponível em: <https://ge.globo.com/ce/futebol/times/fortaleza/noticia/retrospectiva-2021-fortaleza-faz-historia-na-copa-do-brasil-no-g-4-da-serie-a-e-vai-a-libertadores.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

2. ORIGENS E DESENVOLVIMENTO DO FUTEBOL

O futebol, ao estabelecer essas complexas redes de influência, também se destaca como um meio de expressão artística e criativa. A magia do esporte vai além das jogadas ensaiadas e das estratégias táticas; ela se manifesta nos dribles habilidosos, nos gols extraordinários e na paixão ardente que irradia das arquibancadas. O campo de jogo se torna um palco onde os artistas do futebol, os jogadores, desempenham seus papéis, cativando plateias globais com sua destreza e inovação.

Nesse contexto, as competições internacionais, como a Copa do Mundo⁵, assumem um papel crucial na promoção da diversidade cultural e na celebração da unidade global. Torcedores de diferentes origens se reúnem para celebrar o esporte e compartilhar experiências únicas, criando memórias que transcendem fronteiras geográficas. A camisa de um time torna-se mais do que um simples uniforme esportivo; ela se transforma em um símbolo de identidade, orgulho nacional e um elo entre gerações.

Além disso, o futebol desempenha um papel fundamental na promoção de valores positivos, como trabalho em equipe, respeito e *fair play*⁶. Esses princípios, enraizados no *ethos* do esporte, têm o poder de inspirar não apenas atletas, mas toda uma sociedade. Iniciativas sociais vinculadas ao futebol, como programas de inclusão e educação, aproveitam a popularidade do esporte para criar impactos positivos em comunidades em todo o mundo⁷.

A influência do futebol se estende além das fronteiras terrestres, alcançando também o espaço digital. As redes sociais e as plataformas de *streaming*⁸ proporcionam uma conexão instantânea entre fãs, permitindo que a comunidade global do futebol se envolva em tempo real, compartilhando emoções, opiniões e experiências. Essa interação virtual contribui para a construção de uma comunidade global coesa, na qual as fronteiras físicas se dissipam diante da paixão compartilhada pelo esporte.

⁵RONDINELLI, Paula. O fenômeno da Copa do Mundo: as razões que fazem da copa do mundo um dos mais esperados eventos esportivos de todo o planeta.. As razões que fazem da Copa do Mundo um dos mais esperados eventos esportivos de todo o planeta.. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-da-copa-do-mundo.htm>. Acesso em: 16 nov. 2023.

⁶O conceito de *fair play*, traduzido do inglês como "jogo limpo", refere-se a um conjunto de princípios éticos e comportamentais que promovem a integridade, respeito e esportividade em competições esportivas. O *fair play* é fundamental para manter um ambiente de jogo saudável, onde os competidores mostram consideração pelos seus oponentes, respeitam as regras do jogo e aceitam tanto as vitórias quanto as derrotas de maneira digna. ALVES, Igor. O que é o fair play no esporte:. Disponível em: <https://www.significados.com.br/fair-play/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

⁷PONGELUPPE, Leandro S.. A verdadeira mágica do futebol: tolerância e coesão social. 2022. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/impacto-social/a-verdadeira-magica-do-futebol-tolerancia-e-coesao-social/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

⁸O *streaming* refere-se à transmissão contínua de dados, como áudio ou vídeo, pela internet. Em vez de ser necessário baixar um arquivo inteiro antes de poder visualizar ou ouvir, o *streaming* permite que o conteúdo seja reproduzido em tempo real enquanto é transmitido.

Em suma, o futebol é mais do que um simples jogo, é uma linguagem universal que transcende as barreiras físicas e culturais. Ao unir pessoas, inspirar gerações e impulsionar economias, o futebol se estabelece como um fenômeno verdadeiramente global, cujo impacto se estende muito além das quatro linhas do campo, moldando o tecido social, cultural e econômico do nosso mundo contemporâneo.

A origem do futebol, contudo, não é precisamente definida, visto que várias formas de “jogos de bola” semelhantes já eram praticadas por diversas culturas na Antiguidade. No entanto, ao analisarmos a convergência de suas regras na contemporaneidade, podemos afirmar que este esporte teve seus primórdios no final do século XIX, na Inglaterra, quando as primeiras normas para o jogo foram estabelecidas⁹.

Diversos jogos semelhantes, que envolviam o uso de uma bola, eram praticados por povos da Antiguidade, incluindo chineses, gregos e romanos. Pesquisas indicam que muitas civilizações antigas já empregavam algum tipo de esfera, seja feita de couro ou tecido, para realizar passes rudimentares. Nesse contexto, os jogos de bola eram caracterizados por uma maior violência, uma vez que careciam de regras estabelecidas.

Na China Antiga, existia um jogo semelhante chamado *Cuju*, que fazia uso de uma bola feita de penas. Inicialmente, sua finalidade era tanto o treinamento de soldados quanto o entretenimento da população. É importante destacar que, em seus primórdios, esse esporte era exclusivamente praticado por indivíduos de alto status econômico. Curiosamente, no século XIX, no Brasil, o futebol teve seu surgimento associado às elites abastadas e brancas da época.

Estreitamente vinculado ao *Cuju* e possivelmente influenciado por ele, o *Kemari* teve sua origem no Japão, provavelmente, por volta do século VII. Este jogo representa uma notável aproximação com o futebol e, de maneira notável, ainda é praticado por alguns japoneses nos dias atuais¹⁰. O *Kemari* é uma expressão única da tradição esportiva japonesa, caracterizando-se por sua longa história e continuidade ao longo dos séculos. Sua prática persistente destaca a duradoura relevância e apreciação cultural que o *Kemari* detém na sociedade japonesa, tornando-o uma fascinante manifestação da continuidade e evolução dos jogos de bola ao longo da história.

Na antiga Grécia, o jogo semelhante ao futebol era conhecido como *Epísquiro*, derivado do grego “*Episkiros*”¹¹. Diferenciando-se do futebol contemporâneo, o *Epísquiro* envolvia partidas entre duas equipes, contando com um número maior de jogadores,

⁹FACCHINI, Maurício. Origem do Futebol. Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/origem-do-futebol/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

¹⁰*Ibidem*.

¹¹*Ibidem*.

aproximadamente entre 15 e 17 em cada time. Uma particularidade notável, considerada infração nos padrões atuais, era a permissão para que todos os jogadores manipulassem a bola com as mãos. Essa liberdade contrasta com as regras modernas do futebol, onde o contato manual é restrito a goleiros.

Derivado do *epyskiros*, o *harpastum* ganhou proeminência como uma modalidade esportiva única por volta de 200 a.C., durante o período da Roma Antiga. Este jogo peculiar se desenrolava em um campo retangular, meticulosamente dividido por uma linha central, com dois pontos objetivos demarcados nas extremidades¹². A bola, denominada *follis* e confeccionada a partir da curiosa escolha de uma bexiga de boi como material, conferia uma dimensão tátil e única à dinâmica da competição.

O *harpastum*, para além de sua natureza esportiva, desempenhava um papel significativo no âmbito militar, sendo incorporado como um exercício estratégico. Essa dualidade conferia às partidas uma intensidade única, frequentemente se estendendo por extensos períodos de tempo. Com as expansões territoriais e influências romanas, o *harpastum* transcendeu os limites da Cidade Eterna, propagando-se por diversas regiões da Europa, Ásia Menor e Norte da África. Esse processo não apenas difundia o jogo em si, mas também permeava as culturas locais com a essência competitiva e enérgica do *harpastum*, contribuindo para sua fascinante história e duradouro legado.

Por fim, é relevante destacar dois outros povos que se dedicavam aos jogos de bola: os Maias e os Astecas. Os Maias praticavam o “*pok ta pok*”, enquanto os Astecas o “*ullamalitzli*”. Embora distintos do futebol moderno, esses jogos evidenciam o papel central do jogo em suas culturas. O “*pok ta pok*”, praticado pelos Maias, transcendia a mera competição, pois o atirador mestre, equivale ao líder da equipe, que perdesse era sacrificado em um dos templos, assumindo assim, também uma dimensão ritualística. Nesse jogo, a meta era arremessar uma bola em um orifício circular. Para os Maias, o “*pok ta pok*” não representava apenas entretenimento, mas constituía uma expressão profunda de conexão com a espiritualidade e a ordem cósmica.

Intrinsecamente relacionado ao aspecto religioso, o “*ullamalitzli*” dos Astecas, praticado era praticado em campos de jogo de bola, e tinha quase que função exclusivamente religiosa. Era realizado em festivais importantes do mês de *Panquetzalitzli*. A bola do jogo era considerada a representação do Sol e era chutada com o quadril, o antebraço, pés e joelhos. Os vencedores das partidas eram sacrificados e oferecidos aos deuses. Para os Astecas, o “*ullamalitzli*” não constituía apenas uma atividade atlética, mas representava uma

¹²GOULART, Michel. 10 jogos antigos que inspiraram o futebol. 2014. Disponível em: <https://historiadigital.org/curiosidades/10-jogos-antigos-que-inspiraram-o-futebol/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

manifestação tangível de suas crenças e uma forma de conexão com o divino, enriquecendo, assim, sua tradição cultural.

Neste breve histórico, denota-se a complexidade que é determinar as origens definitivas do futebol como conhecemos, mas, o que não nos resta dúvidas, é que a sua versão moderna, surge a partir do século XIX que o futebol, tal qual o conhecemos hoje, foi efetivado, com a criação das primeiras regras do jogo na Inglaterra. A data de 26 de outubro de 1863 é a data que a fundação da *Football Association*, é o marco do início da profissionalização desse esporte pelo mundo. Ele foi conquistando a elite inglesa e com o tempo foi se popularizando e atingindo as camadas mais populares do país. A partir disso, ele ultrapassou fronteiras, chegando aos outros continentes¹³.

A enorme influência inglesa exercida através do seu império, tido como maior império na história da humanidade, foi responsável por disseminar suas práticas¹⁴ e costumes ao redor do mundo, incluindo, claro, a língua inglesa. A expressão que mais simboliza o império britânico é: “*o império no qual o Sol nunca se põe*”. Não é à toa, pois, como já dito, foi o maior império na história da humanidade, chegando a dominar quase um quarto do planeta.

No Brasil, a prática do futebol era restrita às elites locais de origens inglesas e disputava espaço com outro esporte comum a aristocracia inglesa: o críquete. Tamanha era a restrição ao conhecimento da modalidade futebol que, de certo modo, além das elites locais, que, relatos eram comuns de: “*marinheiros estrangeiros, sobretudo ingleses, foram vistos disputando peladas nos capinzais desertos do litoral brasileiro*”¹⁵. Para além, 30 anos antes de Charles Miller regressar ao Brasil, a modalidade era praticada em condições precárias e não havia divulgação, sendo restrita, conforme o trecho a seguir:

Até esse momento, porém, o futebol era praticado em condições bastante precárias, de acordo com os registros da época. Em 1864, ou seja, 30 anos antes de Charles Miller regressar ao Brasil com o futebol na bagagem, marinheiros estrangeiros, sobretudo ingleses, foram vistos disputando peladas nos capinzais desertos do litoral brasileiro. Há ainda registro de jogos nas mesmas condições entre 1874 e 1878.¹⁶

Quanto à participação de brasileiros nessa estranha prática esportiva, em muitos casos, apenas eram relegados a coadjuvantes, assistindo, ou assistentes, auxiliando os demais a executar os preparos do jogo.

¹³*Ibidem*.

¹⁴BBC NEWS BRASIL (São Paulo). Por que Império Britânico não conseguiu exportar popularidade do futebol para todas as colônias. 2022. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-63851563>. Acesso em: 16 nov. 2023.

¹⁵GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 18 p.

¹⁶*Ibidem*.

[...] A participação de brasileiros aparenta ser rara, a não ser como assistentes ou coadjuvantes desse estranho esporte. Jogava-se também no interior de São Paulo – em Jundiaí, um certo “Mr.Hugh” organizou jogos entre brasileiros e ingleses da São Paulo Railway; [...] ¹⁷

O pontapé inicial para a prática do futebol no Brasil, dar-se-á devido à influência de Charles Miller. Antes de Miller, o futebol carecia de regras e equipamentos, as práticas eram esparsas e com objetivos recreativos.

[...] Como se nota, são iniciativas esparsas e movidas por mera diversão, sempre coordenada por ingleses ou inspiradas por eles. Não havia campo adequado nem equipamento – as bolas, por exemplo, eram uma raridade. O que Miller introduziria no Brasil seria o perfil competitivo do futebol, com suas regras, limitações e artimanhas, provável razão pela qual ele é considerado o pioneiro desse esporte no país. ¹⁸

O nosso futebol possui um “sotaque” inglês na sua origem. Como visto anteriormente, a prática do futebol em solo nacional, invariavelmente envolveu ingleses na sua prática, o caráter lúdico e descompromissado, no entanto, foi o motivo pelo qual que o “*esporte mais popular do mundo*”¹⁹ demorou para fazer parte da nossa cultura. O responsável direto por pavimentar o caminho dessa prática tão apaixonante, foi Charles William Miller, por introduzir oficialmente o futebol no Brasil, no ano de 1894, quando retornou dos seus estudos no exterior. Ele é nascido no Brasil, mas descendente de escoceses e ingleses, como conta nesse trecho:

Charles William Miller nasceu em São Paulo, em 24 de novembro de 1874, filho do engenheiro escocês John Miller e da brasileira Carlota Alexandrina Fox Miller. Carlota, por sua vez, era filha dos ingleses Henry Fox e Harriett Mathilda Rudge Fox. Ou seja, a família Miller tinha acentuado sotaque britânico, resultado de um conjunto de fatores que transformaram São Paulo em centro de atração do capital inglês no final do século XIX. ²⁰

Através da análise cronológica dos eventos, torna-se evidente que Charles Miller desempenhou um papel fundamental no estabelecimento de uma estrutura para o futebol brasileiro. Decerto, pode-se afirmar que sua contribuição representou um princípio de “profissionalismo”, embora esse conceito diferisse consideravelmente dos padrões atuais.

¹⁷GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 18 p.

¹⁸*Ibidem.*

¹⁹ELÍSIOS, Milena. Os 10 esportes mais populares do mundo. 2022. Disponível em: <https://sociologica.com.br/esportes-mais-populares-do-mundo/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

²⁰GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 13 p.

Naquela época, a realização de campeonatos e a crescente competitividade entre os praticantes do esporte britânico indicavam claramente a profissionalização em andamento.

Um dos símbolos desse período, especialmente no aspecto organizacional, foi o surgimento de agremiações esportivas que passaram a se dedicar também à prática do futebol. O surgimento dos clubes e, posteriormente, sua integração à prática do futebol, marcou o início de uma duradoura relação entre o futebol e o Brasil. Charles Miller buscou desde o início a participação de clubes conhecidos de outras modalidades a aderirem à prática do futebol.

Os primeiros times brasileiros formais surgiram em meio a esse mundo aristocrático. Quando Charles Miller aportou no Brasil depois de sua temporada acadêmica na Inglaterra, em 1894, ele procurou o único clube paulistano existente na época, o São Paulo Athletic, para convencer seus associados a praticar futebol.²¹

Seu pleito junto ao clube, reduto dos funcionários ingleses que trabalhavam na cidade, inicialmente não foi atendido, afinal, o clube focava em outras modalidades, como o críquete. O Clube paulista, no entanto, fundado no ano de 1888, aceitaria o futebol no ano de 1896, tornando-se o primeiro clube a adotar o futebol como modalidade.

Fundado em maio de 1888, era o reduto dos funcionários ingleses que trabalhavam na cidade, sobretudo no ramo ferroviário. Jogava-se críquete, esporte em que, aliás, Miller era craque, e ninguém por ali pareceu interessado em ceder aos apelos daquele rapaz e suas estranhas bolas de futebol. O São Paulo Athletic, no entanto, acabaria adotando o futebol em 1896, e Miller foi seu principal destaque.²²

Posteriormente, com a adoção crescente do futebol como uma atividade respeitada dentre as elites regionais, sobretudo do sudeste brasileiro, alguns fenômenos começaram a aparecer. Eram curiosos que lhes interessavam a assistir à prática desse esporte, com uma enorme curiosidade e fonte de lazer.

Uma hora antes do início do jogo, já era difícil conseguir um lugar nas arquibancadas do Velódromo, que estavam cheias de moças para ver o “belo *sport* inglês”. O jogo atraiu um público refinado, mas também torcedores comuns, que disputavam espaço com as famílias da classe alta, acotovelando-se até mesmo sobre telhados ou em cima de árvores.²³

Esse marcante momento marcou o início discreto, porém simbólico, do futebol brasileiro. O povo, ávido por seu lugar entre as elites, começou a se inserir nas arquibancadas

²¹GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 28 p.

²²*Ibidem.*

²³*Ibidem.* 25 p

para testemunhar um esporte que, naquela época, ainda era incompreendido pelas massas. Contudo, não demorou muito para que essa mesma massa começasse a assimilar as regras e a essência do futebol. As reações efusivas a cada lance e jogada no campo ecoavam nas arquibancadas, variando desde aplausos até estranhos e, de certa forma, aterrorizantes ruídos que perturbavam os praticantes da elite. Esse tumulto sonoro é o que hoje reconhecemos como vaiais²⁴, como evidenciado no trecho a seguir:

O primeiro sintoma disso foi que a paz nas arquibancadas começaria logo a ser perturbada por elementos estranhos à elite – gente que prova – velmente já havia entendido como funcionava o jogo, já havia adotado algum time ou jogador como favorito e, portanto, exigia bom desempenho. Esses torcedores passaram a usar aquela que seria sua arma mais eficiente: a vaia. Em 1904, num jogo entre São Paulo Athletic e Germânia, o *Jornal do Commercio* registraria a ocorrência de apupos e ofensas, algo tão inusitado que mereceu dura reprimenda do jornal [...]²⁵

O que começou como um jogo recreativo, caracterizado pela ausência de regras formais e com foco na diversão tanto dos praticantes quanto dos espectadores, evoluiu para um esporte que, pela sua natureza competitiva, demanda a formalização de regras, a realização de campeonatos, uma estrutura regulamentada e uma ênfase acentuada no desempenho e nos resultados. Essa transição é evidente nas arquibancadas do Velódromo, refletindo não apenas uma mudança na dinâmica do jogo, mas também na organização e criação de ligas. A realização de campeonatos despertou um interesse crescente em acompanhar determinados clubes, e a função lúdica original do futebol, inicialmente considerada fundamental, gradativamente se distanciou da experiência prática do esporte.

2.1. Interesses econômicos e modelo associativo sem fins lucrativos

Os praticantes desse esporte, não tinham como meio de vida, precisaram trabalhar para se manter, eram pessoas comuns, trabalhadoras, longe do *glamour*²⁶ vivido hoje. O futebol

²⁴A vaia é uma manifestação sonora negativa do público, geralmente expressada por meio de assobios, gritos ou outros ruídos desaprovadores. Essa reação é comumente utilizada para mostrar descontentamento, desagrado ou discordância em relação a algo ou alguém, após um desempenho insatisfatório. É uma forma de comunicação não verbal que reflete a insatisfação ou a desaprovação do grupo em relação a determinada situação.

²⁵GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 25 p.

²⁶Glamour é um termo que se refere a uma qualidade extraordinária em um determinado indivíduo, fazendo com que ele pareça muito atraente. É uma qualidade de quem ou do que é elegante, charmoso e considerado sedutor, geralmente relacionado à moda. A palavra “glamour” tem sua origem na palavra “grammar”, que em inglês antigo significava “encantamento” ou “feitiço”. Naquela época, a gramática era associada a práticas ocultas e misteriosas. Com o tempo, a palavra “glamour” passou a ser usada para descrever pessoas que possuem uma beleza sofisticada e elegante, e sua influência vem do século XX e da influência do cinema americano. Equipe editorial de Conceito.de. 2013. Glamour – O que é, conceito e definição. Disponível em: <https://conceito.de/glamour>. Acesso em: 16 nov. 2023.

amador era visto como um espetáculo único, de ser apenas o “jogo jogado” e nada mais, a exibição das capacidades dos jogadores, a demonstração do potencial do esporte, sem qualquer ideia de *performance* ou busca pelo resultado, como é atualmente.

As relações envolvidas eram não oficiais, no “boca a boca”, na confiança, na informalidade, cada partida tinha uma história por trás de sua realização, às vezes, conseguir que a partida fosse realizada já era um motivo de alegria e alívio, sem dúvidas, nos tempos do futebol amador, as coisas eram mais simples e tinham uma odisséia por trás. Inúmeras histórias, essas, que fazem parte das tradições e formações dos clubes brasileiros até hoje.

Por outro ângulo, o potencial ganho com o futebol mediante um público que se formava para acompanhar as partidas, fez surgir as primeiras rendas, como a venda de ingressos para quem quisesse ver o espetáculo. Não demoraram muito para que aquele movimento, inicialmente lúdico, ganhasse robustez e com cada vez mais públicos, o futebol, angariavam mais e mais curiosos e adeptos, na prática desse esporte. Os comerciantes locais, observando tais movimentações, e com interesses financeiros, começavam a patrocinar tais jogos, sendo o princípio da profissionalização, iniciais do futebol. Por exemplo, numa realização de partida simples, um pequeno comerciante poderia vender pipoca, amendoim, suvenires, entre outros.

Todavia, associar o desporto moderno aos negócios econômicos com um fenômeno recente é incorreto. Desde o final do séc XIX, as receitas obtidas com a venda de ingressos para eventos desportivos passaram a ser prática comum, o que começou a chamar atenção e atrair os primeiros investidores.²⁷

A partir do interesse econômico, passa-se a existir um reconhecimento das relações entre clubes e comerciantes, e desse fato, posteriormente, formam-se as relações jurídicas, por exemplo, dando causa a profissionalização do esporte bretão. É nítido que o exemplo utilizado, não é o único a explicar esse fenômeno social, outros elementos, além do econômico, impactam no sucesso esmagador do esporte no país.

A profissionalização do futebol, num momento de formação da identidade nacional, tornou o futebol e a história do Brasil indissociáveis pós-século XX, a exemplo de momentos importantes, como em 1950, o “maracanazo”²⁸, evento este que marcou uma geração inteira, além um trauma nacional somente superado em 1958²⁹, com o primeiro título mundial do

²⁷MOTTA, Luciano de Campos Prado. O mito do clube-empresa. Belo Horizonte: Sporto, 2020. 21 p.

²⁸MONTEIRO, Marcelo. Maracanazo 70 anos: saiba porque Brasil x Uruguai de 50 é um jogo único. *ge.globo*, 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/memoria-ec/post/2020/07/16/maracanazo-70-anos-saiba-porque-brasil-x-uruguai-de-50-e-um-jogo-unico.ghtml>. Acesso em: 30 Maio 2023.

²⁹FRANCO, Giullya. História do Futebol. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-do-futebol.htm>. Acesso em: 16 nov. 2023.

Brasil, e com a revelação para o mundo do maior jogador da história do futebol, Edson Arantes do Nascimento, mais conhecido como Pelé. Ou ainda 1970, o tricampeonato mundial, com a espetacular seleção de 70, lideradas por Pelé, além de outros grandes nomes, como: Carlos Alberto Torres, o capitão; Rivelino; Jairzinho; Tostão; Gérson; comandados pelo Mário Jorge Lobo Zagallo.

No final do século XIX, especialmente nas décadas de 1890 e 1900³⁰, assistimos ao nascimento dos primeiros clubes de futebol no Brasil. Essas agremiações não apenas se dedicavam ao esporte, mas também desenvolviam uma forte identidade social e cultural, muitas vezes associada a bairros específicos das cidades. À medida que o futebol angariava popularidade, diversos clubes surgiram espalhados pelo Brasil. Alguns clubes, ainda preservavam a participação exclusiva das elites locais em sua fundação, já outros começavam a ser formados por pessoas comuns, classe média das grandes cidades e com origens predominantemente populares. A forma como se dava a organização inicial do futebol, sobretudo no Brasil, era na forma de clubes associativos.

Uma associação é uma pessoa jurídica de direito privado que tem como objetivo a realização de atividades culturais, sociais, religiosas, recreativas, entre outras, sem fins lucrativos. Ela é dotada de personalidade jurídica distinta de seus componentes, o que significa que a associação passa a ser sujeito de direitos e obrigações. Em decorrência, cada um dos associados constituirá uma individualidade, e a associação uma outra, tendo cada um seus bens, direitos e obrigações, sendo que há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocas.

O Artigo 44, Inciso I do Código Civil³¹, estabelece que “*São pessoas jurídicas de direito privado: I as associações; (...)*”, e o Artigo 53³², vale a menção, define: “*Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos*”. Essas disposições delineiam a essência por trás de um clube de futebol, destacando sua natureza lúdica primordial e sua missão original de promover a união e fortalecer laços comunitários nos primórdios do esporte. O cerne do modelo associativo, em sua essência, direciona predominantemente os recursos para o desenvolvimento da atividade desportiva. Nos

³⁰GUTERMAN, Marcos. O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Editora Contexto, 2009. 18 p.

³¹Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado: I – as associações; II – as sociedades; III – as fundações. IV – as organizações religiosas; V – os partidos políticos. (...) BRASIL. Lei nº 10.406/2002. Disponível em: Lei nº 10.406/2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 16/11/2023

³²Art. 53. Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos. Parágrafo único. Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos. BRASIL. Lei nº 10.406/2002. Disponível em: Lei nº 10.406/2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 16/11/2023

primórdios do futebol no Brasil, o modelo associativo emergiu como a forma mais eficiente de organização na época.

A ausência do lucro como objetivo central é, em última instância, um fator contribuinte para o atual estado falimentar enfrentado por grande parte das agremiações desportivas no país. Em determinadas situações, essa abordagem refletiu na construção do valioso patrimônio dos clubes, abrangendo não apenas estádios, mas também centros de treinamento e sedes sociais. De maneira intrigante, esses ativos frequentemente não foram adquiridos de maneira convencional pelos clubes, mas sim por meio de generosas doações de torcedores notáveis ou através de acordos políticos, fundamentados num apelo popular.

Essa dinâmica, também, revela uma intrínseca interseção entre o futebol e a política, delineando uma parte significativa da nossa história brasileira. A relação simbiótica entre essas esferas influenciou não apenas a configuração física dos clubes, mas também a própria trajetória política do país. Ao longo do tempo, as decisões relacionadas ao futebol, muitas vezes impregnadas de aspectos políticos, contribuíram para moldar a identidade cultural e social do Brasil, destacando a relevância dessa interação ao longo das eras.

Devido às transformações no cenário do futebol a partir da década de 90, catalisadas pela influência da Lei Bosman³³, permitindo que jogadores europeus fossem equiparados a “trabalhadores comunitários” nos países-membros da União Europeia, as dinâmicas internas no mercado europeu afetou indiretamente vários outros, esse é o caso do mercado brasileiro. Essa nova conjuntura apresentou novos desafios, sobretudo ao modelo associativo, que enfrentou um grave declínio técnico diante da concorrência externa de outros mercados.

É válido reconhecer que, sobretudo nos patamares mais elevados e profissionalizados do futebol contemporâneo, a estrutura associativa, inicialmente concebida sem objetivos econômicos, pode se entrelaçar com a finalidade lucrativa, contrariando o entendimento pacificado³⁴. Em muitos clubes profissionais, observa-se uma clara contradição entre a finalidade do modelo associativo e as dinâmicas de mercado voltadas para o lucro, afinal, é notório que uma gestão eficiente dos recursos e a busca por receitas adicionais desempenham um papel crucial, assegurando sustentabilidade econômica dessas organizações a longo prazo.

Vale destacar que o modelo, seja qual for, não se traduz automaticamente em desempenhos excepcionais, ou não, em competições ou formações de times de alto nível. Os notáveis resultados recentes do Fortaleza no cenário nacional mais elevado, mesmo com um

³³CRUZ, Beatriz. Lei Bosman: como ela mudou com o futebol de clubes e seleções. Ludopédio, 2023. Disponível em: <https://ludopedio.org.br/arquibancada/lei-bosman-como-ela-mudou-com-o-futebol-de-clubes-e-selecoes/>. Acesso em: 03 Jun. 2023.

³⁴Enunciado 534 da VI Jornada de Direito Civil – Associações podem desenvolver atividade econômica, desde que não haja finalidade lucrativa.

orçamento considerado modesto em comparação com os padrões praticados na Série A do Campeonato Brasileiro³⁵. Em 2021, o clube conseguiu alcançar a posição de destaque no G4 dos pontos corridos, demonstrando que o sucesso vai além de meros recursos financeiros, destaca a importância do planejamento dos envolvidos na gestão do clube.

Nesse sentido, é possível deduzir algumas conclusões diante o exposto: a gestão e o planejamento em relação aos investimentos e as promessas. O que se evidencia, considerando a imprevisibilidades inerentes ao futebol, conhecido como o "imponderável", é que, o há um controle direto por parte do agente, na gestão e planejamento, traçando os rumos a que o clube deve seguir na busca de maior destaque, independentemente de fatores externos.

Na outra possibilidade, o simples "investimento" em algo, mesmo que haja 'grandes vantagens' a curto prazo, o clube se torna refém das promessas feitas e sem quaisquer confianças dentre a incerteza lastreada em projeções incertas, sem garantias para o futuro, a essas frustrações o resultado é o endividamento. Assim, enquanto as associações sem fins econômicos têm suas raízes nas origens comunitárias e amadoras do futebol, a complexidade do esporte moderno frequentemente envolve uma interação mais intrincada entre objetivos esportivos e econômicos.

2.2 Clube-Empresa: conceito e os anos 90 e 2000

O termo "Clube-Empresa" é um termo usado quando um clube esportivo, principalmente de futebol, passa por uma mudança para adotar características mais empresariais. Isso envolve transformar as operações esportivas do clube em uma empresa separada, buscando uma gestão mais profissional e atraindo investimentos privados para melhorar a eficiência financeira. No entanto, essa mudança também gera debates sobre a perda de valores tradicionais dos clubes e o impacto social do aspecto comercial no esporte.

Esse conceito não é novidade no cenário brasileiro, desde a promulgação da Lei nº 8.672/1993, conhecida como Lei Zico, presente nos debates internos dos clubes brasileiros. Essa legislação abriu a possibilidade de as associações civis sem fins lucrativos dedicadas à prática do futebol se transformarem, de maneira opcional, em sociedades empresárias, conforme estabelecido pelo artigo 11³⁶. Posteriormente, na Lei nº 9.615/1998, conhecida como Lei Pelé,

³⁵GE.GLOBO. Retrospectiva 2021: Fortaleza faz história na Copa do Brasil, no G-4 da Série A e vai à Libertadores. Disponível em: <https://ge.globo.com/ce/futebol/times/fortaleza/noticia/retrospectiva-2021-fortaleza-faz-historia-na-copa-do-brasil-no-g-4-da-serie-a-e-vai-a-libertadores.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

³⁶Art. 11. É facultado às entidades de prática e às entidades federais de administração de modalidade profissional, manter a gestão de suas atividades sob a responsabilidade de sociedade com fins lucrativos, desde que adotada uma das seguintes formas: I – transformar-se em sociedade comercial com finalidade desportiva; II – constituir sociedade comercial com finalidade desportiva, controlando a maioria de seu capital com direito a voto; III – contratar sociedade comercial para gerir suas atividades desportivas. BRASIL. Lei nº 8.672/1993.

manteve o espírito do artigo 11 da Lei Zico, no artigo 27³⁷, § 9º.

A nova Lei da Sociedade Anônima do Futebol (S.A.F), em 2021, de certa forma, intensificou a discussão sobre a temática. Em 2019, antes da referida lei, presenciemos dois casos de transformação de clubes associativos em empresas: Bragantino e Figueirense. O Bragantino, uma equipe tradicional do interior paulista, foi adquirido pela empresa de bebidas energéticas austríaca, *Red Bull*, por R\$ 45 milhões³⁸, passando a ser denominado RB Bragantino.

Já o Figueirense, por outro lado, teve uma experiência desfavorável com a empresa *Elephant*³⁹, encarregada da gestão do futebol por duas décadas. Esse caso exemplifica de forma negativa a relação entre clubes associativos e empresas, culminando na rescisão do contrato em 2019 e desencadeando uma profunda crise no Figueirense.

Outras dinâmicas entre empresas e clubes, ao longo das décadas de 90 e 2000, ocorreram tentativas de “profissionalização” por meio de parcerias com patrocinadores, como o caso da *Parmalat*, que geriu, em um projeto de ‘cogestão’, o futebol do Juventude e do Palmeiras⁴⁰. Este último permanece na memória como um dos times mais destacados e saudosos do Campeonato Brasileiro. Sem dúvida, a gestão da *Parmalat* foi bem-sucedida em seu intento, uma vez que buscava consolidar sua marca no mercado brasileiro. Através do futebol, alcançou seus objetivos e é recordada até os dias de hoje em associação aos excelentes times que foram formados, permanecendo vivos na memória popular.

O Caso da Dupla BaVi e suas associações com bancos, o EC Vitória com o fundo argentino *Exxel Group*⁴¹ e o EC Bahia com o banco Oportunitty⁴², tentaram a sorte nesse novo

Disponível em: Lei nº 8.672/1993. Disponível em www.planalto.gov.br. Acesso em: 16/11/2023

³⁷Art. 27. As entidades de prática desportiva participantes de competições profissionais e as entidades de administração de desporto ou ligas em que se organizarem, independentemente da forma jurídica adotada, sujeitam os bens particulares de seus dirigentes ao disposto no art. 50 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, além das sanções e responsabilidades previstas no caput do art. 1.017 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, na hipótese de aplicarem créditos ou bens sociais da entidade desportiva em proveito próprio ou de terceiros. (..) § 9º É facultado às entidades desportivas profissionais constituírem-se regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados nos arts. 1.039 a 1.092 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil. BRASIL. Lei nº 9.615/1998. Disponível em: Lei nº 9.615/1998. Disponível em www.planalto.gov.br. Acesso em: 16/11/2023

³⁸LÉLIS, Filipe Rodrigues e Hernane. Bragantino anuncia acordo com o RB Brasil para gestão do time na Série B. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/noticia/bragantino-anuncia-acordo-com-o-rb-brasil-para-gestao-do-time-na-serie-b.ghtml>. Acesso em: 16 nov. 2023.

³⁹GE.GLOBO. Figueirense e Elephant: a linha do tempo até a rescisão contratual. Santa Catarina. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/google/amp/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-e-elephant-a-linha-do-tempo-ate-a-rescisao-contratual.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴⁰SABINO, Alex. Palmeiras e Juventude já tiveram um Cafu e uma Parmalat em comum. folha.uol.com.br, 2021. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2021/10/palmeiras-e-juventude-ja-tiveram-um-cafu-e-uma-parmalat-em-comum.shtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴¹SIMÕES, Irlan. O engodo do futebol-empresa. outraspalavras.net, 2011. Disponível em: <https://outraspalavras.net/sem-categoria/o-engodo-do-futebol-empresa/>. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴²FRANCO, Lucas. SAF gera esperança em torcedores, mas também questionamentos. atarde.com.br, 2022. Disponível em: <https://atarde.com.br/esportes/saf-gera-esperanca-em-torcedores-mas-tambem-questionamentos->

mundo, até então, possibilitado pela Lei Pelé, de 1998. O modelo adotado à época pelo EC Vitória, até então, inédito no Brasil, consistia em vender as ações apenas de uma empresa criada apenas para gerir o departamento de futebol, o que hoje temos como padrão na atual Lei da S.A.F. A diferença, entretanto, reside na garantia e na confiabilidade do negócio jurídico firmado, no caso, o EC Vitória, na figura do seu então presidente, Paulo Carneiro, fez um contrato, onde vendeu 50,1% das ações de uma nova empresa, chamada *Vitória S.A.*, que era responsável apenas pelo departamento de futebol, para o Fundo de investidores argentinos do *Exxel Group*.

Nesse momento é importante fazermos um adendo aos discursos cíclicos que rondam o futebol brasileiro, e, tanto nesse caso citado e nos demais, as palavras e expressões como: ‘profissionalização’, ‘gestão profissional’, ‘novo momento’, entre outras, aparecem como um grito de socorro ou um grito de esperança de um futuro melhor.

O debate de clube-empresa é antigo no futebol, debatido desde os anos 60⁴³ e que ganhou força no atual momento do futebol. Até compreensível que essa temática seja originária desde o começo da profissionalização do futebol, uma vez que, o modelo de organização mais próximo a nós, é justamente o de uma empresa, pois é visto como um exemplo de administração e, quando comparamos ao momento atual do futebol, sendo cada vez mais um negócio, movimentando um alto volume de recursos ao redor do mundo, é inevitável a comparação a um modelo empresarial.

Segundo Gianni Infantino⁴⁴, presidente da FIFA, entidade máxima do futebol, essa modalidade esportiva é responsável por movimentar cerca de US\$ 286 bilhões por ano, o que transforma esse mercado em uma ‘mina de ouro’ para qualquer investidor mundo afora que queira altos lucros. Alia-se à paixão envolvida e temos o negócio perfeito, em termos econômicos, clientes fiéis e consumidores de uma única marca, receitas de bilheteria, vendas de atletas, venda de direitos de transmissão, licenciamento de marcas, entre outras inúmeras possibilidades que esse mercado permite.

Por outro lado, voltando ao caso do EC Vitória e do EC Bahia, o receio que o modelo associativo não consiga sustentar uma competitividade a longo prazo, ora por falta de dinheiro, ora pela fragilidade do arranjo político necessário à sua estabilização, ainda mais, se considerarmos que o ambiente do futebol é cíclico e dinâmico, os times que hoje estão em

1198614. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴³SANTIAGO, Leonardo. Clube-Empresa: salvação ou engodo. Disponível em: <https://foothub.com.br/clube-empresa-salvacao-ou-engodo/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

⁴⁴MOREIRA, Assis. Futebol movimenta o equivalente ao PIB da Finlândia, diz presidente da Fifa. *valor.globo.com*, 2022. Disponível em: <https://valor.globo.com/mundo/noticia/2022/09/27/futebol-movimenta-o-equivalente-ao-pib-da-finlandia-diz-presidente-da-fifa.ghml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

baixa, podem, dentro de alguns anos, voltar ao topo. Isso significa dizer que não há uma “fórmula mágica” que resolva todos os dilemas enfrentados por todos os clubes, cada um possui dilemas e problemas específicos e únicos.

A região onde estão, por exemplo, longe dos grandes centros econômicos do país (Rio e São Paulo), é um entrave para que os clubes do norte e nordeste consigam competir de igual para igual, assim sendo, para competir no mais alto nível do futebol, as quantidades necessárias de recursos para montar bons times, em muito se superam ao desembolsado por um time médio do interior de São Paulo. É nesse contexto que surge o “canto da sereia” do clube empresa, a promessa de investimentos a curto prazo, montar um ótimo time e ganhar o campeonato nacional, alcançar a glória para ontem e sem se perguntar do amanhã. Como legado, restou ao EC Vitória uma dívida que só foi totalmente paga no ano de 2010, 12 anos depois do negócio ser celebrado.

Já o caso do seu coirmão, EC Bahia, foi bem pior. O acordo firmado entre o EC Bahia e o Banco *Opportunity*, tinha um prazo estabelecido de 25 anos, e, depois de vários fracassos dentro de campo, incluindo um rebaixamento para, até então, última divisão nacional (Série C) em 2005, buscando o distrato do acordo e o restabelecimento do clube associativo, o EC Bahia teve que assumir uma dívida de cerca de R\$ 40 Milhões, além de repassar percentuais progressivos de vendas de atletas, sendo 10% em 2007, 20% em 2008 e 30% de 2009 até 2023, dívida essa que foi somente quitada com o aporte de R\$ 190 Milhões do Grupo City⁴⁵, dono da SAF do Bahia.⁴⁶

Os dois casos acima citados, além do caso do figueirense, chama a atenção o fato da necessidade, cada vez mais acentuada, do dinheiro para fazer futebol. Não é novidade para quem acompanha o cenário de futebol há pelo menos 10 anos, que os modelos de gestões e seus processos estão em constante modificações, sobretudo, atingindo um grau de sofisticação jamais visto, onde, não bastam os famosos jantares de adesão ou rifas para a contratação de um determinado jogador, essas práticas antigas são chamadas de “amadorismo”⁴⁷. Essas características, que antes eram parte integrante do início do esporte no país, agora, com os

⁴⁵LEIRO, João Gabriel. Bahia quita dívida histórica do Opportunity após aporte do City. *infobahea.com*, 2023. Disponível em: <https://www.infobahea.com/post/bahia-quita-divida-historica-do-opportunity-apos-aporte-do-city>. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴⁶CARNEIRO, Raphael; MELO, Ruan; LEMOS, Tiago. Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: “Vai ser o segundo maior clube do grupo”. *ge.globo.com*, 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

⁴⁷O amadorismo refere-se à prática de uma atividade, geralmente esportiva, por parte de indivíduos que não recebem remuneração ou compensação financeira significativa pela sua participação. Os praticantes amadores realizam a atividade por paixão, interesse pessoal, lazer ou amor ao esporte, e não como uma ocupação profissional remunerada.

valores praticados no futebol e a forte exigência por efetividade, impõe um desafio a ser superado para acompanhar as demandas e a competitividade do cenário esportivo contemporâneo.

Conseqüentemente o caminho atual, apontam para duas direções: a S.A.F, como alternativa de modernização para os clubes, incluindo-os numa lógica de mercado e a Lei do Mandante, que os permitem a reestruturação no modelo de venda de direitos de transmissão, de onde originam a maioria das receitas dos clubes. O fato é que, devido à globalização do futebol, os clubes brasileiros pararam no tempo, suas práticas não condizem mais com a dimensões alcançadas, esse “novo mundo” de possibilidades implica dizer que os clubes precisam ser cada vez mais criativos para angariar recursos para fazer o futebol e saber desenvolver o seu próprio potencial econômico.

Entretanto, o que vemos na realidade, são clubes geridos com um olhar no passado e sem quaisquer formar e nem sinal de modernidade ou adaptatividade aos novos tempos, salvo algumas boas exceções, como nos casos atuais do Fortaleza EC e Athletico-PR, que conseguem por meio de uma boa governança interna, sobreviver e ser competitivo no cenário doméstico e internacional. É claro que a necessidade de recursos é o principal impeditivo para ser possível a adoção de algum processo interno, ou como sabemos, os resultados dentro de campo podem prejudicar boas ações de modernização internas ao clube, assim sendo, a armadilha, já mencionada anteriormente, do dinheiro a qualquer custo para “acelerar os processos internos”, torna-se uma aposta arriscada.

Contudo, temos uma enorme dificuldade no Brasil em perceber os novos tempos do futebol e por esse motivo, cresce a necessidade de boas gestões, mesmo quem não aderir a SAF, podem utilizar os instrumentos nela permitidos. A mera consulta das possibilidades dadas, podem mudar a realidade de um clube. Com a Lei do Mandante, por exemplo, possibilita uma estruturação de uma liga entre os 40 principais times do Brasil, capaz de gerar muito mais recursos financeiros para cada equipe, individualmente⁴⁸, pelo fato de ser comercializado em bloco único, valorizando conseqüentemente o produto em sua totalidade. Ainda existe um debate entre duas visões de liga que divergem sobre a forma e o percentual de distribuição das cotas, que será abordado posteriormente.⁴⁹

⁴⁸RIBEIRO, Afonso. Ceará receberá R\$ 118 milhões em acordo da Liga Forte Futebol; saiba detalhes. opovo.com.br/, 2023. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/esportes/futebol/times/ceara/2023/03/22/ceara-recebera-rs-118-milhoes-em-acordo-da-liga-forte-futebol-saiba-detalhes.html>. Acesso em: 03 Jun. 2023.

⁴⁹ZIRPOLI, Cassio. Libra x Forte Futebol, a disputa bilionária que pode resultar em cotas reduzidas para todos. cassiozirpoli.com.br, 2023. Disponível em: <https://cassiozirpoli.com.br/libra-x-forte-futebol-a-disputa-bilionaria-que-pode-resultar-em-cotas-reduzidas-para-todos/>. Acesso em: 22 Maio 2023.

Outro aspecto negativo são os desafios encontrados na formação de uma liga dos clubes unificada e pensando no produto futebol. A *Premier League*, hoje um modelo a ser seguido no mundo todo, quando fundada no início dos anos 90, enfrentou uma série de dificuldades de ordens e magnitudes completamente distintas às nossas. A década de 80 para o futebol inglês, foi marcada pelo descaso sistemático do governo inglês, bem como, a desorganização do futebol, o resultado foi uma série de tragédias envolvendo mortes de torcedores. Por outro lado, hoje, essa é uma liga referência e que, quem não conhece toda a história por trás de sua criação, pode achar inalcançável os resultados espetaculares conseguidos, a cada temporada.

Conclui-se que a mentalidade predominante no futebol, caracterizada pela rivalidade intensa dentro e fora de campo, não se alinham adequadamente ao novo cenário de negócios no esporte. O que verdadeiramente impulsiona a atratividade de um campeonato é o nível de competitividade, a imprevisibilidade sobre quem se tornará o grande campeão, as histórias que se desenrolam durante a competição e os jogos emocionantes ao longo das 38 rodadas.

Quando abordamos a saúde financeira dos clubes, a ausência de uma perspectiva de rentabilidade pode debilitar um adversário e, por conseguinte, prejudicar o padrão competitivo do campeonato na totalidade. A opção em tornar-se clube-empresa, é uma solução de curto prazo, como visto nos casos da dupla BaVi e o Figueirense, pois, ao proporcionar uma injeção de recursos financeiros, acaba por impactar negativamente o mercado de futebol, elevando os salários em nos demais clubes, podendo ser até uma solução individual e apenas.

Portanto, a alternativa mais assertiva é encarar o futebol brasileiro de maneira abrangente, promovendo a união entre os clubes em busca de uma solução comum que beneficie a todos. Isso não apenas fortalece a estabilidade financeira dos clubes, mas também preserva a integridade e competitividade do campeonato, assegurando um desenvolvimento sustentável para o futebol na totalidade.

3. SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (S.A.F)

A Sociedade Anônima do Futebol (SAF) é um tipo de societário, criado pela Lei 14.193/2021, cuja atividade principal, segundo o artigo 1º, consiste ‘*na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas da nova lei*’.

Uma breve leitura na exposição de motivos da norma, demonstra a intenção originária do legislador, no que menciona especificamente, em ordem, destaca-se; “meios de financiamento da atividade futebolística” e “tratamento dos passivos das entidades”:

Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil).⁵⁰

Por tanto, é um modelo específico criado para que os clubes migrem do atual modelo de associação civil para o modelo societário⁵¹. A previsão de conversão do modelo associativo para modelos empresariais não é novo, aliás, a transformação dos clubes em sociedades comerciais vem desde a Lei Zico, de 1993 e posteriormente, com previsão na pela Lei nº 9.615/98, a Lei Pelé. No entanto, a criação da S.A.F como um novo tipo societário traz um modelo exclusivamente pensado para a realidade do futebol brasileiro.

A Lei da S.A.F urge numa necessidade estrutural no futebol brasileiro, afinal, emerge numa realidade caótica do futebol brasileiro, sobretudo em saúde financeira das associações. A transformação cultural no modo que consumimos o futebol, dinheiro de patrocínio, “supersalários” de jogadores, entre outros fatores, são responsáveis por lançar os Clubes de Futebol a um ambiente extremamente competitivo e hostil e sem quaisquer instrumentos de regulação do mercado, os clubes, são lançados à própria sorte dependendo exclusivamente de suas próprias capacidades para vencer os desafios impostos.

No que diz respeito à possibilidade de venda a terceiros, a mencionada lei tem sido encarada pelos torcedores como uma espécie de “salvação” para os clubes, aliviando-os das dívidas acumuladas ao longo de décadas e possibilitando a libertação de gestões ou personagens prejudiciais à história da agremiação. Há uma crença entre os torcedores de que, por meio de investimentos no futebol, o clube poderia, praticamente “da noite para o dia”, ascender a uma posição de destaque no cenário nacional.

⁵⁰BRASIL. Lei nº 14.193/2021. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14193.htm. Acesso em: 19/11/2021.

⁵¹A expressão apropriada não seria “clube-empresa”, uma vez que, os objetivos da lei e o conceito da expressão, são diversos quanto ao seu significado. A terminologia mais precisa seria “modelo societário”.

Contudo, a realidade é que o mecanismo não opera dessa maneira. Dada a paixão que o futebol desperta na sociedade, os torcedores sofrem diretamente com o desempenho de seus times. Esse envolvimento emocional muitas vezes resulta em decisões equivocadas por parte dos clubes, que podem, por consequência, conduzi-los ao caminho da irrelevância no cenário nacional. A estrutura da lei, aliada às particularidades do mercado do futebol brasileiro, impõe limitações significativas aos investimentos de curto prazo. Engajar-se nesse tipo de empreendimento torna-se não apenas mais difícil, mas também mais arriscado, não proporcionando garantias de sucesso instantâneo na transformação de um clube em uma potência nacional.

Por outro lado, a gestão e o planejamento adequados podem permitir que os clubes controlem seu próprio destino e tomem decisões estratégicas para obter sucesso a longo prazo, como demonstrado pelo exemplo recente do Fortaleza EC. Nesse contexto, a lei da Sociedade Anônima do Futebol pode contribuir para uma maior competitividade dos clubes brasileiros, e, conseqüentemente, a relevância do futebol brasileiro no cenário internacional. Essa lei é extremamente relevante e necessária para entender as possibilidades de desenvolvimento do futebol no país.

Por fim, a evolução do cenário jurídico brasileiro, ao adotar a estrutura de Sociedades Anônimas do Futebol, abre caminhos promissores e apresenta novas alternativas para as agremiações desportivas emergirem do delicado cenário financeiro em que se encontram. A reestruturação dos clubes como S.A.F's pode ser um catalisador para a conquista de estabilidade financeira, uma vez que essa nova configuração societária demandará transformações significativas na gestão e na cultura organizacional das instituições esportivas.

Essa mudança não apenas contribui para ampliar a capacidade de captação de recursos por parte dos clubes, mas também favorece a atração de investimentos mais substanciais do setor privado, incluindo a participação ativa dos torcedores. Ao transmitir uma imagem de credibilidade para o mercado, os clubes tornam-se mais atrativos, fortalecendo laços financeiros e estabelecendo uma base sólida para o crescimento sustentável, consolidando, assim, sua posição no cenário esportivo e empresarial.

3.1 Contexto

Como mencionado no início do tópico anterior, a Lei da S.A.F. surge para preencher lacunas legislativas, introduzindo um novo modelo societário direcionado especificamente aos clubes desportivos. A distinção entre o atual modelo preponderante, associativo, e o modelo

societário proposto tanto na S.A.F (específica) quanto no Código Civil reside em sua finalidade. Enquanto o modelo associativo se concentra na atividade esportiva em si, com seu propósito circunscrito ao universo do futebol, o modelo de sociedade delineado no Código Civil⁵² incorpora a busca pela lucratividade como parte integrante de sua essência. A divergência se estabelece na orientação para o lucro, que se torna o guia das principais decisões dentro do clube.

Portanto, para efeitos de comparação, a maneira como se comportam e as decisões impetuosas e pouco racionais adotadas por clubes sob o modelo associativo têm desencadeado o cenário atual dessas instituições, tornando-o, em certa medida, irremediável diante da falta de alternativas viáveis no momento. No tocante a essa reflexão, a ausência de ferramentas ou estratégias eficazes para mitigar o passivo associativo constitui um agravante, especialmente ao considerar que, se tratássemos esses clubes como empresas, estaríamos diante de um estágio falimentar iminente. Nesse contexto, a única saída para os clubes associativos abandonarem os estágios falimentares é a adoção da gestão desportiva como alternativa derradeira.

Para compreender o panorama, em fevereiro de 2020, uma pesquisa realizada pelo site Valor Econômico⁵³, através da Lei de Acesso à Informação (LAI), revelou que a dívida das agremiações desportivas com a União em 2019 totalizava aproximadamente R\$ 5,3 bilhões, sendo os cinco maiores devedores à união são: Sport Club Corinthians Paulista, Clube Atlético Mineiro, Club de Regatas Vasco da Gama, Botafogo de Futebol e Regatas, Clube de Regatas do Flamengo. Desses cinco clubes em questão, três tornaram-se SAF, foram eles: Botafogo, Vasco da Gama e, recentemente, Atlético Mineiro.

Para contextualizar o cenário do mercado de futebol, é relevante notar que, no mesmo ano, a receita total, considerando todos os clubes da Série A do Brasileirão de 2019, alcançou R\$ 6,5 bilhões⁵⁴. Isso implica que a dívida dos clubes com a União representa cerca de 82% do montante total arrecadado por todos os clubes, sem considerar outros custos operacionais. Essa discrepância evidencia a natureza deficitária do nosso futebol. Outro dado preocupante, aliás, de longe o que mais impacta no longo prazo, é a tomada de crédito junta a instituições

⁵²Art. 981. Celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados. Parágrafo único. A atividade pode restringir-se à realização de um ou mais negócios determinados. BRASIL. Lei nº 10.406/2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 18/11/2023

⁵³RIBEIRO, Mariana; CUNTO, Raphael di; Valor PRO. Clubes devem R\$ 5,3 bi à União; Corinthians lidera lista. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/02/20/clubes-devem-r-53-bi-a-uniao-corinthians-lidera-lista.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁵⁴PODER360 (Brasília). Receita de clubes da Série A cresceu 1% em 3 anos. 2022. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/brasil/receita-de-clubes-da-serie-a-cresceu-1-em-3-anos/#:~:text=A%20receita%20total%20da%20S%C3%A9rie,R%24%206%2C49%20bi>. Acesso em: 18 nov. 2023.

financeiras para o ‘fluxo de caixa’⁵⁵, isto é, por desarranjos no planejamento do ano, os clubes acabam recorrendo a instituições bancárias, cedendo receitas futuras como garantias para um dinheiro no presente (antecipação de receita) ou mesmo a tomada de crédito por si. Segundo pesquisa da Pluri Consultoria⁵⁶, no ano de 2020, tratando sobre o ano de 2019 dos clubes, os principais clubes brasileiros devem, juntos, R\$ 1,1 bilhão às Instituições Financeiras, isto representa 8,8% do Endividamento total dos principais clubes do país.

Na mesma pesquisa, destaca-se que o crédito permanece restrito, indicando uma oferta limitada devido à desconfiança no setor, à volatilidade e ao elevado risco inerente ao mercado. Essa situação resultou em condições de crédito caras e de curto prazo, principalmente devido ao receio de inadimplência por parte dos clubes. Em 2019, observou-se um aumento significativo na busca por crédito pelos principais clubes, registrando um crescimento de 38% em comparação com 2018. Os líderes nesse aspecto foram Palmeiras, Atlético-MG, São Paulo, Cruzeiro e Vasco. Vale ressaltar que o Cruzeiro, em particular, será abordado mais adiante.

Que o perfil dos juros muda de acordo com quem contrata, isso é certo, mas, a pesquisa ainda trouxe algumas questões a serem abordadas. Considerando a Taxa Selic no ano de 2019, fechando o ano em 4,4% a.a., mas no acumulado ficando em 5,95%, a taxa média dos empréstimos entre os principais clubes brasileiros foi superior ao dobro, 14,5%. O caso mais alarmante, segundo a pesquisa da Pluri Consultoria, foi do Fluminense, que teve o seu custo efetivo dos empréstimos de 21,2%. A título de comparação, o Palmeiras registrou 6% de custo efetivo, isto é retrato da confiança do mercado na gestão do clube pelos gestores que lá estavam na época.

Já em 2020, no blog “Lei em campo”, Thiago Braga já antevia⁵⁷: *“Para piorar as coisas, a dívida dos clubes com bancos representa somente 8,8% das dívidas totais das agremiações brasileiras. O grosso está em dívidas trabalhistas e tributárias”*.

Portanto, conforme destacado pelo autor, a maioria dos clubes brasileiros enfrenta predominantemente as dificuldades decorrentes de dívidas com a União e passivos trabalhistas. Em resposta a esses desafios, a Lei da S.A.F introduziu algumas alternativas, as

⁵⁵O conceito de fluxo de caixa é apurar o saldo disponível, em caixa, no momento e projetar o futuro, para que exista sempre capital de giro acessível tanto para o custeio da operação da empresa (folha de pagamento, impostos, fornecedores, entre outros) quanto para os investimentos em melhorias.

⁵⁶PLURI CONSULTORIA (São Paulo). Principais Clubes Brasileiros devem R\$ 1,1 bilhão às instituições financeiras. São Paulo, 2020. 12 slides, color. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.plurisports.com.br/wp-content/uploads/2020/08/Principais-Clubes-Brasileiros-Devem-11-Bilh%C3%A3o-de-Reais-%C3%A0s-Institui%C3%A7%C3%B5es-Financeiras-%E2%80%93-PLURI-Consultoria.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁵⁷BRAGA, Thiago. Atlético-MG, Palmeiras e São Paulo lideram dívidas com bancos com R\$ 468 mi. 2020. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2020/08/21/atletico-mg-palmeiras-e-sao-paulo-lideram-dividas-com-bancos-com-r-468-mi.htm>. Acesso em: 18 nov. 2023.

quais serão discutidas mais adiante. Um ponto relevante a ser destacado é que, em momento algum, a obtenção de crédito representa um problema, desde que seja realizada de maneira organizada e planejada, especialmente quando relacionada à quitação de dívidas correntes. Afinal, o crédito é uma parte integrante de nossas vidas, utilizado rotineiramente sem questionamentos. Contudo, quando nos deparamos com valores elevados, a falta de transparência nos perfis dos clubes e objetivos constantemente orientados a curto prazo, usando o crédito para saldar receitas recorrentes, cria-se um “efeito bola de neve”⁵⁸ incontrolável no longo prazo.

O endividamento, quando considerado em relação ao perfil financeiro, não pode ser generalizado. A dívida⁵⁹, se for planejada, tem potencial em gerar aumento de receitas a médio e longo prazo. Exemplos elucidativos do uso consciente da dívida para alcançar um “bem maior” incluem investimentos na construção de estádios⁶⁰ e esses espaços podem impulsionar a capacidade de sediar eventos e atrair receitas adicionais.

No entanto, tornou-se evidente que essa prática se tornou a principal armadilha para muitos clubes, levando-os à situação em que estão atualmente. A formação de times estrelados e caros, ou times muito acima da capacidade de geração de receitas, abundam no contexto brasileiro. Um dia a conta chega. Outro ponto crucial é a compreensão de que os clubes não devem ser encarados como instituições bancárias, e é igualmente importante não negligenciar a sua essência fundamental: o futebol e os torcedores, não apenas como fonte de renda para quitar boletos. Um exemplo marcante é o caso do Grêmio em 2021, que foi rebaixado para a Série B do campeonato brasileiro, apesar de apresentar *superávit*⁶¹ no ano, o

⁵⁸O termo “efeito bola de neve” refere-se a uma situação na qual um fenômeno, geralmente negativo, tende a se intensificar ou se agravar ao longo do tempo, ganhando impulso à medida que se desenrola. Assim como uma bola de neve que aumenta de tamanho e velocidade à medida que rola por uma encosta coberta de neve, o efeito bola de neve implica numa amplificação progressiva de um problema ou situação. Na esfera financeira, por exemplo, o efeito bola de neve pode ocorrer quando dívidas acumulam juros sobre juros, resultando em uma crescente carga financeira difícil de ser controlada. No contexto mais amplo, o termo pode ser aplicado a diversas áreas, indicando a propagação e intensificação de um problema ao longo do tempo.

⁵⁹Sob a perspectiva econômica, a dívida refere-se à obrigação financeira que uma entidade, seja uma pessoa, empresa ou governo, tem de pagar uma quantia de dinheiro a outra entidade. Essa obrigação pode surgir de empréstimos, financiamentos ou transações comerciais em que bens ou serviços foram adquiridos a crédito. A dívida é geralmente acompanhada por um acordo que estipula os termos de pagamento, incluindo a taxa de juros, o prazo e as condições. A dívida desempenha um papel crucial na economia, pois permite que as entidades obtenham financiamento para investir, expandir operações ou lidar com necessidades imediatas de caixa. No entanto, o gerenciamento adequado da dívida é fundamental, uma vez que níveis excessivos de endividamento podem levar a problemas financeiros e impactar negativamente a capacidade de pagamento.

⁶⁰MOURA, Raul. Corinthians vê 'tudo encaminhado' com a Caixa e se anima sobre acordo para quitar dívida da Neo Química Arena; veja detalhes. 2023. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/corinthians/artigo/_id/12884929/corinthians-tudo-encaminhado-caixa-anima-acordo-quitar-divida-neo-quimica-arena-veja-detalhes. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁶¹BUBOLS, Lucas. Grêmio registra superávit de R\$ 19 milhões no primeiro trimestre de 2021: "Posição segura". 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/rs/futebol/times/gremio/noticia/gremio-registra-superavit-de-r-19-milhoes-no-primeiro-trimestre-de-2021-posicao-segura.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

que ressalta o fato de não haver relação direta entre dinheiro e sucesso desportivo clube.

Embora haja aspectos que o futebol possa adquirir para aprimorar significativamente seu desenvolvimento e rotina, como uma estrutura de trabalho sólida, tecnologia, profissionais qualificados fora do campo e logística eficiente, dentro das quatro linhas tudo se nivela. As vantagens obtidas fora de campo não adentram as quatro linhas, onde o ambiente remete ao futebol amador de sempre: 11 jogadores representando uma torcida, participando de uma simples partida de futebol.

Onde chegamos? Bom, a resposta é bem simples: à falência do futebol brasileiro. Em 2021, notadamente o ano da aprovação da Lei da S.A.F, o cenário era de ‘terra arrasada’ para a maioria dos clubes brasileiros. Recém-saídos do cenário pandêmico, onde as despesas aumentaram em decorrência da falta de público e outras consequências, os clubes adentram o ano de 2021 com um aumento de 17% da dívida em relação ao ano de 2019, chegando ao total de R\$ 10,2 bilhões⁶². Na lista dos maiores devedores, naquele momento, estavam: Atlético-MG, Cruzeiro, Corinthians, Botafogo, Internacional e Vasco.

3.1.1 Gestão Esportiva

Diante do contexto apontado anteriormente, a lei da S.A.F. surge como uma alternativa viável e rapidamente ganha contornos de “salvação da pátria” para muitos clubes em ritmo de falência. Não foi à toa que, assim que foi aprovada a Lei, em agosto de 2021, em dezembro do mesmo ano, primeiro clube a concluir esse processo e ser vendido foi o Cruzeiro, para o Ronaldo fenômeno, pelo valor de R\$ 400 milhões⁶³. A questão aqui não é debater a venda, muito abaixo do mercado, aliás, mas as questões que levaram o clube a essa adesão repentina ao modelo.

Os processos decisórios nos clubes associativos, frequentemente, são tomadas de maneira política, carecendo da transparência necessária e da representatividade adequada dentro da estrutura institucional do clube. Nesse contexto, é comum que o clube seja submetido a forças tidas como “de situação”, que o influenciam em sua esfera de poder. Em muitos clubes nacionais, o poder político desempenha um papel determinante nos destinos da instituição.

⁶²ESPN (São Paulo). Corinthians pior do que Botafogo, Atlético-MG supera Cruzeiro: o ranking das dívidas de mais de R\$ 10 bilhões dos clubes brasileiros. 2021. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/8575907/corinthians-pior-botafogo-atletico-mg-supera-cruzeiro-ranking-dividas-mais-r-10-bilhoes-clubes-brasileiros. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁶³DUARTE, Gabriel; RABELO, Guto. Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R\$ 400 milhões. ge.globo, 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirmacompra-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

Desde a década de 1970, especialmente no futebol brasileiro, a presença política adquiriu relevância nacional e midiática, sobretudo com o avanço dos meios de comunicação de massa, como rádio e TV nas décadas de 80 e 90. A consequência desse cenário é a prevalência de uma lógica em que a ideia da alternância de poder, um símbolo do que entendemos como “democracia”, muitas vezes é desconsiderada ou ignorada pelos praticantes da politicagem⁶⁴.

Os clubes, em sua maioria, possuem grupos hegemônicos e bem entranhados no clube. O Aparelhamento é o símbolo dos nossos clubes. A falta do debate interno, muitas vezes, impedem que o clube funcione como uma instituição⁶⁵ que represente valores e um futuro. Claro que nem sempre a ausência do debate simboliza uma tragédia em campo, por exemplo, o Athletico-PR é um clube bem gerido e administrado, o qual o seu dirigente símbolo o comanda há mais de 30 anos. Mas os casos de exceção não fazem a regra. No futebol, o lado político conta muito para o dentro de campo, a cada tomada de decisão, seus efeitos e consequências são sentidas em 90 minutos e, não somente por esse tempo, mas ecoam pela história da agremiação centenária.

O caso do Cruzeiro, por sua vez, não poderia ser mais exemplificativo. Tudo remonta ao ano de 2019, em que ao final da temporada, o Cruzeiro foi rebaixado pela primeira vez ao Brasileirão Série B⁶⁶. Em Janeiro de 2019, devido à negociação entre o Flamengo e o Cruzeiro pela transferência do atleta Arrascaeta ao clube do Rio⁶⁷, Itair Machado, dono de um comportamento polêmico, apareceu na mídia nacional devido a sua postura nessa negociação. Destacando a entrevista, dada ao Globo Esporte, no início de janeiro de 2019⁶⁸, algumas falas curiosas do Itair machado:

“Mas você não ganha título passando por cima de outros clubes. Acaba que, com o dinheiro que ele poderia contratar em termos de conjunto, três ou quatro bons jogadores para fortalecer o grupo, ele gastou num só. Eu acho que nós desfalcamos o Flamengo. O Flamengo pode estar achando que ganhou o negócio, não ganhou. O

⁶⁴Política de quem tem o objetivo satisfazer interesses pessoais, definida pela troca de favores particulares em benefício próprio.

⁶⁵Organismo público ou privado, estabelecido por meio de leis ou estatutos, que visa atender a uma necessidade de dada sociedade ou da comunidade mundial.

⁶⁶TRINDADE, Luciano; CANOFRE, Fernanda. Cruzeiro cai pela 1ª vez em meio a crises técnica e financeira. 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/12/cruzeiro-cai-pela-1a-vez-em-meio-a-criises-tecnica-e-financeira.shtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁶⁷MOTA, Cahê; RAUPP, Ivan; BALTAR, Marcelo. Fim da novela: após acordo com Cruzeiro, Flamengo acerta contratação de Arrascaeta. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/central-do-mercado/noticia/flamengo-e-cruzeiro-chegam-a-acordo-e-rubro-negro-acerta-contratacao-de-arrascaeta.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁶⁸FINELLI, Diogo; DUARTE, Gabriel. Polêmicas à mineira: quem é Itair Machado, o dirigente do Cruzeiro que ganhou fama por suas frases. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/quem-e-itair-machado-o-dirigente-do-cruzeiro-que-ganhou-fama-nacional-ao-peitar-o-flamengo.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

Cruzeiro desfalcou os R\$ 100 milhões do Flamengo e reforçou o Cruzeiro”.

O Flamengo terminou 2019 campeão da Libertadores da América e do Brasileirão Série A com Arrascaeta sendo o destaque indiscutível dessas campanhas. Sobre a fama de caloteiro do Cruzeiro, ao ser questionado pelo entrevistador, Itair machado se defende:

“Na verdade, não é calote. O Cruzeiro está atrasado com os pagamentos. E esses pagamentos estão em dia na Fifa. A Fifa ainda não julgou a última instância e ainda não falou que tem que pagar. Quando isso acontecer, o Cruzeiro vai pagar. A partir daí, o Cruzeiro ainda tem os recursos dele, que inclusive podem cair juros, (valores de) multa... Este ano, nós abatemos mais de R\$ 100 milhões na dívida. Quem vai determinar qual dívida o Cruzeiro vai pagar primeiro é o Cruzeiro, não esses flamenguistas. Então, o Cruzeiro não é caloteiro.”

A postura do Itair Machado, ao longo da temporada de 2019, representa a imagem e o retrato das administrações dos clubes no Brasil, principalmente, quando perguntado sobre seus sonhos, ele responde sobre conquistas de “*mais duas libertadores em 5 anos*”:

“Meu maior sonho é ganhar, em cinco anos, duas Libertadores. Eu queria, em seis (anos), três (Libertadores). Concordei agora que é difícil, ainda mais agora que vi na pele que não é só dentro de campo. Então, a gente quer, em cinco anos, fazer um grande trabalho, trabalhar muito para tentar ganhar duas Libertadores e ter o CT do Cruzeiro, junto com as duas Tocas juntos. É um grande ganho quando você tem as categorias de base e o profissional juntos. Está em negociação para ter esse espaço e, dentro de seis anos, a gente já conseguir essa obra.”

E que pretendia manutenção no comando do clube acompanhado do presidente, à época, Wágner Pires de Sá:

“A gente pensa na continuidade do trabalho, sim. Mas eu penso que as pessoas do Cruzeiro são grandes. Se o Wágner perder a eleição daqui a dois anos, e eles (sucessores) virem que o projeto é bom, tenho certeza de que qualquer candidato e grande cruzeirense vai dar sequência.”

Avançando na Linha do tempo, em maio de 2019, o programa “*Fantástico*”⁶⁹ da Rede Globo, em uma matéria investigativa, revelou uma investigação sobre as balanções irregulares do Cruzeiro, envolvendo empréstimos não pagos, salários superfaturados, negócios escusos, entre outras suspeitas que assombravam o Cruzeiro. Atrasos de salários, em decorrência disso, tornou-se um dos motivos pela queda de desempenho do time no campeonato nacional daquele ano, além de R\$ 500 milhões em dívidas do dia para noite.

Devido às investigações, Itair Machado, foi afastado do cargo de vice-presidente de

⁶⁹FANTÁSTICO G1 (Rio de Janeiro). Cruzeiro chega a R\$ 500 milhões em dívidas e é investigado por operações irregulares. 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/fantastico/noticia/2019/05/26/cruzeiro-chega-a-r-500-milhoes-em-dividas-e-e-investigado-por-operacoes-irregulares.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

futebol do Cruzeiro⁷⁰. O resultado de todo o acontecido não poderia ser outro: rebaixamento à série B. Em um levantamento feito pela Pluri Consultoria⁷¹, demonstra que o balanço financeiro do Cruzeiro em 2019 foi o pior já registrado na história do futebol nacional. Segundo o mesmo estudo, o endividamento líquido, obtido através da subtração dos empréstimos e financiamentos de seu patrimônio total, atingiu o montante de R\$ 799 milhões.

Para finalizar, em matéria do Rodrigo Capelo ao GE, no ano de 2020, intitulada: “*As finanças do Cruzeiro em 2019: Itair Machado e Wagner Pires de Sá ensinaram a destruir um clube de futebol em apenas dois anos*”⁷², o jornalista analisa friamente os dados financeiros do Cruzeiro, onde, ao final da matéria, faz um comentário audacioso:

Com o retrato mais recente das finanças, o cruzeirense precisa considerar saídas não experimentadas por outros clubes na história do futebol brasileiro. Falência ou recuperação judicial, ainda que mudanças legislativas sejam necessárias, para que bens e marca possam ser vendidos e usados para pagar coletivamente todos os credores.⁷³

Num outro extremo, agora para o bem, um exemplo de gestão de sucesso que, inclusive, tornou-se modelo e objeto de parâmetro no futebol brasileiro: estamos falando do Flamengo do Eduardo Bandeira de Melo. Assumindo a presidência em janeiro de 2013, Bandeira de Melo enfrentou desafios financeiros consideráveis. Na época, o Flamengo tinha um *déficit* de cerca de 20 milhões de reais e uma dívida colossal de 800 milhões de reais⁷⁴.

Além disso, Bandeira de Melo investiu pesadamente no Centro de Treinamentos George Helal, também conhecido como Ninho do Urubu. Esse sonho, iniciado em 1984, foi transformado no maior e melhor CT da América do Sul. A gestão de Bandeira também resultou em uma redução significativa da dívida, que foi cortada pela metade, ficando em aproximadamente 350 milhões de reais ao final de seu mandato em 2018. Essa dívida foi

⁷⁰GLOBOESPORTE.COM (Belo Horizonte). Crise surreal, queda para a Série B, ídolo manchado e renúncia... A retrospectiva 2019 do Cruzeiro. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/crise-surreal-queda-para-a-serie-b-idolo-manchado-e-renuncia-a-retrospectiva-2019-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷¹ESTADÃO CONTEÚDO. Estudo diz que finanças do Cruzeiro em 2019 foram as piores da história do Brasil. 2020. Disponível em: https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2020/07/20/noticia_cruzeiro,3855297/estudo-diz-que-financas-do-cruzeiro-2019-foram-as-piores-da-historia.shtml. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷²CAPELO, Rodrigo. As finanças do Cruzeiro em 2019: Itair Machado e Wagner Pires de Sá ensinaram a destruir um clube de futebol em apenas dois anos. 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodri-go-capelo/post/2020/06/12/as-financas-do-cruzeiro-em-2019-itair-machado-e-wagner-pires-de-sa-ensinaram-a-destruir-um-clube-de-futebol-em-apenas-dois-anos.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷³*Ibidem*.

⁷⁴ESCOBAR, Fernando. A Era Bandeira de Melo, o Flamengo que começou a dar certo. 2022. Disponível em: <https://pingback.com/fernandoescobar/a-era-bandeira-de-mello-o-flamengo-que-comecou-a-dar-certo>. Acesso em: 18 nov. 2023.

alongada por 20 anos, e a receita do clube foi impulsionada pelo aumento nos patrocínios e pelo programa de sócio-torcedor.

A gestão do Bandeira de Mello conseguiu um feito ainda mais impressionante quando o assunto é promessas cumpridas. Em matéria do Globo Esporte, intitulada: “*Promessômetro: as promessas cumpridas de Eduardo Bandeira de Mello no Flamengo*”⁷⁵, a sua gestão conseguiu transformar o Flamengo em diversas áreas, desde a infraestrutura do CT, investimento na base, finanças e até o “ajuste de contas” combinado com um aumento exponencial de receitas. A estrutura do clube com maior faturamento da América latina⁷⁶ estava pronta, apenas faltava o futebol, faltava a libertadores da América. Na gestão Landim, herdeiro do bom trabalho do Bandeira de Mello, o Flamengo tratou de demonstrar o seu poderio econômico e, contratou o Arrascaeta do Cruzeiro e Gabriel Barbosa, o Gabigol⁷⁷, bom, foram campeões da libertadores em 2019.

É notável a maneira como as diferenças nos modelos de gestão se manifestaram de maneira pronunciada durante o processo de aquisição de um atleta. Esse momento específico revelou de forma vívida as contrastantes abordagens adotadas pelos diversos sistemas de administração, destacando a complexidade e a diversidade de estratégias empregadas no cenário esportivo. A gestão eficaz nesse contexto se torna, assim, um reflexo direto das filosofias e práticas organizacionais que orientam cada entidade envolvida.

3.2. Instrumentos de reestruturação do passivo dos clubes

Permito-me iniciar este debate com as palavras ditas por Rodrigo Capelo em matéria sobre o Cruzeiro, no ano de 2020, onde o mesmo faz provocações acerca de um dispositivo legal para empresas comumente utilizadas em casos similares ao que se encontram os clubes de futebol:

Com o retrato mais recente das finanças, o cruzeirense precisa considerar saídas não experimentadas por outros clubes na história do futebol brasileiro. Falência ou

⁷⁵BARROS, Davi; ZARKO, Raphael. Promessômetro: as promessas cumpridas de Eduardo Bandeira de Mello no Flamengo. 2018. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/promessometro-as-promessas-cumpridas-de-eduardo-bandeira-de-mello-no-flamengo.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷⁶GOMES, Fred. Balanço 2022: Flamengo bate R\$ 1 bilhão em receitas recorrentes e se posiciona ao lado de europeus. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/2023/03/30/balanco-flamengo-bate-r-1-bilhao-em-receitas-recorrentes-e-se-posiciona-ao-lado-de-europeus.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷⁷GLOBOESPORTE.COM (Rio de Janeiro). Fim das novelas: Flamengo acerta contratações de Gabigol e Arrascaeta: resumo da Central. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/central-do-mercado/noticia/arrascaeta-e-gabigol-perto-do-flamengo-ganso-livre-para-voltar-ao-brasil-os-destaques-da-central.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

recuperação judicial, ainda que mudanças legislativas sejam necessárias, para que bens e marca possam ser vendidos e usados para pagar coletivamente todos os credores.⁷⁸

No ano seguinte, através da Lei da Sociedade Anônima do Futebol, em agosto de 2021, a possibilidade de recuperação judicial passou a ser possível aos clubes que aderirem ao modelo S.A.F. Entretanto, para fins de cronologia, o primeiro caso do uso da Lei N° 11.101/2005, conhecida como “Lei de Falência”⁷⁹, em benefício de um clube de futebol, foi conseguido pelo Figueirense Futebol Clube, tornando um marco nesse novo contexto das recuperações judiciais no futebol. O pedido de recuperação extrajudicial pelo clube, na primeira instância, sofreu um revés, por outro lado, em segunda instância, o pedido foi aceito no dia 18 de março de 2021⁸⁰, data que marca este novo cenário para os clubes brasileiros. As reações a decisão em segunda instância variam de um eufonismo pela possibilidade da aplicabilidade da lei de falência aos clubes associativos, até um tom mais ponderado, afinal, o artigo 1º da referida lei dispõe categoricamente que seu escopo se restringe ao “*empresário e sociedade empresária*”.

Como já discutido anteriormente neste trabalho, a associação sem fins lucrativos⁸², por não buscar o lucro como objetivo primordial, sugere que ela não está suscetível a “quebrar”, uma vez que não enfrenta os riscos inerentes às atividades com fins lucrativos. No entanto, a relevância dessa discussão para o contexto do futebol já se dissipou, a Lei da S.A.F. estabeleceu, em sua norma, a possibilidade de a associação recorrer aos instrumentos previstos na lei de falências. Ressalta-se que para além do futebol, não existe um consenso sobre se uma associação tem ou não esse direito. Em agosto de 2023, uma decisão do TJ-SP⁸³,

⁷⁸CAPELO, Rodrigo. As finanças do Cruzeiro em 2019: Itair Machado e Wagner Pires de Sá ensinaram a destruir um clube de futebol em apenas dois anos. 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2020/06/12/as-financas-do-cruzeiro-em-2019-itair-machado-e-wagner-pires-de-sa-ensinaram-a-destruir-um-clube-de-futebol-em-apenas-dois-anos.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

⁷⁹Art. 1º Esta Lei disciplina a recuperação judicial, a recuperação extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária, doravante referidos simplesmente como devedor. BRASIL. Lei n° 11.101/2005. Disponível em: Lei n° 11.101/2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. Acesso em: 16/11/2023

⁸⁰COCETRONE, Gabriel. TJ-SC reconsidera pedido de recuperação extrajudicial do Figueirense. Decisão traz esperança para clubes endividados. 2021. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/tj-sc-reconsidera-pedido-de-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense-decisao-traz-esperanca-para-clubes-endividados/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸¹DIRETORIA ADMINISTRATIVA DO FIGUEIRENSE (Santa Catarina). Nota Oficial: Plano de Recuperação Extrajudicial do Figueirense é homologado. 2021. Disponível em: <https://figueirense.com.br/nota-oficial-plano-de-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense-e-homologado/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸²HATANAKA, Alex; OLIVEIRA, Flavia Regina de Souza. Sobre recuperação judicial e falências de associações e fundações. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mar-03/opiniao-recuperacao-judicial-falencias-associacoes/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸³HIGÍDIO, José. Se Não Lucra, Não Quebra: associação civil não tem direito a recuperação judicial, decide tj-sp. Associação civil não tem direito a recuperação judicial, decide TJ-SP. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-ago-03/tj-sp-nega-recuperacao-judicial-associacao-civil/#:~:text=Com%20base>

indeferiu o pedido de uma associação civil com base no artigo 1º da Lei da falência⁸⁴.

Devido à complexidade do caso em questão, o Figueirense ainda luta para manter sua recuperação judicial, em 12 de setembro de 2023, em um novo julgamento, os desembargadores do TJ-SC, após mais de 2 anos, derrubou a recuperação extrajudicial do Figueirense de forma unânime⁸⁵. Já no dia 06 de outubro, um mês após a decisão do TJ-SC, o Figueirense, conseguiu um efeito suspensivo à anulação da Recuperação extrajudicial via STJ⁸⁶. O Figueirense está longe de ter um desfecho final, dessa história que vem se alongando há muito tempo, inclusive, no meio desse processo todo, o clube encaminhou a venda de sua S.A.F, num montante de R\$ 120 milhões por 90% das ações⁸⁷.

Depois da breve explicação do caso do Figueirense, é necessário atentar para a inovação trazida pela lei da Sociedade Anônima do Futebol (S.A.F)⁸⁸, que, cria uma nova figura própria de centralização das obrigações, o Regime centralizado de Execuções (RCE) e abre a possibilidade para que os clubes associativos possam fazer uso da lei de falências, por exercer “*atividade econômica*”, justamente o impeditivo normativo que complicou o caso do Figueirense, a presente Lei, resolve o imbróglio, e sem a necessidade de converter-se ao regime da S.A.F. Segue o texto dos artigos 13 e 25, respectivamente, da Lei da S.A.F.

Art. 13. O clube ou pessoa jurídica original poderá efetuar o pagamento das obrigações diretamente aos seus credores, ou a seu exclusivo critério:
I – pelo concurso de credores, por intermédio do **Regime Centralizado de Execuções previsto nesta Lei**; ou
II – por meio de **recuperação judicial ou extrajudicial**, nos termos da **Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005**.⁸⁹

Vide artigo concomitantemente com o Art. 25:

Art. 25. O clube, ao optar pela alternativa do inciso II do **caput** do art. 13 desta Lei,

[%20no%20artigo%201%C2%BA,associa%C3%A7%C3%A3o%20civil%20sem%20fins%20lucrativos..](#) Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸⁴Art. 1º Esta Lei disciplina a recuperação judicial, a recuperação extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária, doravante referidos simplesmente como devedor. BRASIL. Lei nº 11.101/2005. Disponível em: Lei nº 11.101/2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. Acesso em: 16/11/2023

⁸⁵FONTANA, Ronaldo. Justiça derruba recuperação extrajudicial do Figueirense; veja a posição do clube. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/09/12/justica-derruba-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸⁶FARACO, Rodrigo. STJ concede efeito suspensivo à anulação da Recuperação Extrajudicial do Figueirense. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/10/06/stj-concede-efeito-suspensivo-a-anulacao-da-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸⁷FARACO, Rodrigo. Figueirense encaminha venda da SAF por cerca de R\$ 120 milhões. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/10/26/figueirense-encaminha-venda-da-saf-por-cerca-de-r-120-milhoes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁸⁸BRASIL. Lei nº 14.193/2021. Disponível em: Lei nº 14.193/2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14193.htm. Acesso em: 16/11/2023

⁸⁹*Ibidem*.

e por **exercer atividade econômica, é admitido como parte legítima para requerer a recuperação judicial ou extrajudicial**, submetendo-se à Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. Parágrafo único. Os contratos bilaterais, bem como os contratos de atletas profissionais vinculados ao clube ou pessoa jurídica original não se resolvem em razão do pedido de recuperação judicial e extrajudicial e poderão ser transferidos à Sociedade Anônima do Futebol no momento de sua constituição.⁹⁰

Devido aos dispositivos normativos, não tardou muito a ‘onda’ de clubes que tomaram a decisão da Recuperação Judicial como saída para os seus problemas. O primeiro clube a anunciar uma recuperação judicial foi a equipe do Coritiba⁹¹, em julho de 2022. Seu comportamento, aliás, serviu de modelo para outros clubes em seguida. Por ser uma novidade, diversos clubes, com receio das consequências com os créditos e o sistema bancário, eram reticentes à adoção dessa medida.

Motivos para a adoção da Recuperação Judicial não faltam, por exemplo, as penhoras, baixa capacidade arrecadatória e a imprevisibilidade do fluxo de caixa, são alguns dos fatores que provocam um desarranjo no planejamento financeiro do clube no dia a dia. Se agravados, como no caso antes mencionado do Cruzeiro, torna-se urgente para a reestruturação do clube. Outro fator importante é relacionado ao desconhecimento dos clubes associativos das suas dívidas, melhor dizendo: os clubes não sabem quanto devem. Nesse cenário, as recuperações judiciais trouxeram maior confiança aos investidores⁹², aliás, maior que o Regime centralizado de Execuções (RCE), prevista na Lei da S.A.F, devido à segurança jurídica.

Um debate de grande relevância e que possui uma relação indireta com o tema em questão diz respeito às elevadas taxas de juros praticadas no Brasil. Conforme já discutido, no período de 2019⁹³, em uma conjuntura favorável ao crédito, a taxa Selic no acumulado situou-se em 5,95% ao ano. Contudo, diante do cenário atual, com a taxa Selic atingindo 12,25% ao ano, torna-se praticamente inviável para os clubes quitarem suas dívidas reais.

O custo elevado das dívidas, principalmente em decorrência dos altos juros, consome uma parte significativa, senão da totalidade, dos recursos destinados à redução desses débitos. Para ilustrar de forma simples, existe uma correlação na dinâmica da dívida pública, onde a

⁹⁰*Ibidem.*

⁹¹CAPELO, Rodrigo. As finanças do Coritiba em 2022: recuperação judicial e SAF abrem caminho para o ressurgimento – apesar do mau início em campo. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/07/07/as-financas-do-coritiba-em-2022-recuperacao-judicial-e-saf-abrem-caminho-para-o-ressurgimento-apesar-do-mau-inicio-em-campo.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹²HUBER, Fred. Diretor da SAF do Botafogo vê na Recuperação Extrajudicial o melhor caminho: “Só benefícios”. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2023/03/01/diretor-da-saf-do-botafogo-ve-na-recuperacao-extrajudicial-o-melhor-caminho-so-beneficios.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹³PLURI CONSULTORIA (São Paulo). Principais Clubes Brasileiros devem R\$ 1,1 bilhão às instituições financeiras. São Paulo, 2020. 12 slides, color. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.plurisports.com.br/wp-content/uploads/2020/08/Principais-Clubes-Brasileiros-Devem-11-Bilh%C3%A3o-de-Reais-%C3%A0s-Institui%C3%A7%C3%B5es-Financeiras-%E2%80%93-PLURI-Consultoria.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2023.

cada ponto percentual de aumento na taxa Selic, a dívida bruta do Brasil aumenta em R\$ 41 bilhões⁹⁴. Essa analogia pode ser aplicada ao contexto dos clubes, onde as consideráveis dívidas tornam-se praticamente impagáveis sem aporte financeiro adicional ou garantias substanciais.

O clube do Coritiba foi inovador ao utilizar a recuperação judicial junto com o processo de sua conversão em S.A.F.⁹⁵ e posterior venda, garantiu a segurança jurídica necessária para toda a condução da operação de venda da S.A.F. Logo na sequência, o Cruzeiro, que na sua conversão em S.A.F, preferiu o modelo da RCE, que nada mais é que um regime semelhante ao da Recuperação judicial, mais simplificado, e somente permitidos aos clubes que se converte em Sociedade Anônima do Futebol⁹⁶. A RCE é uma forma de concurso de credores, que consiste, em síntese, em *“concentrar no juízo centralizador as execuções, as suas receitas e os valores arrecadados na forma do art. 10 desta Lei, bem como a distribuição desses valores aos credores em concurso e de forma ordenada”*.

Em outras palavras, o RCE permite reunir todas as execuções contra um mesmo devedor em um único tribunal⁹⁸, suspendendo temporariamente os mandados de constrição judicial sobre bens que possam atrapalhar a atividade econômica. No entanto, ao mesmo tempo, exige que o pagamento aos credores seja realizado de maneira gradual, com base em um percentual mensal e anual dos ativos do devedor. Caso não cumpra com essas obrigações, o devedor pode perder os benefícios desse procedimento⁹⁹

Em contrapartida, as suas desvantagens são o seu maior complicador. A Fila de credores, por exemplo, sofrem frequente tentativas de ‘furar a fila’¹⁰⁰ dos créditos, algo que,

⁹⁴CUCOLO, Eduardo. Entenda por que cada ponto percentual da Selic pesa R\$ 41 bi na dívida bruta do Brasil. 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/06/entenda-por-que-cada-ponto-percentual-da-selic-pesa-r-38-bi-na-divida-bruta-do-brasil.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹⁵BRITES, Ramiro. A inovadora venda do Coritiba por R\$ 1,1 bilhão. 2023. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/a-inovadora-venda-do-coritiba-por-r-11-bilhao>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹⁶COCETRONE, Gabriel. TST determina que RCE seja concedido somente para clubes que migraram para SAF. Decisão deve trazer segurança jurídica. 2022. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/tst-determina-que-rce-seja-concedido-somente-para-clubes-que-migraram-para-saf-decisao-deve-trazer-seguranca-juridica/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹⁷GARCIA, Gustavo; BULLÉ, Jamille; LIMA, Thiago. Ministro do TST acredita que Fluminense deve perder direito ao RCE, mas vê facilidade de acesso ao Pept. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/fluminense/noticia/2022/09/07/ministro-do-tst-diz-que-fluminense-perdera-direito-ao-rce-mas-cre-em-acesso-ao-pept.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹⁸GARCIA, Gustavo; BULLÉ, Jamille; LIMA, Thiago. FAQs: entenda o impacto da mudança dos termos do RCE para o Fluminense. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/fluminense/noticia/2022/08/31/faqs-entenda-o-impacto-da-mudanca-dos-termos-do-rce-para-o-fluminense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

⁹⁹RAMOS, Rafael Teixeira. A execução centralizada (concentrada) e a polêmica da semana envolvendo um clube centenário do Rio de Janeiro. 2021. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/a-execucao-centralizada-concentrada-e-a-polemica-da-semana-envolvendo-um-clube-centenario-do-rio-de-janeiro/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹⁰⁰REDAÇÃO DO GLOBO (Rio de Janeiro). John Textor diz que Botafogo não pagará mais o RCE e dispara contra lei da SAF: 'está quebrada'. 2023. Disponível em:

na RJ, não ocorre com tanta facilidade. A adoção da RJ, pelo cruzeiro, aprovado pelo conselho deliberativo¹⁰¹ do clube, e Coritiba, garantem a previsibilidade no processo.

As vantagens da RJ são inúmeras. Ao optar por esse processo, as organizações buscam evitar a falência, preservando empregos, relacionamentos comerciais e ativos. Há diversas vantagens associadas a essa abordagem, destacando-se a continuidade operacional durante o processo. Uma das principais vantagens da recuperação judicial é a possibilidade de negociação com credores¹⁰². Esse processo oferece à empresa a oportunidade de discutir e renegociar suas dívidas, muitas vezes, resultando em condições mais favoráveis, como prazos de pagamento ajustados e redução do montante devido. Além disso, a empresa obtém proteção contra ações judiciais e execuções, o que proporciona um ambiente mais estável para a elaboração de um plano de recuperação.

Durante a recuperação judicial, a empresa tem a chance de desenvolver um plano estratégico que delinea medidas para superar a crise financeira. Esse plano pode incluir a renegociação de contratos, ajustes operacionais e estratégias para reabilitar a saúde financeira da organização. A supervisão do Poder Judiciário garante a legalidade e a viabilidade do plano, proporcionando uma abordagem equilibrada entre os interesses da empresa e de seus credores. Outra vantagem essencial é a preservação de ativos e empregos. Ao evitar a falência, a empresa mantém sua estrutura e contribui para a estabilidade econômica local. Isso também é fundamental para a reabilitação financeira da organização, permitindo que ela retome suas atividades de maneira sustentável.

Embora a recuperação judicial ofereça benefícios significativos, é crucial enfatizar que o sucesso desse processo depende da eficácia da gestão empresarial e da viabilidade do plano de recuperação proposto. A transparência e a cooperação entre a empresa e seus credores desempenham um papel crucial nesse contexto, promovendo um ambiente propício para a superação dos desafios financeiros e a retomada do crescimento.

A recuperação judicial, embora seja uma ferramenta vital para empresas enfrentando dificuldades financeiras, não está isenta de desvantagens e desafios que podem impactar significativamente o curso e a reputação da organização. Um dos principais obstáculos é o

<https://oglobo.globo.com/esportes/futebol/botafogo/noticia/2023/01/john-textor-diz-que-botafogo-nao-pagaramais-o-rce-e-dispara-contra-lei-da-saf-esta-quebrada.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹⁰¹REDAÇÃO DO GE (Belo Horizonte). Recuperação Judicial: Cruzeiro protocola pedido para reestruturar dívida superior a R\$ 1 bilhão. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/2022/07/12/recuperacao-judicial-cruzeiro-protocola-pedido-para-reestruturar-divida-superior-a-r-1-bilhao.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹⁰²CAPELO, Rodrigo. Em processos de recuperação judicial, clubes exigem descontos de 75% a 90% para pagar dívidas. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/01/31/em-processos-de-recuperacao-judicial-clubes-exigem-descontos-de-75percent-a-90percent-para-pagar-dividas.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

desgaste da imagem. O anúncio de que uma empresa está passando por um processo de recuperação judicial pode resultar em perda de confiança por parte de parceiros comerciais, fornecedores e clientes. A reputação da empresa pode ser prejudicada, tornando a reconstrução da confiança um desafio adicional. Além disso, as restrições operacionais impostas durante o processo de recuperação judicial podem limitar a agilidade da empresa na tomada de decisões estratégicas.

Os custos legais associados à recuperação judicial também constituem uma desvantagem significativa. Honorários advocatícios e despesas relacionadas podem se acumular, aumentando a carga financeira sobre a empresa já em dificuldades. Esses custos adicionais podem afetar negativamente a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações financeiras. A rejeição do plano de recuperação pelos credores ou pelo tribunal é outra desvantagem potencial. Se o plano não for considerado viável ou aceitável, a empresa pode ser forçada a revisá-lo ou, em casos extremos, enfrentar a conversão do processo para falência, o que pode levar à liquidação dos ativos. A transparência exigida durante o processo de recuperação judicial pode expor detalhes sensíveis do negócio, o que pode ser desconfortável para a empresa e as demais partes interessadas.

Além disso, a incerteza associada à recuperação judicial pode impactar negativamente os relacionamentos comerciais. Parceiros de negócios podem adotar uma postura cautelosa, impondo restrições comerciais e tornando mais desafiador o retorno à normalidade operacional. Por fim, a possibilidade de conversão para falência e as limitações na captação de recursos adicionam camadas de complexidade ao processo. O insucesso na implementação do plano de recuperação pode resultar na liquidação da empresa, enquanto a dificuldade em obter financiamento adicional pode restringir as opções de revitalização.

Em suma, embora a recuperação judicial ofereça uma saída estruturada para empresas em dificuldades, é crucial reconhecer e gerenciar as desvantagens associadas. O sucesso do processo depende da habilidade da empresa em enfrentar esses desafios de maneira eficaz, buscando a estabilidade financeira e reconstruindo a confiança no mercado, leia-se: gestão.

3.2.1. Regime Tributário Especial (TEF)

Um tópico de bastante interesse é o Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF), previsto na Lei 14.193/2021 para as Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs), que oferece vantagens significativas para essas entidades esportivas¹⁰³: O Baixo Custo de

¹⁰³FERNANDA NISHIDA (São Paulo). Brg Advogados. O que você precisa saber sobre a tributação das SAFs. 2022. Disponível em: <https://www.brgadvogados.com.br/o-que-voce-precisa-saber-sobre-a-tributacao-das-safs/>.

Conformidade: O modelo unificado de recolhimento de tributos, baseado no Simples Nacional, reduz a burocracia e simplifica o processo de pagamento de impostos; A Alíquota Global Reduzida nos Primeiros Anos: Nos cinco primeiros anos após a constituição da S.A.F., a alíquota é limitada a 5% das receitas mensais, excluindo transferências de jogadores; Previsibilidade do Ônus Tributário: A SAF suportará um ônus tributário que varia apenas de acordo com a receita auferida.

Além disso, é pertinente destacar o que está estabelecido no texto normativo da lei mencionada. No artigo 31, é instituído o Regime de Tributação Específica do Futebol para a Sociedade Anônima do Futebol, devidamente constituída. Esse dispositivo define os impostos e contribuições que serão aplicáveis à nova modalidade de sociedade empresária, além de estabelecer a metodologia para a apuração e recolhimento mensal desses tributos.

Art. 31. A Sociedade Anônima do Futebol regularmente constituída nos termos desta Lei fica sujeita ao Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF). § 1º O regime referido no caput deste artigo implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes impostos e contribuições, a serem apurados seguindo o regime de caixa: I – Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ); II – Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público (Contribuição para o PIS/Pasep); III – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); IV – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins); e V – contribuições previstas nos incisos I, II e III do caput e no § 6º do art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.¹⁰⁴

Contudo, os tributos e contribuições sociais aplicáveis à Sociedade Anônima do Futebol (S.A.F.) não se limitam aos previstos pelo §1º. Além destes, incidem sobre a S.A.F. o Imposto sobre Operações Financeiras (IOF), o Imposto de Renda relativo aos (i) rendimentos auferidos em aplicações de renda fixa ou variável, (II) ganhos de capital provenientes da alienação de bens do ativo imobilizado, e (III) pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica ou física. Adicionalmente, a S.A.F. também está sujeita ao recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e demais contribuições instituídas pela União. Por fim, o §3º, dispõe sobre as normas relativas ao pagamento, que “mensal unificado deverá ser feito até o vigésimo dia do mês subsequente àquele em que houver sido recebida a receita.

§ 2º O recolhimento na forma deste artigo não exclui a incidência dos seguintes impostos ou contribuições, devidos na qualidade de contribuinte ou responsável, em relação aos quais será observada a legislação aplicável às demais pessoas jurídicas: I – Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguro, ou Relativas a Títulos ou Valores Mobiliários (IOF); II – Imposto de Renda relativo aos rendimentos ou ganhos líquidos auferidos em aplicações de renda fixa ou variável; III - Imposto de

Acesso em: 19 nov. 2023.

¹⁰⁴BRASIL. Lei nº 14.193/2021. Disponível em: Lei nº 14.193/2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14193.htm. Acesso em: 16/11/2023

Renda relativo aos ganhos de capital auferidos na alienação de bens do ativo imobilizado; IV – contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS); V – Imposto de Renda relativo aos pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica a pessoas físicas; e VI – demais contribuições instituídas pela União, inclusive as contribuições compulsórias dos empregadores sobre a folha de salários, destinadas às entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical, de que trata o art. 240 da Constituição Federal, e demais entidades de serviço social autônomo.

§ 3º O pagamento mensal unificado deverá ser feito até o vigésimo dia do mês subsequente àquele em que houver sido recebida a receita.¹⁰⁵

Por fim, o artigo 32, além da consolidação de todos os impostos e contribuições sociais em um único documento de arrecadação como estímulo para a formação da Sociedade Anônima do Futebol, é crucial destacar a principal medida de incentivo estabelecida pela lei. Esta medida se refere à alíquota de 5% sobre as receitas mensais da S.A.F durante os cinco primeiros anos-calendário a partir de sua constituição. Essa alíquota incide sobre todas as receitas recebidas, excluindo apenas a cessão dos direitos desportivos dos atletas.

Art. 32. Nos 5 (cinco) primeiros anos-calendário da constituição da Sociedade Anônima do Futebol ficará ela sujeita ao pagamento mensal e unificado dos tributos referidos no § 1º do art. 31 desta Lei, à alíquota de 5% (cinco por cento) das receitas mensais recebidas. (Promulgação partes vetadas)

§ 1º Para fins do disposto no caput deste artigo, considera-se receita mensal a totalidade das receitas recebidas pela Sociedade Anônima do Futebol, inclusive aquelas referentes a prêmios e programas de sócio-torcedor, excetuadas as relativas à cessão dos direitos desportivos dos atletas.

§ 2º A partir do início do sexto ano-calendário da constituição da Sociedade Anônima do Futebol, o TEF incidirá à alíquota de 4% (quatro por cento) da receita mensal recebida, compreendidos os tributos referidos no § 1º do art. 31 desta Lei, inclusive as receitas relativas à cessão dos direitos desportivos dos atletas.

§ 3º O Ministério da Economia regulamentará a repartição da receita tributária de que trata este artigo, observadas as diretrizes de repartição de receitas tributárias estabelecidas pela Constituição Federal e pela legislação em vigor.¹⁰⁶

A partir do sexto ano-calendário, a alíquota aplicada à Sociedade que está sob o Regime de Tributação Específica do Futebol é reduzida para 4%. No entanto, nesse período, ela passa a incidir também sobre as receitas provenientes das transferências de atletas. Essas transferências representam uma parcela significativa da arrecadação das entidades desportivas, especialmente aquelas que investem na formação profissional dos atletas desde a infância, na chamada “categoria de base”. Esses investimentos têm como objetivo principal a negociação futura, geralmente direcionada ao mercado europeu.

¹⁰⁵*Ibidem.*

¹⁰⁶BRASIL. Lei nº 14.193/2021. Disponível em: Lei nº 14.193/2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14193.htm. Acesso em: 16/11/2023

4. LEI DO MANDANTE E A LIGA DE CLUBES

A frase: “*quem não é visto não é lembrado*”, simboliza muito bem a discussão pelos direitos de transmissão no Brasil. O tema é muito complexo e carrega consigo um longo processo histórico que, de certo modo, criou “monstros de audiência” e os demais clubes sujeitos às vontades dos maiores. Para o mercado, o que vale é a base da torcida, isso determina o preço dos direitos de transmissão. No Brasil, quando o assunto é torcida, apenas dois clubes interessa nessa discussão: Flamengo e Corinthians, Donos das duas maiores torcidas do país¹⁰⁷.

O Flamengo é o clube mais forte quando o assunto é direitos televisivos e acordos políticos. A sua força nos bastidores não é de hoje, vem desde meados dos anos 80. Por outro lado, o Corinthians não fica muito atrás, afinal, ser um clube paulista e de grande projeção nacional, o possibilita enormes vantagens junto ao maior mercado publicitário do país, o São paulo. As repercussões de ambos os clubes, audiência, pauta, cobertura da mídia do país inteiro, torcidas espalhadas ao redor do Brasil, etc. Tornam ele a prioridade máxima quando o assunto é a negociação dos direitos de transmissão. Quando juntamos a importância desses clubes, aliando a redação dada pela Lei nº 12.395 de 2011, do Artigo 42 **da Lei Pelé** (Lei Nº 9.615/1998), que dispunha:

Art. 42. Pertence **às entidades de prática desportiva** o direito de arena, consistente na prerrogativa exclusiva de negociar, autorizar ou proibir a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens, por qualquer meio ou processo, de espetáculo desportivo de que participem. (Redação dada pela Lei nº 12.395, de 2011).

§ 1º Salvo convenção coletiva de trabalho em contrário, 5% (cinco por cento) da receita proveniente da exploração de direitos desportivos audiovisuais serão repassados aos sindicatos de atletas profissionais, e estes distribuirão, em partes iguais, aos atletas profissionais participantes do espetáculo, como parcela de natureza civil. (Redação dada pela Lei nº 12.395, de 2011).¹⁰⁸

Supondo que uma emissora de televisão possuísse os direitos de transmissão apenas de um dos clubes envolvidos, este jogo poderia não haver transmissão, uma vez que, somente era permitida a transmissão com o direito dos dois clubes pertencendo à emissora.

Mas, afinal, qual a consequência disso? Bom, a distorção entre os valores praticados para Flamengo e Corinthians, no “*pay-per-view*”, em contrato assinado em 2019 e em vigor

¹⁰⁷MURITO, Bruno; ZARKO, Raphael. Maiores torcidas do Brasil: pesquisa Atlas mostra Flamengo, Corinthians e São Paulo no top 3. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/noticia/2023/04/25/maiores-torcidas-do-brasil-pesquisa-atlas-mostra-flamengo-corinthians-e-sao-paulo-no-top-3.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹⁰⁸BRASIL. Lei nº 9.615/1998. Disponível em: Lei nº 9.615/1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm. Acesso em: 16/11/2023

até o ano de 2024¹⁰⁹, frente os demais, somente o Flamengo tem garantido esse contra R\$ 120 milhões de reais (dados referentes ao ano de 2019 sem o reajuste inflacionário). Toda esta discussão, superficialmente colocada, é para introduzir a principal mudança no cenário do futebol para os próximos anos, leia-se 2025, quando o atual contrato com a Rede Globo chegará ao fim¹¹⁰.

A disputa pela exibição do campeonato está facilitada, devido, curiosamente, a movimentação nos bastidores políticos do Flamengo, na figura de seu mandatário Rodolfo Landim¹¹¹. Aproveitando de uma animosidade entre o então governo Bolsonaro com a maior emissora do país, Landim, conseguiu emplacar a MP 984¹¹², que alterou o artigo 42 da Lei Pelé para o seguinte texto:

Art. 42. Pertence à entidade de prática desportiva mandante o direito de arena sobre o espetáculo desportivo, consistente na prerrogativa exclusiva de negociar, autorizar ou proibir a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens, por qualquer meio ou processo, do espetáculo desportivo.

§ 1º Serão distribuídos, em partes iguais, aos atletas profissionais participantes do espetáculo de que trata o caput, cinco por cento da receita proveniente da exploração de direitos desportivos audiovisuais, como pagamento de natureza civil, exceto se houver disposição em contrário constante de convenção coletiva de trabalho.

(...)

§ 4º Na hipótese de eventos desportivos sem definição do mando de jogo, a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens, por qualquer meio ou processo, dependerá da anuência de ambas as entidades de prática desportiva participantes.

Essa alteração na lei, mudou a dinâmica de negociação dos clubes e, junto a uma crise vivenciada no comando da CBF¹¹³, além da confirmação da MP 984 e, posterior, conversão na Lei Nº 14.205 de 17 de setembro de 2021, popularmente conhecida como “Lei do Mandante”¹¹⁴, que acrescentou o Artigo 42-A com o mesmo intuito que o artigo anterior. A

¹⁰⁹CAPELO, Rodrigo. Novo modelo de distribuição aproxima cotas de TV aberta e fechada no futebol brasileiro em 2019. Pay-per-view desequilibra. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2019/12/18/novo-modelo-de-distribuicao-aproxima-cotas-de-tv-aberta-e-fechada-no-futebol-brasileiro-em-2019-pay-per-view-desequilibra.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹¹⁰*Ibidem*.

¹¹¹ZANINI, Fábio. Medida de Bolsonaro não veio para o Flamengo, mas para todos os clubes saírem das mãos da Globo, diz Landim. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/painel/2020/06/medida-de-bolsonaro-nao-veio-para-o-flamengo-mas-para-todos-os-clubes-sairem-das-maos-da-globo-diz-landim.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹¹²CARDOSO, Marcelo. Presidente do Fla, Landim volta a Brasília para pedir aprovação da MP 984 a deputados. 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/df/futebol/noticia/presidente-do-fla-landim-volta-a-brasil-para-pedir-aprovacao-da-mp-984-a-deputados.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹¹³MOREIRA, Gabriela; FERNANDEZ, Martín; RANGEL, Sérgio. Fim do impasse na CBF abre caminho para discussão sobre criação de liga. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/03/08/fim-do-impasse-na-cbf-abre-caminho-para-discussao-sobre-criacao-de-liga.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹¹⁴PRADO, Fernando Ruiz de Almeida; MARCONDES, Rafael Marchetti. Direitos de transmissão pertencem ao mandante. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jul-19/opinioao-direitos-transmissao-pertencem-mandante/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

atual redação ficou a seguinte:

Art. 42-A. Pertence à entidade de prática desportiva de futebol mandante o direito de arena sobre o espetáculo desportivo.

§ 1º Para fins do disposto no caput deste artigo, o direito de arena consiste na prerrogativa exclusiva de negociar, de autorizar ou de proibir a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens do espetáculo desportivo, por qualquer meio ou processo.

§ 2º Serão distribuídos aos atletas profissionais, em partes iguais, 5% (cinco por cento) da receita proveniente da exploração de direitos desportivos audiovisuais do espetáculo desportivo de que trata o caput deste artigo.

§ 3º A distribuição da receita de que trata o § 2º deste artigo terá caráter de pagamento de natureza civil, exceto se houver disposição em contrário constante de convenção coletiva de trabalho.

§ 4º O pagamento da verba de que trata o § 2º deste artigo será realizado por intermédio dos sindicatos das respectivas categorias, que serão responsáveis pelo recebimento e pela logística de repasse aos participantes do espetáculo, no prazo de até 72 (setenta e duas) horas, contado do recebimento das verbas pelo sindicato.

§ 5º Para fins do disposto no § 2º deste artigo, quanto aos campeonatos de futebol, consideram-se atletas profissionais todos os jogadores escalados para a partida, titulares e reservas.

§ 6º Na hipótese de realização de eventos desportivos sem definição do mando de jogo, a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens, por qualquer meio ou processo, dependerão da anuência das entidades de prática desportiva de futebol participantes.

§ 7º As disposições deste artigo não se aplicam a contratos que tenham por objeto direitos de transmissão celebrados previamente à vigência deste artigo, os quais permanecem regidos pela legislação em vigor na data de sua celebração.

§ 8º Os contratos de que trata o § 7º deste artigo não podem atingir as entidades desportivas que não cederam seus direitos de transmissão para terceiros previamente à vigência deste artigo, as quais poderão cedê-los livremente, conforme as disposições previstas no caput deste artigo.

Nesse artigo, chama atenção o parágrafo § 7º, cuidadosamente colocado para garantir os contratos vigentes na data, ou seja, o atual contrato da Rede Globo¹¹⁵. O resumo geral foi que, em menos de 1 mês, o congresso nacional aprovou duas leis de grande impacto no mercado do futebol brasileiro. Não tardou para os clubes perceberem o caminho livre para, finalmente, a criação de uma liga, onde os próprios clubes seriam donos.

A primeira demonstração de apoio à criação de uma nova liga ocorreu em junho de 2021. Naquela ocasião, todos os clubes estavam engajados nas negociações para formar uma única liga, composta por todas as equipes da primeira divisão nacional daquela temporada. Dos 20 participantes do Campeonato da Série A de 2021, 19 clubes assinaram em favor da criação, sendo o Sport Club Recife o único que não assinou¹¹⁶. Nessa época, devido a uma

¹¹⁵PODER360 (São Paulo). Globo envia carta aberta a clubes sobre “lei do mandante”. 2021. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/brasil/globo-envia-carta-aberta-a-clubes-sobre-lei-do-mandante/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹¹⁶GALLINDO, André; MOREIRA, Gabriela; FERNANDEZ, Martín; RANGEL, Sérgio. Clubes da Série A decidem criar liga para organizar o Campeonato Brasileiro. 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/noticia/clubes-da-serie-a-concordam-em-criar-uma-liga-para-organizar-o-campeonato-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

crise interna, o clube não contava com um representante legitimado, como detalhado na matéria do Globo Esporte intitulada “*Clubes da Série A decidem criar liga para organizar o Campeonato Brasileiro*”:

Entre os clubes que disputam a Série A deste ano, o único que não assinou o documento foi o Sport Recife, que está sem presidente porque Milton Bivar renunciou nesta terça-feira e uma nova eleição ainda não foi marcada. Em nota, o clube informou ser favorável à liga e acrescentou que "oficializará sua adesão o mais breve possível".¹¹⁷

Desde a primeira manifestação em junho de 2021, cada clube divergiu do bloco unitário, levando em consideração seus próprios interesses. Como resultado, a ideia inicial de uma “única liga” se fragmentou, dando lugar a provocações entre dirigentes e ameaças.

Desde então, formaram-se dois blocos de negociação de direitos pensando no contrato de 2025, são eles: Libra (Liga do Futebol Brasileiro) e a LFU (Liga Forte União)¹¹⁸ - anterior LFF (Liga Forte Futebol) - Os motivos que motivaram a separação nesses dois blocos, é sobre a discussão de como deve ser feita a distribuição das receitas oriundas dos direitos de transmissão.

Brevemente, para a Libra, o modelo de distribuição deve seguir um regime de transição, bem como, garantias mínimas para os clubes, sendo: 40% de maneira igualitária, 30% por *performace* no campeonato e 30% por audiência de cada clube. Pós o período de transição, de cerca 5 anos, passaria a vigorar a distribuição de 45% de maneira igualitária e 25% por audiência, continuaria os valores pela *performace* no campeonato¹¹⁹. Os clubes da LFU, por outro lado, defendem que os valores sejam de 45, 30 e 25 desde o início. A busca é por um maior equilíbrio entre o que mais recebe e o que menos recebe com direitos de transmissão no Brasil.

Inicialmente, as discussões para a aquisição dos direitos de transmissão, tanto a Libra, quanto a LFU, possuíam investidores interessados na compra de seus direitos e, usaram muito a promessa desse aporte para angariar adesões aos blocos. A primeira proposta apresentada foi ainda a LFF, no início de janeiro de 2023, num montante total de R\$ 4,85 bilhões para os clubes do grupo por 20% das receitas de transmissão¹²⁰. A Libra, por sua vez, recebeu uma

¹¹⁷*Ibidem*.

¹¹⁸Por um instante, chegou-se a ter 3 grupos distintos, sendo eles: Libra, LFF e o Grupo União. O Grupo União era formado por Botafogo, Coritiba, Cruzeiro e Vasco. O fato de possuírem os mesmos interessados na aquisição dos seus direitos, fez com que a união com a LFF fosse questão de tempo.

¹¹⁹LEISTER FILHO, Adalberto. Libra e Forte Futebol: O que separa os dois grupos de uma liga única. 2023. Disponível em: <https://maquinadoesporte.com.br/futebol/libra-e-forse-futebol-saiba-o-que-separa-os-dois-grupos-para-a-formacao-da-liga-brasileira/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹²⁰CAPELO, Rodrigo; SEDA, Vicente. Serengeti oferece R\$ 4,85 bilhões para se tornar sócia de potencial liga de clubes; veja detalhes. 2023. Disponível em:

oferta para a venda desses direitos pelo valor de R\$ 4 bilhões¹²¹.

As disputas ideológicas entre a LFU e a Libra, devido à presença desses investidores, intensificou a ‘guerra’ pelos bastidores. Porém, no dia 01 de Novembro de 2023, a LFU, anunciaram a venda de 20% de seus direitos de transmissão por R\$ 2,6 bilhões¹²². Os valores são inferiores às expectativas iniciais tidas por ambos os lados, entretanto, um movimento interessante pode acontecer.

Com a previsão do aporte, o presidente do Sport Club do Recife, Yuri Romão, anunciou que a prioridade desse recurso é o pagamento da dívida vinculada ao processo de recuperação judicial¹²³. Além dele, outro clube que adotou o mesmo discurso foi o Sport Club Internacional, que priorizará o pagamento das dívidas¹²⁴. A tendência dos clubes em utilizar esse aporte para o pagamento das dívidas presentes, é um movimento acertado. O abatimento da dívida e a diminuição do custo dela, os juros, permite um alívio no fluxo de caixa, além de melhorar a imagem frente ao mercado. No caso do Sport Recife, por estar em Recuperação Judicial, este recurso permite uma melhor negociação com seus credores, melhorando a positividade com o eventual sucesso desse processo.

Em resumo, o movimento em direção à formação de uma liga de clubes evidencia que o consenso nem sempre é alcançado entre todas as agremiações desportivas. Especialmente quando entram em cena interesses políticos e outras considerações secundárias, muitas vezes supérfluas, o real benefício que poderia ser compartilhado por todos os clubes acaba obscurecido. As nuances políticas e outras influências muitas vezes dificultam a busca por soluções que possam ser verdadeiramente benéficas para o conjunto das instituições envolvidas. Nesse contexto é crucial que as agremiações busquem um equilíbrio entre seus interesses individuais e o bem maior que uma liga organizada pode proporcionar ao cenário esportivo como um todo.

<https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/01/30/serengeti-oferece-r-485-bilhoes-para-se-tornar-socia-de-potencial-liga-de-clubes-veja-detalhes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹²¹CAPELO, Rodrigo. Em nova oferta à Libra, Mubadala propõe pagar R\$ 4 bilhões mesmo sem adesão de todos os clubes. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/05/30/em-nova-oferta-a-libra-mubadala-propoe-pagar-r-4-bilhoes-mesmo-sem-adesao-de-todos-os-clubes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹²²FERNANDEZ, Martín; CAPELO, Rodrigo. Por R\$ 2,6 bilhões, Forte Futebol e Grupo União vendem 20% de seus direitos por 50 anos. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/11/01/por-r-26-bilhoes-forte-futebol-e-grupo-uniao-vendem-20percent-de-seus-direitos-por-50-anos.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹²³TEIXEIRA, Yuri. Com aporte a receber por venda de direitos de transmissão, Sport detalha prioridade: "pagar dívidas". 2023. Disponível em: <https://www.folhape.com.br/esportes/com-aporte-a-receber-por-venda-de-direitos-de-transmissao-sport/299560/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

¹²⁴RAVAZZOLLI, Bruno; HAMMES, Tomás. Inter assina com a LFF e vai priorizar pagamento de dívidas com recursos; veja detalhes. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/rs/futebol/times/internacional/noticia/2023/11/06/inter-assina-com-a-lff-e-vai-priorizar-pagamento-de-dividas-com-recursos-veja-detalhes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a análise aprofundada realizada ao longo deste trabalho sobre a crise nos clubes de futebol, é possível concluir que os desafios enfrentados por essas instituições são multifacetados e demandam abordagens estratégicas e inovadoras para sua superação. A crise, que se manifesta em diferentes aspectos, desde a gestão financeira precária até a pressão por resultados imediatos, evidencia a necessidade urgente de reformulação nos modelos de administração dos clubes.

A Lei da S.A.F emerge como uma alternativa viável e eficaz para o auxílio aos clubes; no entanto, os instrumentos inovadores que ela proporciona só alcançarão os resultados desejados quando combinados com uma gestão transparente e responsável. Esses dois elementos são fundamentais para a recuperação e sustentabilidade das agremiações esportivas, possibilitando a edificação de uma base financeira robusta. A diversificação das fontes de receita, a busca por parcerias estratégicas e o investimento em infraestrutura constituem aspectos cruciais na atenuação dos impactos da crise econômica que afeta muitos clubes, sendo o Flamengo um notável exemplo nesse contexto, mesmo anteriormente à implementação da mencionada lei.

Na busca pelo aumento das receitas, a crescente valorização dos direitos de transmissão em todo o mundo torna imperativa a reflexão por parte dos clubes. Além de almejar um incremento nos montantes recebidos, é essencial que os clubes compreendam a importância da justa competição na formação de uma liga robusta e, por conseguinte, na valorização tanto do campeonato quanto dos clubes que o integram. A Lei do Mandante, por sua vez, desencadeia uma discussão abrangente sobre o futuro financeiro dos clubes, especialmente no que diz respeito à receita. A recente venda dos direitos de transmissão da LFF destaca a necessidade premente de coesão nas negociações. A falta de união nessas tratativas enfraquece a posição dos clubes, comprometendo a capacidade de alcançar valores cada vez mais expressivos. Portanto, é crucial que haja uma abordagem unificada nas negociações, visando fortalecer a posição dos clubes e garantir acordos mais vantajosos para todos. Isso não apenas beneficia as finanças individuais dos clubes, mas também contribui para o fortalecimento do espetáculo esportivo como um todo.

Além disso, destaca-se a relevância da formação de talentos nas categorias de base e o estímulo ao desenvolvimento de jovens atletas como medidas proativas para assegurar a continuidade e a competitividade dos clubes a longo prazo. A adoção de políticas de responsabilidade social não apenas contribui para a construção de uma imagem positiva dos

clubes, mas também fomenta uma comunidade mais envolvida e participativa. No cenário esportivo, a busca por uma gestão técnica e profissionalizada, aliada a estratégias que auxiliem a decisões mais criteriosas nas contratações, pode ser decisiva para o sucesso esportivo e, conseqüentemente, para a valorização da marca do clube. Essas expectativas são reflexos das oportunidades proporcionadas pela Lei da S.A.F., evidenciando a necessidade de uma abordagem abrangente e comprometida com o desenvolvimento sustentável e a excelência no cenário esportivo e social.

Em última análise, a superação da crise nos clubes de futebol requer uma abordagem abrangente, que integre aspectos financeiros, esportivos e sociais. A colaboração entre dirigentes, torcedores, patrocinadores e demais partes interessadas se torna vital para a construção de um ambiente propício ao desenvolvimento sustentável do futebol. Apenas por meio de esforços conjuntos e uma visão estratégica a longo prazo será possível transformar o cenário de crise em uma oportunidade construtiva e assegurar um futuro promissor para os clubes de futebol.

REFERÊNCIAS

BARROS, Davi; ZARKO, Raphael. **Promessômetro: as promessas cumpridas de Eduardo Bandeira de Mello no Flamengo**. 2018. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/promessometro-as-promessas-cumpridas-de-eduardo-bandeira-de-mello-no-flamengo.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

BBC NEWS BRASIL (São Paulo). **Por que Império Britânico não conseguiu exportar popularidade do futebol para todas colônias**. 2022. Disponível em:

<https://www.bbc.com/portuguese/geral-63851563>. Acesso em: 16 nov. 2023.

BRAGA, Thiago. **Atlético-MG, Palmeiras e São Paulo lideram dívidas com bancos com R\$ 468 mi**. 2020. Disponível em:

<https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2020/08/21/atletico-mg-palmeiras-e-sao-paulo-lideram-dividas-com-bancos-com-r-468-mi.htm>. Acesso em: 18 nov. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.101/2005**. Disponível em: Lei nº 11.101/2005. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. Acesso em: 16/11/2023

BRASIL. **Lei nº 14.193/2021**. Disponível em

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14193.htm. Acesso em: 19/11/2021

BRASIL. **Lei nº 9.615/1998**. Disponível em: Lei nº 9.615/1998. Disponível em

www.planalto.gov.br. Acesso em: 16/11/2023

BRITES, Ramiro. **A inovadora venda do Coritiba por R\$ 1,1 bilhão**. 2023. Disponível em:

<https://veja.abril.com.br/coluna/radar/a-inovadora-venda-do-coritiba-por-r-11-bilhao>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo; SEDA, Vicente. **Serengeti oferece R\$ 4,85 bilhões para se tornar sócia de potencial liga de clubes; veja detalhes**. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/01/30/serengeti-oferece-r-485-bilhoes-para-se-tornar-socia-de-potencial-liga-de-clubes-veja-detalhes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **As finanças do Coritiba em 2022: recuperação judicial e SAF abrem caminho para o ressurgimento – apesar do mau início em campo**. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/07/07/as-financas-do-coritiba-em-2022-recuperacao-judicial-e-saf-abrem-caminho-para-o-ressurgimento-apesar-do-mau-inicio-em-campo.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **As finanças do Cruzeiro em 2019: Itair Machado e Wagner Pires de Sá ensinaram a destruir um clube de futebol em apenas dois anos**. 2020. Disponível em:

<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2020/06/12/as-financas-do-cruzeiro->

em-2019-itair-machado-e-wagner-pires-de-sa-ensinaram-a-destruir-um-clube-de-futebol-em- apenas-dois-anos.ghtml. Acesso em: 18 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **Em nova oferta à Libra, Mubadala propõe pagar R\$ 4 bilhões mesmo sem adesão de todos os clubes.** 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/05/30/em-nova-oferta-a-libra-mubadala-propoe-pagar-r-4-bilhoes-mesmo-sem-adesao-de-todos-os-clubes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **Em processos de recuperação judicial, clubes exigem descontos de 75% a 90% para pagar dívidas.** 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/01/31/em-processos-de-recuperacao-judicial-clubes-exigem-descontos-de-75percent-a-90percent-para-pagar-dividas.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **Novo modelo de distribuição aproxima cotas de TV aberta e fechada no futebol brasileiro em 2019. Pay-per-view desequilibra.** 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2019/12/18/novo-modelo-de-distribuicao-aproxima-cotas-de-tv-aberta-e-fechada-no-futebol-brasileiro-em-2019-pay-per-view-desequilibra.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CAPELO, Rodrigo. **Rodrigo Capelo: A Lei do Mandante já mudou a liga.** O Globo, 2022. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/futebol/rodriigo-capelo-lei-do-mandante-ja-mudou-liga-25504028>. Acesso em: 22 Maio 2023.

CARDOSO, Marcelo. **Presidente do Fla, Landim volta a Brasília para pedir aprovação da MP 984 a deputados.** 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/df/futebol/noticia/presidente-do-fla-landim-volta-a-brasilia-para-pedir-aprovacao-da-mp-984-a-deputados.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CARNEIRO, Raphael; MELO, Ruan; LEMOS, Tiago. **Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: “Vai ser o segundo maior clube do grupo”.** ge.globo.com, 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

COCETRONE, Gabriel. **TJ-SC reconsidera pedido de recuperação extrajudicial do Figueirense. Decisão traz esperança para clubes endividados.** 2021. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/tj-sc-reconsidera-pedido-de-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense-decisao-traz-esperanca-para-clubes-endividados/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

COCETRONE, Gabriel. **TST determina que RCE seja concedido somente para clubes que migraram para SAF. Decisão deve trazer segurança jurídica.** 2022. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/tst-determina-que-rce-seja-concedido-somente-para-clubes-que-migraram-para-saf-decisao-deve-trazer-seguranca-juridica/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CRUZ, Beatriz. **Lei Bosman: como ela mudou com o futebol de clubes e seleções.** Ludopédio, 2023. Disponível em: <https://ludopedio.org.br/arquibancada/lei-bosman-como-ela-mudou-com-o-futebol-de-clubes-e-selecoes/>. Acesso em: 03 Jun. 2023.

CUCOLO, Eduardo. **Entenda por que cada ponto percentual da Selic pesa R\$ 41 bi na dívida bruta do Brasil.** 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/06/entenda-por-que-cada-ponto-percentual-da-selic-pesa-r-38-bi-na-divida-bruta-do-brasil.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

DIRETORIA ADMINISTRATIVA DO FIGUEIRENSE (Santa Catarina). **Nota Oficial: Plano de Recuperação Extrajudicial do Figueirense é homologado.** 2021. Disponível em: <https://figueirense.com.br/nota-oficial-plano-de-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense-e-homologado/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

DUARTE, Gabriel; RABELO, Guto. **Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R\$ 400 milhões.** ge.globo, 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirma-compra-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

ELÍSIOS, Milena. **Os 10 esportes mais populares do mundo.** 2022. Disponível em: <https://socioficial.com.br/esportes-mais-populares-do-mundo/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

ESCOBAR, Fernando. **A Era Bandeira de Mello, o Flamengo que começou a dar certo. 2022.** Disponível em: <https://pingback.com/fernandoescobar/a-era-bandeira-de-mello-o-flamengo-que-comecou-a-dar-certo>. Acesso em: 18 nov. 2023.

ESPN (São Paulo). **Corinthians pior do que Botafogo, Atlético-MG supera Cruzeiro: o ranking das dívidas de mais de R\$ 10 bilhões dos clubes brasileiros.** 2021. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_id/8575907/corinthians-pior-botafogo-atletico-mg-supera-cruzeiro-ranking-dividas-mais-r-10-bilhoes-clubes-brasileiros. Acesso em: 18 nov. 2023.

ESTADÃO CONTEÚDO. **Estudo diz que finanças do Cruzeiro em 2019 foram as piores da história do Brasil.** 2020. Disponível em: https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2020/07/20/noticia_cruzeiro,3855297/estudo-diz-que-financas-do-cruzeiro-2019-foram-as-piores-da-historia.shtml. Acesso em: 18 nov. 2023.

FACCHINI, Maurício. **Origem do Futebol.** Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/origem-do-futebol/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

FANTÁSTICO G1 (Rio de Janeiro). **Cruzeiro chega a R\$ 500 milhões em dívidas e é investigado por operações irregulares.** 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/fantastico/noticia/2019/05/26/cruzeiro-chega-a-r-500-milhoes-em-dividas-e-e-investigado-por-operacoes-irregulares.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

FARACO, Rodrigo. **Figueirense encaminha venda da SAF por cerca de R\$ 120 milhões.** 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/10/26/figueirense-encaminha-venda-da-saf-por-cerca-de-r-120-milhoes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

FARACO, Rodrigo. **STJ concede efeito suspensivo à anulação da Recuperação Extrajudicial do Figueirense**. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/10/06/stj-concede-efeito-suspensivo-a-anulacao-da-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

FERNANDA NISHIDA (São Paulo). Brg Advogados. **O que VOCÊ precisa SABER sobre a TRIBUTAÇÃO das SAFs**. 2022. Disponível em: <https://www.brgadvogados.com.br/o-que-voce-precisa-saber-sobre-a-tributacao-das-safs/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

FERNANDEZ, Martín; CAPELO, Rodrigo. **Por R\$ 2,6 bilhões, Forte Futebol e Grupo União vendem 20% de seus direitos por 50 anos**. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2023/11/01/por-r-26-bilhoes-for-te-futebol-e-grupo-uniao-vendem-20percent-de-seus-direitos-por-50-anos.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

FONTANA, Ronaldo. **Justiça derruba recuperação extrajudicial do Figueirense**; veja a posição do clube. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/2023/09/12/justica-derruba-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

FRANCO, Giullya. **História do Futebol. Brasil Escola**. Disponível em:

<https://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-do-futebol.htm>. Acesso em: 16 nov. 2023.

FRANCO, Lucas. **SAF gera esperança em torcedores, mas também questionamentos**.

atarde.com.br, 2022. Disponível em: <https://atarde.com.br/esportes/saf-gera-esperanca-em-torcedores-mas-tambem-questionamentos-1198614>. Acesso em: 22 Maio 2023.

GALLINDO, André; MOREIRA, Gabriela; FERNANDEZ, Martín; RANGEL, Sérgio.

Clubes da Série A decidem criar liga para organizar o Campeonato Brasileiro. 2021.

Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/noticia/clubes-da-serie-a-concordam-em-criar-uma-liga-para-organizar-o-campeonato-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GARCIA, Gustavo; BULLÉ, Jamille; LIMA, Thiago. **FAQs: entenda o impacto da mudança dos termos do RCE para o Fluminense**. 2022. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/fluminense/noticia/2022/08/31/faqs-entenda-o-impacto-da-mudanca-dos-termos-do-rce-para-o-fluminense.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GARCIA, Gustavo; BULLÉ, Jamille; LIMA, Thiago. **Ministro do TST acredita que Fluminense deve perder direito ao RCE, mas vê facilidade de acesso ao Pept**. 2022.

Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/fluminense/noticia/2022/09/07/ministro-do-tst-diz-que-fluminense-perdara-direito-ao-rce-mas-cre-em-acesso-ao-pept.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GE.GLOBO. **Figueirense e Elephant: a linha do tempo até a rescisão contratual**. Santa Catarina. 2019. Disponível em:

<https://ge.globo.com/google/amp/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-e-elephant-a-linha-do-tempo-ate-a-rescisao-contratual.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

GE.GLOBO. **Retrospectiva 2021: Fortaleza faz história na Copa do Brasil, no G-4 da Série A e vai à Libertadores.** Disponível em: <https://ge.globo.com/ce/futebol/times/fortaleza/noticia/retrospectiva-2021-fortaleza-faz-historia-na-copa-do-brasil-no-g-4-da-serie-a-e-vai-a-libertadores.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

GLOBOESPORTE.COM (Belo Horizonte). **Crise surreal, queda para a Série B, ídolo manchado e renúncia... A retrospectiva 2019 do Cruzeiro.** 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/crise-surreal-queda-para-a-serie-b-idolo-manchado-e-renuncia-a-retrospectiva-2019-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

GLOBOESPORTE.COM (Rio de Janeiro). **Fim das novelas: Flamengo acerta contratações de Gabigol e Arrascaeta: resumo da Central.** 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/central-do-mercado/noticia/arrascaeta-e-gabigol-perto-do-flamengo-ganso-livre-para-voltar-ao-brasil-os-destaques-da-central.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

GOMES, Fred. **Balanco 2022: Flamengo bate R\$ 1 bilhão em receitas recorrentes e se posiciona ao lado de europeus.** 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/2023/03/30/balanco-flamengo-bate-r-1-bilhao-em-receitas-recorrentes-e-se-posiciona-ao-lado-de-europeus.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

GOULART, Michel. **10 jogos antigos que inspiraram o futebol.** 2014. Disponível em: <https://historiadigital.org/curiosidades/10-jogos-antigos-que-inspiraram-o-futebol/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

GUTERMAN, Marcos. **O futebol explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país.** São Paulo: Editora Contexto, 2009.

HATANAKA, Alex; OLIVEIRA, Flavia Regina de Souza. **Sobre recuperação judicial e falências de associações e fundações.** 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mar-03/opiniao-recuperacao-judicial-falencias-associacoes/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

HIGÍDIO, José. **Se Não Lucra, Não Quebra: associação civil não tem direito a recuperação judicial, decide tj-sp.** Associação civil não tem direito a recuperação judicial, decide TJ-SP. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-ago-03/tj-sp-nega-recuperacao-judicial-associacao-civil/#:~:text=Com%20base%20no%20artigo%201%C2%BA,associa%C3%A7%C3%A3o%20civil%20sem%20fins%20lucrativos..> Acesso em: 19 nov. 2023.

HUBER, Fred. **Diretor da SAF do Botafogo vê na Recuperação Extrajudicial o melhor caminho: “Só benefícios”.** 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2023/03/01/diretor-da-saf-do-botafogo->

ve-na-recuperacao-extrajudicial-o-melhor-caminho-so-beneficios.ghtml. Acesso em: 19 nov. 2023.

LEIRO, João Gabriel. **Bahia quita dívida histórica do Opportunity após aporte do City.** infobahea.com, 2023. Disponível em: <https://www.infobahea.com/post/bahia-quita-divida-historica-do-opportunity-apos-aporte-do-city>. Acesso em: 22 Maio 2023.

LEISTER FILHO, Adalberto. **Libra e Forte Futebol: O que separa os dois grupos de uma liga única.** 2023. Disponível em: <https://maquinadoesporte.com.br/futebol/libra-e-forte-futebol-saiba-o-que-separa-os-dois-grupos-para-a-formacao-da-liga-brasileira/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

LÉLIS, Filipe Rodrigues e Hernane. **Bragantino anuncia acordo com o RB Brasil para gestão do time na Série B.** 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/noticia/bragantino-anuncia-acordo-com-o-rb-brasil-para-gestao-do-time-na-serie-b.ghtml>. Acesso em: 16 nov. 2023.

MONTEIRO, Marcelo. **Maracanazo 70 anos: saiba porque Brasil x Uruguai de 50 é um jogo único.** ge.globo, 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/memoria-ec/post/2020/07/16/maracanazo-70-anos-saiba-porque-brasil-x-uruguai-de-50-e-um-jogo-unico.ghtml>. Acesso em: 30 Maio 2023.

MOREIRA, Assis. **Futebol movimenta o equivalente ao PIB da Finlândia, diz presidente da Fifa.** valor.globo.com, 2022. Disponível em: <https://valor.globo.com/mundo/noticia/2022/09/27/futebol-movimenta-o-equivalente-ao-pib-da-finlandia-diz-presidente-da-fifa.ghtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

MOREIRA, Gabriela; FERNANDEZ, Martín; RANGEL, Sérgio. **Fim do impasse na CBF abre caminho para discussão sobre criação de liga.** 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/03/08/fim-do-impasse-na-cbf-abre-caminho-para-discussao-sobre-criacao-de-liga.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

MOTA, Cahê; RAUPP, Ivan; BALTAR, Marcelo. **Fim da novela: após acordo com Cruzeiro, Flamengo acerta contratação de Arrascaeta.** 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/central-do-mercado/noticia/flamengo-e-cruzeiro-chegam-a-acordo-e-rubro-negro-acerta-contratacao-de-arrascaeta.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

MOTTA, Luciano de Campos Prado. **O mito do clube-empresa.** Belo Horizonte: Sporto, 2020.

MOURA, Raul. **Corinthians vê 'tudo encaminhado' com a Caixa e se anima sobre acordo para quitar dívida da Neo Química Arena; veja detalhes.** 2023. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/corinthians/artigo/_/id/12884929/corinthians-tudo-encaminhado-caixa-anima-acordo-quitar-divida-neo-quimica-arena-veja-detalhes. Acesso em: 19 nov. 2023.

MURITO, Bruno; ZARKO, Raphael. **Maiores torcidas do Brasil: pesquisa Atlas mostra Flamengo, Corinthians e São Paulo no top 3**. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/noticia/2023/04/25/maiores-torcidas-do-brasil-pesquisa-atlas-mostra-flamengo-corinthians-e-sao-paulo-no-top-3.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

PLURI CONSULTORIA (São Paulo). **Principais Clubes Brasileiros devem R\$ 1,1 bilhão às instituições financeiras**. São Paulo, 2020. 12 slides, color. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcgclcfndmkaj/https://www.plurisports.com.br/wp-content/uploads/2020/08/Principais-Clubes-Brasileiros-Devem-11-Bilh%C3%A3o-de-Reais-%C3%A0s-Institui%C3%A7%C3%B5es-Financeiras-%E2%80%93-PLURI-Consultoria.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2023.

PODER360 (Brasília). **Receita de clubes da Série A cresceu 1% em 3 anos**. 2022. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/brasil/receita-de-clubes-da-serie-a-cresceu-1-em-3-anos/#:~:text=A%20receita%20total%20da%20S%C3%A9rie,R%24%206%2C49%20bi..> Acesso em: 18 nov. 2023.

PODER360 (Brasília). **Globo envia carta aberta a clubes sobre “lei do mandante”**. 2021. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/brasil/globo-envia-carta-aberta-a-clubes-sobre-lei-do-mandante/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

PONGELUPPE, Leandro S.. **A verdadeira mágica do futebol: tolerância e coesão social**. 2022. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/impacto-social/a-verdadeira-magica-do-futebol-tolerancia-e-coesao-social/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

PRADO, Fernando Ruiz de Almeida; MARCONDES, Rafael Marchetti. **Direitos de transmissão pertencem ao mandante**. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jul-19/opiniao-direitos-transmissao-pertencem-mandante/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

RAMOS, Rafael Teixeira. **A execução centralizada (concentrada) e a polêmica da semana envolvendo um clube centenário do Rio de Janeiro**. 2021. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/a-execucao-centralizada-concentrada-e-a-polemica-da-semana-envolvendo-um-clube-centenario-do-rio-de-janeiro/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

RAVAZZOLLI, Bruno; HAMMES, Tomás. **Inter assina com a LFF e vai priorizar pagamento de dívidas com recursos; veja detalhes**. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/rs/futebol/times/internacional/noticia/2023/11/06/inter-assina-com-a-lff-e-vai-priorizar-pagamento-de-dividas-com-recursos-veja-detalhes.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

REDAÇÃO DO GE (Belo Horizonte). **Recuperação Judicial: Cruzeiro protocola pedido para reestruturar dívida superior a R\$ 1 bilhão**. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/2022/07/12/recuperacao-judicial-cruzeiro-protocola-pedido-para-reestruturar-divida-superior-a-r-1-bilhao.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

REDAÇÃO DO GLOBO (Rio de Janeiro). **John Textor diz que Botafogo não pagará mais o RCE e dispara contra lei da SAF: 'está quebrada'**. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/futebol/botafogo/noticia/2023/01/john-textor-diz-que-botafogo-nao-pagara-mais-o-rce-e-dispara-contra-lei-da-saf-esta-quebrada.ghtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

RIBEIRO, Afonso. **Ceará receberá R\$ 118 milhões em acordo da Liga Forte Futebol; saiba detalhes**. opovo.com.br/, 2023. Disponível em: <https://www.opovo.com.br/esportes/futebol/times/ceara/2023/03/22/ceara-recebera-rs-118-milhoes-em-acordo-da-liga-forte-futebol-saiba-detalhes.html>. Acesso em: 03 Jun. 2023.

RIBEIRO, Mariana; CUNTO, Raphael di; Valor PRO. **Clubes devem R\$ 5,3 bi à União; Corinthians lidera lista**. 2020. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/02/20/clubes-devem-r-53-bi-a-uniao-corinthians-lidera-lista.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

RONDINELLI, Paula. **O fenômeno da Copa do Mundo: as razões que fazem da copa do mundo um dos mais esperados eventos esportivos de todo o planeta**. As razões que fazem da Copa do Mundo um dos mais esperados eventos esportivos de todo o planeta.. Disponível em: <https://brasile scola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-da-copa-do-mundo.htm>. Acesso em: 16 nov. 2023.

ROZENBERG, Marcelo. **Charles Miller: introdutor do futebol no brasil e ex-atacante do spac**. Introdutor do futebol no Brasil e ex-atacante do SPAC. Disponível em: <https://terceirotempo.uol.com.br/que-fim-levou/charles-miller-1467>. Acesso em: 19 nov. 2023.

SABINO, Alex. **Palmeiras e Juventude já tiveram um Cafu e uma Parmalat em comum**. folha.uol.com.br, 2021. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2021/10/palmeiras-e-juventude-ja-tiveram-um-cafu-e-uma-parmalat-em-comum.shtml>. Acesso em: 22 Maio 2023.

SANTIAGO, Leonardo. **Clube-Empresa: salvação ou engodo**. Disponível em: <https://foothub.com.br/clube-empresa-salvacao-ou-engodo/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

SIMÕES, Irlan. **O engodo do futebol-empresa**. outraspalavras.net, 2011. Disponível em: <https://outraspalavras.net/sem-categoria/o-engodo-do-futebol-empresa/>. Acesso em: 22 Maio 2023.

TEIXEIRA, Yuri. **Com aporte a receber por venda de direitos de transmissão, Sport detalha prioridade: "pagar dívidas"**. 2023. Disponível em: <https://www.folhape.com.br/esportes/com-aporte-a-receber-por-venda-de-direitos-de-transmissao-sport/299560/>. Acesso em: 19 nov. 2023.

TRINDADE, Luciano; CANOFRE, Fernanda. **Cruzeiro cai pela 1ª vez em meio a crises técnica e financeira**. 2019. Disponível em:

<https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/12/cruzeiro-cai-pela-1a-vez-em-meio-a-criese-tecnica-e-financeira.shtml>. Acesso em: 18 nov. 2023.

ZANINI, Fábio. **Medida de Bolsonaro não veio para o Flamengo, mas para todos os clubes saírem das mãos da Globo, diz Landim**. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/painel/2020/06/medida-de-bolsonaro-nao-veio-para-o-flamengo-mas-para-todos-os-clubes-sairem-das-maos-da-globo-diz-landim.shtml>. Acesso em: 19 nov. 2023.

ZIRPOLI, Cassio. **Libra x Forte Futebol, a disputa bilionária que pode resultar em cotas reduzidas para todos**. cassiozirpoli.com.br, 2023. Disponível em: <https://cassiozirpoli.com.br/libra-x-forte-futebol-a-disputa-bilionaria-que-pode-resultar-em-cotas-reduzidas-para-todos/>. Acesso em: 22 Maio 2023.