



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

A large white circle is centered on a gray background. The text of the program title is centered within this circle.

**PROGRAMA DE
PÓS-GRADUAÇÃO
EM
GEOGRAFIA**

JONATHAN FERREIRA

**FUTEBOL E A EMERGÊNCIA DOS CLUBES-EMPRESA NO BRASIL: DA
LÓGICA TERRITORIAL À LÓGICA RETICULAR DE ORGANIZAÇÃO**

INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS E CIÊNCIAS EXATAS

**RIO CLARO
2023**

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

“Júlio de Mesquita Filho”

Instituto de Geociências e Ciências Exatas

Câmpus de Rio Claro

JONATHAN FERREIRA

**Futebol e a emergência dos clubes-empresa no Brasil: da
lógica territorial à lógica reticular de organização**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Geociências e Ciências Exatas do Câmpus de Rio Claro, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Geografia.

Orientador: Samuel Frederico

Rio Claro - SP

2022

F383f

Ferreira, Jonathan

Futebol e a emergência dos clubes-empresa no Brasil : Da lógica territorial à lógica reticular de organização / Jonathan Ferreira. -- Rio Claro, 2023

115 f. : il., tabs., fotos, mapas

Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Rio Claro

Orientadora: Samuel Frederico

1. Clubes esportivos. 2. Globalização. 3. Geografia Analise de redes. 4. Futebol Aspectos econômicos. 5. Neoliberalismo. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca do Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Rio Claro. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

JONATHAN FERREIRA

Futebol e a emergência dos clubes-empresa no Brasil: da lógica territorial à lógica reticular de organização

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Geociências e Ciências Exatas do Câmpus de Rio Claro, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Geografia.

Comissão Examinadora

Prof. Dr. Samuel Frederico (orientador)

IGCE/UNESP/ Rio claro (SP)

Prof. Dr. Luiz Guilherme Burlamaqui Porto Soares Rocha

IFB/Brasília (DF)

Prof. Dr. Fabrício Gallo

IGCE/UNESP/ Rio claro (SP)

Conceito: Aprovado

Rio Claro, 28 de fevereiro de 2022

Dedico este trabalho ao meu tio José Norberto (in memoriam) e ao geógrafo Gilmar Mascarenhas (in memoriam)

Agradecimentos

Realizar um trabalho acadêmico é uma tarefa solitária e em contexto de covid-19 isso se tornou ainda mais acentuado. Porém, todas as pessoas que fizeram parte da minha vida nesse período, foram essenciais para continuar lutando.

Como não deixaria de ser, o início dessa trajetória de pesquisa só foi possível pelo apoio incondicional que recebi de minha família. Agradeço ao meu pai João Valmir Ferreira, minha mãe Cleide Ap. Pinto de Oliveira e meu irmão Gustavo Ferreira por todo suporte necessário e acolhimento nas horas certas. Agradeço à minha vó Odila Borges e aos meus tios e tias que me fizeram corintiano. Especialmente ao tio Vitor Almir Oliveira e José Norberto (*in memoriam*) que com suas histórias do campo, me motivaram a amar o futebol e suas nuances.

Gratidão à minha companheira Rita Carolina Maia pelo carinho diário, pela paciência nos momentos de ausência e por me ensinar amar todos os dias.

Agradeço ao meu companheiro da idealização do grupo de estudos e tema de pesquisa Leandro Luís Lino dos Santos, pelas discussões quase diárias sobre geografia e futebol, parceiro em qualquer empreitada acadêmica e amizade indispensável.

Agradeço ao companheiro Caio Bernardo Gomes que, junto a mim e Leandro Lino, montou o Mundo Dentro e Fora das 4 Linhas, o primeiro grupo de estudos sobre geografia e futebol. Na mesma toada, aos amigos e amigas Amanda Trovó, Fernando Chamone, Lucas Nascimento, João Rosalin, João Lucas, Rafael Bezerra e Rodrigo Accioli por compartilharmos momentos incríveis nas reuniões do grupo de estudos, pelo compromisso e entrega nas discussões ávidas sobre geografia e futebol.

Sou muito grato ao Núcleo Interdisciplinar de Estudos sobre Futebol e Modalidades Lúdicas (LUDENS), especialmente nas figuras de Willian e do Prof. Dr. Flávio de Campos que me abriram um leque de pesquisas e oportunidades de análise.

Meus sinceros agradecimentos aos parceiros de tema de pesquisa Luciano Motta, Irlan Simões e João Ricardo Pisani, que acreditam em uma perspectiva crítica sobre clube-empresa.

Agradeço à República Sertão, em especial a Fernando Marx, Giuseppe Bragaia, Nicolas Calderón e Tomás Jovchelevich por me acolher e oportunizar as melhores experiências com a geografia, agroecologia e a música. Um abraço fraterno aos colombianos

que são parte dessa família e fizeram eu conhecer um pouco mais do mundo, Cristian Ardila e Karen Diaz - ¡*Muchas Gracias!*

Enorme gratidão às minhas amigas Ana Flávia Marcondes, Isabella Pizarro e Sofia Vasques, que acompanharam todo o processo desse trabalho - desde a entrada no mestrado até a defesa - e por compartilharmos nossas emoções.

A todos amigos que construí no período em que estive no Centro de Análise e Planejamento Ambiental (CEAPLA) - especialmente Raquel Fulino pelas conversas regadas a café, Débora Francisco por me inspirar diariamente em ser professor, Gabriel Bairro por ser amigo pra toda hora e momento e ao Prof. Dr. Gilberto de Souza pela confiança e parceria constante.

Agradeço à toda UNESP de Rio Claro que me oportunizou o conhecimento de diversas naturezas e pessoas maravilhosas, aos membros do Grupo de Estudos LAPP – O Capital pelas fortes discussões e aos pesquisadores do GEOMUNDI – Laboratório de Geopolítica, Análise Regional e Teoria Social Crítica pela rotina de estudos. Agradeço à Biblioteca da Unesp de Rio Claro, especialmente à Célia da Silva, Gislaine Galasse e Renan Carvalho.

Agradeço à Prof^a. Dra. Iara Leme Russo Cury que me abriu as portas para fazer o trabalho de campo em Bragança Paulista. Agradeço ao pessoal da cidade de Bragança, ao Dr. Manoel e todo pessoal que me ajudou. Agradeço aos entrevistados Rodolfo Kussarev, Marcelo Teixeira, João Ricardo Pisani, Arthur Sales e Rodrigo Capelo.

Agradeço ao Prof. Dr. André Pasti pelas trocas em sala de aula e suporte e confiança no trabalho. Também ao teu irmão Henrique Pasti por auxiliar nesse trabalho e pelas trocas de experiências.

Meu singelo agradecimento ao meu orientador Prof. Dr. Samuel Frederico, que mesmo sem me conhecer no primeiro ano de graduação, me deu oportunidade de fazer trabalho científico e me orientar no caminho acadêmico da graduação ao mestrado.

Agradeço aos membros da banca de defesa Prof. Dr. Fabrício Gallo e Prof. Dr. Luiz Guilherme Burlamaqui por toda contribuição e sinceridade na arguição. Agradeço também ao Prof. Dr. Ricardo Mendes Antas Jr. por agregar muito à pesquisa na banca de qualificação.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

*“O café da manhã!
Grita a mãe no corredor
Eu já estou muito longe
Solidário, companheiro*

*Pois eu sou dindilim
Já não posso mais ouvir
Só consigo perceber
O som de uma bola oval
Nas paredes, nos portões
De metal
Tudo agora é gol, é gol, é gol, é gol”*

(Tavinho Moura e Fernando Brant – Dindilim)

RESUMO

No atual período técnico científico-informacional, as empresas globais inseriram-se no futebol visando acumulação a partir da propaganda e inserção em novos mercados. Esse envolvimento do capital no futebol não é novo. Entretanto, a novidade reside na constituição do modelo jurídico de clube-empresa e no surgimento de clubes articulados em redes, funcionando a partir do comando de uma matriz. Dessa forma, a pesquisa parte da seguinte questão: levando-se em consideração a financeirização da economia mundial e a conseqüente inserção de empresas globais na indústria futebolística, alguns clubes, enquanto associações civis sem fins lucrativos, quando comprados por corporações tal como a Red Bull, se inserem dentro de uma lógica reticular de organização que se opõe a antiga lógica dos territórios? Dentro de nossas análises, observamos que os clubes-empresa no Brasil é deficitário, compreende a estruturas arcaicas, tem pouca torcida e são concentrados em proprietários familiares. Em 2020, havia somente um clube-empresa na Série A e 125 clubes que não disputavam competições em nenhuma divisão. Esse clube é o caso do Red Bull Bragantino, que está estruturado no modelo de *multi-club ownership* e detém o único capital social positivo dos clubes-empresa de São Paulo. De todo modo, a parceria entre a empresa global e o clube associativo, nos permitiu analisar como as rugosidades de um clube pode permitir que esse investimento aconteça. A instauração de um modelo de clubes articulados em redes tem como principal motivação a circulação de jogadores, fato determinando no período atual em que vivemos.

Palavras-chave: Clubes esportivos; Globalização; Geografia Análise de Redes; Futebol Aspectos Econômicos; Neoliberalismo.

ABSTRACT

In the current technical-scientific-informational milieu, global companies have entered football with the aim of accumulating from advertising and entering new markets. This involvement of capital in football is not new. However, the novelty resides in the constitution of the legal model of limited company soccer and in the appearance of clubs articulated in networks, functioning from the command of a matrix. In this way, the research starts from the following question: taking into account the financialization of the world economy and the consequent insertion of global companies in the football industry, some clubs, as non-profit civil associations, when purchased by corporations such as the Red Bull, are they part of a reticular logic of organization that opposes the old logic of territories? Within our analyses, we observed that corporate clubs in Brazil are deficient, comprise archaic structures, have little supporters and are concentrated in family owners. In 2020, there was only one company club in Serie A and 125 clubs that did not compete in any division. This club is the case of Red Bull Bragantino, which is structured on the multi-club ownership model and holds the only positive share capital of corporate clubs in São Paulo. Anyway, the partnership between the global company and the associative club allowed us to analyze how the roughness of a club can allow this investment to happen. The establishment of a model of clubs articulated in networks has as its main motivation the movement of players, a fact that determines the current period in which we live.

Keywords: Athletic clubs; Globalization; Geography Network analysis, Soccer Economic aspects; Neoliberalism.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Exportação dos jogadores brasileiros (1989-2008).....	57
Figura 2: Divisões nacionais dos clubes-empresa no Brasil (2020).....	59
Figura 4: Reportagem de 18 de janeiro de 2007 no jornal Pioneiro de Caxias do Sul/RS	
Figura 3: Divisões nacionais dos clubes-empresa no Brasil (2020)	59
Figura 4: Time do Bragantino campeão do Campeonato Brasileiro Série B de 1989.....	85
Figura 5: Elenco do Bragantino campeão Inédito do Campeonato Paulista.	86
Figura 6: Manchete do Jornal Pioneiro em 19 de janeiro de 2007	89
Figura 7: Reportagem de 18 de janeiro de 2007 no jornal Pioneiro de Caxias do Sul/RS...	90
Figura 8: Reportagem no Jornal Pioneiro com dossiê sobre a Red Bull à direita	91
Figura 9: Crônica esportiva sobre a iminente negociação	92
Figura 10: Discurso em defesa de “mudanças necessárias”	93
Figura 11: Mascotes do Red Bull e do Bragantino em dia de jogo (Red bull Bragantino vs. Palmeiras - set. de 2022).....	98
Figura 12: Mascote Leão em frente em frente ao Estádio Nabi Abi Chedid, já em posse da Red Bull.....	99
Figura 13: Os entornos do estádio Nabi Abid Chedid.....	101
Figura 14: Mural com fotos de antigos jogos.	101
Figura 15: Loja da Red Bull (entrada do interior do estádio).....	102

LISTA DE MAPAS

Mapa 1: Número de clube-empresa no Brasil por Unidades Federativas (2021).....	63
Mapa 2: Distribuição dos clubes-empresas por cidade no estado de São Paulo (2021).....	65
Mapa 3: Clubes sob o domínio do City Football Group no mundo (2022).....	77
Mapa 4: Clubes da Red Bull no mundo (2023).....	78
Mapa 5: Países com clubes pertencentes a rede dos investidores da English Premier League	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Tipologia dos donos de Clube-empresa.....	47
Quadro 2: Os dez tipos de estrutura de clubes existentes ao redor do mundo	68
Quadro 3: Clubes-empresa em estado de São Paulo e suas tipologias (2021)	70

SUMÁRIO

Introdução	14
Metodologia.....	18
1. Emergência de uma nova racionalidade na construção da indústria do futebol ..	20
Identificação local e clubes de futebol a partir do meio técnico	20
Expansão do futebol e surgimento da racionalidade pautada no profissionalismo	28
Disparidades e igualdades na profissionalização do futebol no Brasil.....	32
Revolução do futebol pela televisão: meio técnico-científico-informacional e o futebol-espetáculo	38
2. Externalidades embutidas nos clubes de futebol e surgimento da concepção de clube-empresa	46
Nova verticalidade se apresenta: empresas globais no futebol.....	48
Mudança nos trópicos: o clube-empresa no Brasil.....	55
Espacialização dos clubes-empresa no território brasileiro.....	61
Tipologia dos clubes-empresa paulistas	66
3. Dos velhos regionalismos às corporações	74
Formação de redes do futebol: o <i>multi-club ownership</i>	76
Clube Atlético Bragantino	83
Metamorfozes da Red Bull no território brasileiro.....	88
4. Considerações finais	103
Referências	106

Introdução

No que tange à ciência geográfica, perdurou por muito tempo o silêncio dos acadêmicos em relação aos trabalhos sobre o futebol e os esportes em geral. Ao escrever sobre as abordagens da geografia do esporte, Gaffney (2014) destaca os primeiros trabalhos com a temática esportiva, asseverando que estes eram mais cartográficos do que analíticos ou críticos. Não obstante, esses trabalhos preliminares foram importantes para dar reconhecimento às “paisagens esportivas” (WISE; KOHE, 2020).

A partir da década de 1980, cresceu o número de pesquisas em geografia pautadas em analisar a importância do esporte para a cultura, o lugar e as relações sociais (VINOKUR, 1988) e sobre esporte e política (SPRINGWOOD, 1996). Entretanto, reinava um relativo vazio de análises que abordassem a temática esportiva, levando um bom tempo até que os geógrafos considerassem a prática esportiva jogada com os pés um sério objeto de estudo. Dessa forma, havia até o momento a “quase completa ausência de estudos geográficos a partir da análise da produção do espaço urbano e da cultura esportiva”. (GAFFNEY, 2014, p. 111).

O futebol passa a chamar a atenção dos geógrafos com a ascensão do Hooliganismo¹ nos estádios da Inglaterra, que provocou mudanças arquitetônicas dentro deles. Essa premente transformação originou uma série de estudos geográficos que “tendiam a ser de dois tipos. Os estudos geográficos identificáveis (publicados em periódicos de geografia) que tratavam das “externalidades” dos estádios [...] e] o outro tipo explorou as texturas dos “estádios como lugar” e a importância das culturas e identidades dos torcedores”. (GAFFNEY, 2014, p. 112).

Dessa forma, é com os trabalhos de John Bale sobre estádios de futebol e o seu apelo para o reconhecimento da importância do esporte na sociedade moderna que, durante as décadas de 1990 e 2000, a temática seria, paulatinamente, aceita pelos geógrafos, sobretudo aqueles que trabalhavam com a geografia cultural (BALE, 2003; GAFFNEY, 2014; WISE; KOHE, 2020). Além disso, em 2003, Bale lançou o livro *Sports Geography* que promoveu o “estabelecimento da geografia esportiva como um domínio legítimo da investigação acadêmica”, esboçando:

¹ Grupo de torcedores fanáticos que tem como característica o uso da força violenta para se manifestar.

sinergias e disjunções entre processos geográficos formativos e princípios (por exemplo, globalização, difusão, análise regional, localização, bem estar social, lugar e imaginário geográfico) dentro das estruturas e paisagens históricas e contemporâneas de espaços esportivos” (WISE; KOHE, 2020, p.1).

Confirma-se nesse processo, no que compete aos estudos sobre geografia e futebol, o estádio como principal objeto de estudo. Nessa toada, Gilmar Mascarenhas (2001) defendeu a sua tese de doutorado com o título “A Bola nas Redes e o Enredo do Lugar: uma geografia do futebol e do seu advento no Rio Grande do Sul”, na Universidade de São Paulo. Essa pesquisa concentrou-se em questões referentes à difusão do futebol no Brasil e aos aspectos da configuração socioespacial do Rio Grande do Sul. Mascarenhas foi o pioneiro no Brasil em trabalhar a articulação entre futebol e geografia. No ano de 2002, foi de sua autoria o primeiro estudo dedicado “essencialmente aos estádios de futebol no país (...) por ocasião do III Simpósio Nacional de Espaço e Cultura” (MASCARENHAS, 2014, p. 160-61). Esses esforços consubstanciaram de forma significativa a forma na qual o futebol passou a ser pesquisado na geografia nacional.

Todavia, entre 2000 e 2009, pouco se produziu no campo geográfico brasileiro sobre a temática. Essa afirmação baseia-se no extenso levantamento feito por Enrico Spanggiari e Sérgio Giglio (2009). Esse amplo e detalhado mapeamento quantitativo da bibliografia das ciências humanas referente ao futebol, realizado no Portal de Periódicos da *Comissão Superior de Aperfeiçoamento e Ensino (CAPES)*, constatou que, no período analisado, havia somente quatro pesquisas sobre a temática realizadas no campo de geografia (duas teses e duas dissertações).

Essa escassez de pesquisas contrapõe-se a um cenário bem diferente do que viria a ser o dos próximos anos. O advento da Copa do Mundo de Futebol masculino no Brasil em 2014 trouxe consigo uma “onda” de estudos na geografia brasileira sobre os estádios de futebol e mudou o estado da arte dentro desse “microcampo específico de estudos” (MASCARENHAS, 2014, p. 161). Essa “onda” fica explícita quando, ao pesquisar o Portal de Periódicos da CAPES, observa-se 12 trabalhos (nove dissertações e três teses) tratando da Copa do Mundo (e megaeventos). A partir de 2010, os trabalhos geográficos sobre futebol aumentaram exponencialmente, não restringindo sua análise somente à geografia humana.

Evidentemente, o que se observa nesse contexto é um amplo processo de evolução e aceitação dos estudos sobre futebol dentro da geografia. O interesse de tal campo de conhecimento (ainda que tardio, se comparado ao de outras disciplinas das ciências humanas) deve-se à medida em que o esporte praticado com os pés passa a ser inserido na agenda do capitalismo neoliberal.

A partir de 1970, com a crescente financeirização da economia mundial, empresas globais inseriram-se na indústria futebolística, promovendo o debate a respeito da transformação de clubes em empresas. O período técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017) revolucionou os patamares de receita da modalidade, sobretudo com as transmissões de jogos na televisão. Nesse sentido, a constituição de um mercado global e a criação de uma mais-valia universal (SANTOS, M., 2017), decorrentes de crises de sobreacumulação de capital (HARVEY, 2004), possibilitou a inserção do futebol na lógica de acumulação do capitalismo tardio.

Entre as décadas de 1970 e 1980, o futebol sofreu mudanças mais profundas e aceleradas, decorrentes do “giro neoliberal” (HAAG, 2013, p. 61). Foi justamente nesse período que se observou, principalmente na Europa (Itália, França, Espanha, Portugal, etc.), uma intensificação da constituição de clubes na tipologia empresarial, ou mesmo uma “transformação” de clubes de futebol, historicamente formatados sob o modal associativo, para a tipologia empresarial (MOTTA, 2020a).

No Brasil, a transformação de clubes de futebol constituídos historicamente de maneira associativa para clubes-empresa foi colocada como alternativa para reverter crises financeiras. Clube-empresa pode ser definido como “aquele ente de prática desportiva que adota um modelo de sociedade empresarial como tipologia jurídica” (MOTTA, 2020a, p. 49). A emergência dos clubes-empresas é considerada, de maneira corrente e tradicional, como oportunidade de alavancar o sucesso clubístico, como um modelo novo em detrimento de um considerado velho. De acordo com Irlan Santos (2020, p. 38), há oito pontos que compõem o “escopo ideológico da empresarização do clube de futebol”: 1) eficiência corporativa; 2) racionalidade de mercado; 3) atração de investimentos; 4) liberdade da política; 5) transparência e governança; 6) ganho de competitividade; 7) reversão do papel de exportador; e 8) respeito aos clientes.

No estado de São Paulo, a partir dos anos 2000, registrou-se a fundação de diversas agremiações que disputavam as Séries C e B dos campeonatos nacionais e que adotavam essa tipologia jurídica: Américo Esporte Ltda. (SP), Brasilis Futebol Clube Ltda. (SP), Clube de Futebol Boa Vista Ltda. (SP), Futebol Clube Primeira Camisa Ltda. (SP), Red Bull Futebol e Entretenimento Ltda. (SP) e Roma Esporte Clube (SP). Esses clubes são caracterizados por “não terem torcida” e por serem especificamente voltados à lógica financeira empresarial (MARQUES et al., 2009).

Fundada em 1984, a empresa de bebidas energéticas Red Bull GmbH investiu em modalidades esportivas no início do século XXI com o principal objetivo de expandir o negócio por meio da propaganda (VIÑAS, 2020). Em 2005, comprou o SV Austria Salzburg, renomeado para Red Bull Salzburg, marcando o início da constituição de uma organização em redes dos clubes de futebol. O termo “multi-club ownership” descreve a situação em que uma organização ou indivíduo possuem mais de um clube de futebol. Dentre as suas principais características, destacam-se as mudanças na identidade de uma agremiação e a sua inserção em uma hierarquia de clubes (PISANI, 2020). O Brasil conta com um clube controlado pela empresa global, o Red Bull Bragantino, que joga a Série A do Campeonato Brasileiro e que também é o único clube-empresa com capital social positivo no estado de São Paulo (FERREIRA e MOTTA, 2021).

Dessa maneira, essa dissertação busca responder à seguinte questão central: levando-se em consideração a financeirização da economia mundial e a consequente inserção de empresas globais na indústria futebolística, alguns clubes, enquanto associações civis sem fins lucrativos, quando comprados por corporações tal como a Red Bull, se inserem dentro de uma lógica reticular de organização que se opõe a antiga lógica dos territórios?

Para responder a essa questão central, o trabalho divide-se em três capítulos, cada qual dedicado a responder uma pergunta específica. No primeiro capítulo, busca-se entender se no atual período técnico-científico-informacional, as empresas globais passaram a se inserir no futebol com o intuito de criar novas estratégias de acumulação a partir da difusão de suas marcas. O Capítulo 2, busca entender se com a inserção das empresas globais no comando dos clubes de futebol, verificam-se mudanças em sua forma de gestão, passando de uma organização pautada na solidariedade orgânica para uma pautada em decisões estritamente racionais, advindas de uma solidariedade organizacional. Por fim, o terceiro capítulo

procura analisar as mudanças organizacionais ocorridas nas tomadas de decisão no Clube Atlético Bragantino após ser transformado em clube-empresa e ser inserido no modelo de “multi-club ownership”, com a compra pela empresa Red Bull.

Metodologia

Para a análise dos clubes-empresa no Brasil e a sua especialização, foi necessário fazer o levantamento de todos os clubes existentes no território brasileiro. Para essa etapa, foi necessário encontrar soluções para três desafios. O primeiro é que a legislação não disciplinou quais seriam os critérios para se diferenciar os clubes considerados profissionais dos não profissionais (vulgarmente denominado “amador”).

O segundo, e mais importante, é que o sistema de filiação de clubes de futebol é exercido de forma descentralizada, cabendo a cada entidade de administração de futebol estadual (ex. Federação Paulista de Futebol [FPF], Federação Mineira de Futebol [FMF] etc.) determinar os critérios e as condições necessárias para um clube de futebol inscrever-se e, dessa forma, adquirir uma “licença profissional”, isto é, um número de inscrição específico na qualidade “profissional”, que o habilite a disputar as competições oficiais profissionais, organizadas pela entidade de administração estadual respectiva.

Exemplificando, na FMF, clubes profissionais e não profissionais podem filiar-se. Entretanto, a filiação de clubes profissionais está condicionada a, dentre outros critérios ordinários: (i) explicitar em seu estatuto se adota ou não a modalidade profissional e, (ii) ao pagamento de uma taxa denominada “taxa de aprovação de Estatuto e filiação de associação praticante do Futebol Profissional”, no importe de R\$ 600.000,00. (FMF, 2020). Além disso, a entidade de administração do futebol nacional, ou seja, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), não tem um controle dinâmico, racionalizado e atualizado de quantos clubes profissionais de futebol existem no país².

O terceiro, por fim, é que, dentre as inúmeras agremiações desportivas espalhadas pelo país que possuem uma “licença profissional”, várias estão simplesmente inativas há anos, algumas há décadas. Em outras palavras, há clubes de futebol com “licença profissional” que

² A legislação (art. 3º da Lei n. 9.615/1998) simplesmente distingue o desporto de alto rendimento, podendo ser organizado e praticado de modo (i) profissional e (ii) não profissional. (BRASIL, 1998), para além da classificação disposta no art. 217 da Constituição Federal.

não estão mais “funcionando” e que, a qualquer momento, podem pleitear uma espécie de reabilitação/reativação para poderem regressar à ativa e, assim, disputar as principais competições.

Para além da taxa de filiação, para se obter uma “licença profissional”, em regra, existe a chamada “taxa de renovação de licenciamento”, que, dependendo da entidade de administração desportiva, deve ser paga anualmente, mesmo que a agremiação não dispute nenhuma competição. Novamente como exemplo, na FMF, se um clube ficar mais de 10 anos sem participar de alguma competição em nível profissional, deverá pagar uma taxa de R\$ 200.000,00 caso queira reabilitar-se.

Diante de tantas especificidades e da ausência de um critério uniforme, como ponto de partida, para catalogar os clubes de futebol profissionais do Brasil e para delimitar parâmetros técnicos e mais eficientes, foi necessário estabelecer dois critérios: o clube deve (i) possuir uma licença desportiva profissional e (ii) encontrar-se ativo. Para preencher ambos os critérios, foram considerados somente aqueles clubes de futebol, que, nos últimos quatro anos (2018, 2019, 2020 e 2021), participaram em alguma competição “profissional” organizada pela entidade de administração de futebol local (equipe principal e/ou categoria de base).

Para obter esse dado, foi necessário visitar os websites de todas as entidades estaduais de administração de futebol, onde os dados de clubes filiados e dos participantes das respectivas competições locais são disponibilizados. A partir dessa sistematização, foi possível buscar o cadastro jurídico desses clubes junto à Receita Federal, para verificar quais eram associações e quais eram clubes-empresas (em sentido amplo).

Após a catalogação dos clubes, foram desenvolvidos dois mapas no software livre “QGis”, a fim de compreender a distribuição desse novo modal no território brasileiro. O primeiro mapa refere-se à distribuição de clubes-empresa no país por Unidades de Federação e o segundo refere-se aos clubes-empresa existentes no estado de São Paulo.

Para analisar os clubes-empresa de São Paulo foi necessário solicitar à Federação Paulista de Futebol os dados dos clubes filiados e os seus dados no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ). Nessa análise em específico, além disso, foram averiguados os reais proprietários dos clubes-empresa no estado. Para tanto, foi realizada uma investigação de todos os instrumentos jurídicos (contratos sociais ou estatutos sociais) na Junta Comercial do estado de São Paulo.

Emergência de uma nova racionalidade na construção da indústria do futebol

Ao pensarmos no esporte futebol atualmente temos a imagem de uma modalidade do espetáculo, de grandes jogadores considerados celebridades e clubes mundiais. Contudo, sua origem está longe do aspecto mercantilizado e desregularizado que vemos hoje. Originário dos jogos internos das escolas da elite inglesa no século XIX, o futebol foi apropriado pela camada proletária e teve sua expansão ao redor do globo. Vale destacar, portanto, que esse esporte conseguiu romper a barreira do elitismo pelo engajamento dos trabalhadores por essa modalidade. Além disso, deve-se também às possibilidades que o território pode oferecer, a partir das intenções dos agentes.

Nesse sentido, propomos analisar a história do futebol, a partir da sucessão dos *meios geográficos* (SANTOS, I., 2017), que historicamente podem ser divididos em três etapas: o meio natural, o meio técnico e o meio técnico-científico-informacional. Para esse capítulo utilizamos os dois últimos, uma vez que o surgimento do futebol se dá no período do meio técnico, a fase posterior ao surgimento das máquinas. Já o meio técnico-científico-informacional é fulcral para compreendermos como a arquitetura do funcionamento global impactou o futebol e o tornou na indústria que é hoje.

Dessa forma, a periodização do futebol nessa dissertação está dividida em quatro partes nesse capítulo: *1.1. Identificação local e clubes de futebol a partir do meio técnico, 1.2. Expansão do futebol e surgimento da racionalidade pautada no profissionalismo, 1.3. Disparidades e igualdades na profissionalização do futebol no Brasil e 1.4. Revolução do futebol pela televisão: meio técnico-científico-informacional e o futebol-espetáculo.*

Identificação local e clubes de futebol a partir do meio técnico

O período do qual trataremos nesta seção, o do surgimento do futebol enquanto esporte da modernidade com regras e competitividade, coincide com o meio técnico. Nesse momento, os objetos naturais e culturais que diferenciam os territórios são substituídos por objetos técnicos (SANTOS, M., 2017). Dessa forma, ele impõe um novo tempo, no qual a técnica é constituída como o *locus* de ações consideradas “superiores”, comportando lógicas racionais que se sobrepõem aos tempos naturais. Segundo Milton Santos (2017), esse período é marcado pelo aprofundamento das trocas comerciais, pelo avanço da internacionalização da divisão do trabalho e pelo alargamento da dependência entre territórios. Além disso, o fato

de o meio técnico estar limitado a uma pequena porção de regiões contribui para a existência e o aumento da relação de centro-periferia entre os lugares (WALLERSTEIN, 1984).

Na metade do século XIX, o futebol começou a ser praticado dentro das *public schools* na Inglaterra a partir de uma lógica normativa e racional do jogo que se opunha às antigas formas de conceber a prática esportiva. Essas velhas práticas eram dadas a partir do sentido de jogo-rito (LÉVI-STRAUSS, 1989), sobretudo nas civilizações mais antigas, em que o enfoque principal dos competidores era equilibrar o resultado. Não havia, assim, um ganhador e um perdedor, pois o que mais importava era a celebração ritualística. Com a chegada do mundo moderno, as antigas práticas folclóricas foram silenciadas e reformuladas para atividades esportivas organizadas segundo um modelo de competitividade.

Assim, entre 1810 e 1840, alunos de escolas britânicas adaptaram as antigas festas em práticas esportivas modernas, com regras e com um *ethos* de competição. Muitas foram as ressalvas de professores e coordenadores perante o caráter truculento da competitividade assim construída, como evidencia a resistência de escolas mais conservadoras da época (como Eton), que davam maior atenção aos esportes aristocráticos individuais e ao críquete, enquanto, em escolas mais liberais (como o colégio Rugby), o rúgbi e o futebol encontraram maior receptividade (PRONI, 1998). Essas transformações fixaram-se no ideário voltado à construção de um novo caráter da elite britânica através da prática esportiva. Sendo assim, os esportes foram dados como responsáveis por promover a vitalidade dos futuros governantes do país³ (MURRAY, 2000).

Nesse período de formulação das primeiras regras do jogo, o futebol tinha a sua prática realizada em conjunto com o rúgbi, uma vez que compartilhavam o mesmo conjunto de normas e eram praticados pela mesma classe social. Em 1830, alunos dos colégios ingleses criaram as primeiras competições entre clubes. O futebol e o rúgbi eram dados como esportes similares e, portanto, eram jogados juntos. Em 1846, os adeptos ao jogo de rúgbi estabeleceram regras próprias, gerando dificuldades para realizar campeonatos, devido a falta de times suficientes que só jogassem a modalidade. Dessa maneira, dois anos depois, os representantes escolares se uniram para articular um código de regras uno, capaz de viabilizar as

³ Bill Murray (2000) apresenta um artigo de abril de 1864 publicado pelo jornal *The Field*, que relata o futebol como instrumento para a construção do caráter e da liderança. O texto pode ser designado, contudo, como um “manifesto de classe, pelo qual os líderes autodesignados da nação, os homens da velha guarda, fixavam as regras e a disciplina pelas quais controlariam o Império entre aos seus cuidados” (MURRAY, 2000, p. 24)

competições entre as instituições e entre os dois esportes que andavam juntos até então (FRANCO JR., 2007).

A cisão entre o futebol e o rúgbi deu-se em 1863, quando “aqueles que preferiam um jogo menos violento e no qual não se pode carregar a bola com as mãos estabeleceram regras próprias para a modalidade e criaram uma associação” (FRANCO JR., 2007). Naquele ano foi fundada a *Football Association* (FA), a primeira entidade de gerenciamento do futebol, sistematizando as regras do esporte. Quase dez anos depois, em 1871, criou-se a *Rugby Football Union*, findando definitivamente a relação entre os dois esportes. No mesmo ano, a FA criou a Copa da Inglaterra com a participação de 18 clubes, dando início às competições realizadas pela instituição.

Com o passar do tempo, surgiram clubes que não se restringiam às instituições de ensino. O futebol atraiu o interesse de outras classes sociais, desde a classe média até as camadas do proletariado. É nesse momento que se inscreve a expansão do futebol na Inglaterra. Ao cativar a classe trabalhadora, o futebol tornou-se alvo de atenção dos empresários industriais da época, devido à preocupação que eles tinham entre o tempo que os trabalhadores empenhavam na prática esportiva e o dedicado ao trabalho. Desse modo, ao criar times de futebol, os donos das empresas podiam controlar o tempo do trabalhador em seu tempo de lazer dedicado às partidas (THOMPSON, 1998). É dentro desse processo que, ainda na década de 1870, surgem os primeiros clubes oriundos de empresas, tais como o West Ham, ligado à indústria siderúrgica, o Manchester United, pertencente aos ferroviários e o Arsenal, da indústria armamentista (FRANCO JR., 2007).

Eric Hobsbawm (1997) definiu o futebol como a “religião leiga da classe operária”, em vista do engajamento e da correlação da expansão das cidades no fim do século XIX com a difusão do esporte bretão — destacando a importância do proletariado britânico urbano. Como resultado desse movimento de apropriação e de prática, surge a “cultura torcedora” estritamente operária, que é devida à identificação criada pelos clubes com as suas localidades de origem.

O surgimento de agremiações esportivas está articulado à dinâmica socioespacial. As associações futebolísticas tradicionalmente nascem com relações locais, agregando torcedores a partir do sentimento coletivo de pertencimento, como, por exemplo, “membros de comunidades religiosas, operários de uma fábrica, estudantes de um colégio, moradores de um

bairro ou de uma rua, de uma determinada cidade, ou pessoas de uma dada nacionalidade” (FONSECA, 2014, p. 133).

No caso brasileiro, o futebol local pode ser ilustrado pelo surgimento de clubes criados ao longo da várzea dos rios paulistanos. Abrigando um estilo de vida que mesclava o rural e o urbano, foi nesses locais que se estabeleceram práticas recreativas, dando origem a clubes de futebol que faziam parte da vida cotidiana dos moradores da cidade. Portanto, o “futebol praticado nas várzeas de São Paulo foi a primeira grande festa do povo fora da perspectiva da Igreja” (SEABRA, 1987).

Com a constituição de clubes de cunho popular e operário, eclode a discussão entre profissionalismo e amadorismo. Por um lado, as personagens das quatro linhas pertencentes à aristocracia e à classe burguesa defendiam a permanência do amadorismo, imperando a ideologia do *fair play* que, segundo Rocha (2013, p. 38), “aspirava à difusão de uma espécie de moral ascética do trabalho e da virilidade”. Essa abordagem preconizava a prática pedagógica a partir do trabalho corporal, com a finalidade de sustentar e incorporar valores e visões de mundo próprios da “filosofia aristocrática”, valorizada e construída a partir da vivência no clube.

Por outro lado, os donos da indústria do Norte e do Centro da Inglaterra já permitiam que os seus empregados atuassem nos jogos de seus times com pagamentos às escondidas, pois, até 1885, ano em que foi adotada a profissionalização do futebol no país, a FA não permitia que os clubes remunerassem os seus jogadores. Mesmo assim, nesse momento ainda se tratava de uma adoção ao profissionalismo em meio-termo, uma vez que somente os jogadores poderiam ser profissionais, mantendo-se, para os dirigentes esportivos, a exigência de amadorismo. Essa foi uma das soluções encontradas para manter os princípios morais da burguesia que passa, a partir desse momento, a atuar na administração dos clubes (PRONI, 1998).

A criação da primeira liga de futebol profissional do mundo trouxe à tona os múltiplos interesses envolvidos na profissionalização do futebol na época. Como a Copa da Inglaterra, organizada pela FA, não ocupava o calendário anual por inteiro, discutia-se a criação de uma nova liga e de uma nova entidade futebolística (MOTTA, 2020a). Com caráter estritamente comercial, a discussão e criação da *Football League* (FL), uma instituição capaz de atender aos interesses mercantis dos industriais do Norte, não contou com nenhum clube de Londres.

Esse evento expressa o caráter comercial em que se dava a profissionalização do futebol inglês:

Os homens envolvidos nas discussões sobre a criação da nova liga eram *pequenos comerciantes e industriais* [grifo meu], originários de uma classe social diferente da dos dirigentes da FA. Sob o olhar preocupado da FA, as decisões foram lideradas pelos indivíduos favoráveis à criação da liga. As discussões foram difíceis, mas em 17 de abril de 1888, em um encontro histórico, a ideia foi aprovada. (MURRAY, 2000, pp. 29-30)

Com um profissionalismo nascente, os clubes competidores saíram à busca de recursos que pudessem suprir os gastos com os salários de jogadores. Além disso, devido ao aumento da popularidade da modalidade, os clubes ingleses viram-se também com a necessidade de construir estádios de futebol para acomodar os torcedores, cujo contingente crescia a cada ano. Dentre os fatores que contribuíram para a forte expansão do esporte em terras britânicas estão: o aumento do poder de compra em uma sociedade industrializada, o aumento da população urbana a partir do êxodo rural, o tempo livre destinado aos empregados aos sábados (a partir de 1870), o surgimento de empresários interessados no esporte para arrecadar dinheiro tanto no tempo de trabalho habitual quanto no momento de descanso, entre outros (VAMPLEW, 1988).

Com a aprovação da FL, em 1888, sob o domínio dos times do Norte da Inglaterra, organizou-se um campeonato nacional, com um sistema regular de jogos ao longo do ano para suprir o calendário vazio após os jogos da Copa da Inglaterra, organizada pela FA. Todas as equipes se encontravam nos jogos do certame, dividido em dois turnos, permitindo que houvesse uma quantidade mínima de jogos que garantiria partidas ao longo de toda a temporada regular (MOTTA, 2020a).

Foi com o propósito de profissionalização que, segundo o historiador Hilário Franco Júnior (2007), o Arsenal abriu parte de seu capital para 860 acionistas em 1891. Ainda assim, não se pode considerar esse processo de abertura de capital como uma primeira forma de investimento de capitais sobreacumulados (ARRIGHI, 2008; HARVEY 2004) no esporte. Não se cria, aí, um ideário liberal no mercado do futebol com o intuito de auferir lucros. Pelo contrário, ocorre a manutenção do ideário amador na direção dos clubes de futebol no período, pertencente aos aristocratas do Sul (FA), manutenção esta que fez com que os clubes não se

estabelecessem enquanto empresas capitalistas em busca de lucros crescentes, mas sim como entidades civis sem fins lucrativos (PRONI, 1998).

Da mesma forma, para evitar que o futebol se constituísse em uma atividade exclusivamente comercial, a FA:

(...) foi (i) estabelecendo normas rígidas para os estatutos dos clubes, (ii) dificultando que os eventuais lucros pudessem ser apropriados pelos acionistas, (iii) contendo pressões salariais e elevações de custos, e (iv) cuidando para que a concorrência entre equipes se restringisse ao âmbito esportivo (PRONI, 1998, p. 152)

Foi nesse contexto de controle rigoroso através das normas estatutárias que se estabeleceram as primeiras regras de transferência de um jogador entre clubes. Em 1905, após transações de transferência de jogadores alcançarem as cifras de mil libras, a FA decretou um limite máximo de 350 libras de salário para o jogador, sem sucesso. Após essa tentativa, instaurou-se um teto salarial para jogadores que “recebiam uma remuneração máxima de 280 libras, incluindo a proibição de bonificações, consideradas prejudiciais ao desportismo” (MURRAY, 2000, p. 33). O interesse da FA era manter o futebol em um modelo amador, num movimento de resistência aristocrática frente à popularização e consequente comercialização do esporte bretão.

De todo modo, instaurou-se assim um modelo de organização híbrida do futebol profissional (PRONI, 1998), separando a gerência dos clubes (exercida por aristocratas, comerciantes, empresários e industriais bem-sucedidos) do jogador proletário, excluído de qualquer decisão administrativa do clube e destinado ao “papel de mão-de-obra barata e submissa” (PRONI, 1998, p. 152). Janet Lever (1983, p. 61) explicita muito bem esse processo:

As classes privilegiadas consideravam que o pagamento era uma afronta às tradições do esporte amador; mas os jogadores das classes trabalhadoras precisavam do dinheiro. (...) chegou-se a um acordo em 1885, quando a *Football Association* aceitou os profissionais, mas proibiu-os de servirem em qualquer comitê ou comparecerem às reuniões da associação. Ou seja, a compensação para a presença de profissionais no campo era o controle administrativo do futebol por amadores.

Esse modelo híbrido que os clubes adotaram na Inglaterra também colocava em oposição os que tinham um ímpeto amador (ligados à FA) e os que já funcionavam com um viés mercadológico (associados à FL). Na década de 1920, quase todos os clubes associados à FL

já adotavam o formato de clube-empresa (MOTTA, 2020a). Entretanto, a FA ainda colocava restrições à prática puramente comercial, impondo regras que vigoraram até 1998 visando proteger os clubes de futebol de investimentos considerados “predatórios”. Dentre tais regras, figuravam a proibição de remuneração dos diretores esportivos e a restrição a 5% do valor nominal de distribuição de dividendos das ações, entre outras restrições (CONN, 2000).

Não por acaso, a profissionalização do futebol trouxe-lhe algumas características produtivistas:

Não só o profissionalismo ganhava terreno, como igualmente o espírito produtivo. Em 1925, o Arsenal aceitou a proposição de seu manager e técnico Herbert Chapman de contratar o jogador Charles Buchan, do Sunderland, por um salário fixo e um valor complementar por gol marcado (...) a estação de metrô próxima ao estádio Highbury passou, em 1932, a ser oficialmente chamada estação Arsenal (WISNIK, 2008, p. 42)

Os primeiros clubes de futebol na Inglaterra formados de maneira associativa estão sempre relacionados com alguma organização comunitária pretérita (algo que também reflete em outros países), seja uma entidade religiosa (a igreja, por muito tempo, apoiou a formação de clubes a partir de uma visão de catequização por meio do esporte), uma empresa (era comum que empresas buscassem fortalecer o vínculo entre empregados e patrão para promover a produtividade e diminuir a rotatividade de trabalhadores), ou, ainda, mesmo agremiações desportivas de outras modalidades (MOTTA, 2020a).

Esses clubes, enquanto associações, estão postos em uma organização mais horizontal da tomada de decisões, regida por uma solidariedade orgânica, originada de ações interdependentes de seus atores, que criam a sua existência no lugar (SANTOS; SILVEIRA, 2001). Nesse sentido, é a partir de sua forma orgânica que “as situações conhecem uma evolução e reconstrução locais relativamente autônomas e apontando para um destino comum” (SANTOS; SILVEIRA, 2001, p. 307).

Consideramos os clubes de futebol, em sua forma de associação sem fins lucrativos, como dotados de horizontalidades. Essas agremiações funcionam a partir de um acontecer solidário, que permite sua existência dialética de se manifestar no lugar da finalidade imposta externamente e o da contrafinalidade localmente gerada (SANTOS, M., 2017). Trata-se do

“espaço banal”⁴ que exerce uma função na totalidade e se faz no conflito existente entre as intencionalidades verticais e horizontais.

Essa intenção vertical é a dos agentes transformadores, que são obrigados a uma adaptação à totalidade prévia, a um arranjo existente no lugar de objetos e normas. Segundo Silveira (2015, p. 92):

A esse fenômeno [da intencionalidade vertical] poderíamos chamar de escala de império, um verdadeiro limite normativo, porque material e organizacional, ao processo de totalização. É a extensão da ação de fato funcionalizada. Enquanto a escala da ação é constituída de tempo: o tempo global, o tempo nacional, o tempo local, a escala de império faz alusão ao tempo empiricizado, um tempo objetivado [...]

Sendo assim, a adoção do modelo do clube enquanto empresa na Inglaterra do final do século XIX só foi possível pela construção normativa da profissionalização e mercantilização do esporte que fora fomentada até então. É preciso observar esse período histórico com atenção, já que estamos tratando do surgimento do futebol em seus moldes modernos a partir do contexto britânico.

Algumas agremiações inglesas, já no final do século XIX transformaram-se em clubes-empresa, sendo um dos principais motivos o fato dos proprietários não quererem ser responsabilizados pelas dívidas que os clubes detinham (MOTTA, 2020a). A primeira agremiação a adotar essa tipologia foi o atual Birmingham City FC que, na época de sua transformação, chamava-se Small Heath Alliance e transformou-se em uma sociedade limitada em 1888, três anos após ter-se profissionalizado (MOTTA, 2020a).

Além disso, como vimos, a Inglaterra já contava com duas associações, a FA⁵ e a FL, com seus campeonatos já bem estabelecidos. Não obstante, o *Athletic News*, um jornal inglês conhecido na época, já promovia a transformação de clubes em empresas, sobretudo para aqueles com um volume de negócios considerável (MORROW, 2011; MOTTA, 2020a). Vale destacar, portanto, que alguns clubes como o Liverpool Football Club (1892), o Portsmouth Football Club (1898) e o Chelsea Football Club (1905) já nasceram como clubes-empresa, sem nunca terem adotado a tipologia associativa (MOTTA, 2020a).

⁴ Para Milton Santos (2017) o espaço banal é o “espaço de todas as pessoas, de todas as empresas, de todas as instituições, capaz de ser descrito como um sistema de objetos animado por um sistema de ações.”

⁵ Para ter uma dimensão, em 1903 a FA já havia adotado a forma societária (MORROW, 2011; MOTTA, 2020a).

Apesar da existência dessa forma dos clubes-empresa e de já haver transações em forma de movimentação mercadológica, os clubes desse período de profissionalização do futebol na Inglaterra ainda não se voltavam estritamente a uma lógica lucrativa. O perfil dos proprietários era de empresários locais que tinham os seus negócios fixos capazes de cobrir eventuais prejuízos que os clubes causassem, e que se apresentavam como “guardiões de um patrimônio público” (CONN, 2000; MOTTA, 2020a). Entretanto, quando o clube alçava posições de destaque, seus administradores ganhavam vantagens econômicas por outras vias, como o prestígio no cargo, nos contatos assegurados ou até mesmo lucrando ilegalmente (CONN, 2000; MOTTA, 2020a).

Compreender que o fenômeno embrionário do clube-empresa não possui relação direta com a extração do lucro, mas que os dirigentes e empresários podem constituir a partir dele relações que os beneficiem, não impede que vejamos esse processo como uma racionalização do futebol, guardados os limites da época. Essa mudança permitiu que clubes alçassem outros interesses para além da solidariedade orgânica (SANTOS; SILVEIRA, 2001) entre os seus membros, instaurando um espaço racionalizado que se perfaz a partir das ações que nele incidem, mas que, no entanto, só se concretiza quando o território fornece as condições necessárias.

Em suma, o surgimento dos clubes de futebol está intrinsecamente ligado a uma questão de coletividade, de pertencimento e de identificação com o espaço em que o clube está alocado. Podemos observar que, em sua fundação, ao se constituírem sob a forma de associações, os clubes desenham as suas redes pautadas na lógica dos territórios (DIAS, 2005). Tal lógica é, segundo Dias (2005), o resultado de mecanismos endógenos, de relações constituídas entre agentes locais e pautadas a partir da proximidade espacial e de processos exógenos, que permitem que um lugar comporte várias escalas de organização espacial (DIAS, 2005).

Expansão do futebol e surgimento da racionalidade pautada no profissionalismo

No início do século XX, o futebol se espalhou por diversos países, devido à expansão industrial inglesa. Como destaca Mascarenhas (2000), “em praticamente todos os países com os quais mantinha relações comerciais, os ingleses aportaram o futebol como mais um produto de sua vigorosa ‘indústria’”. Eles atuavam como difusores dessa nova modalidade e a

adoção pelos países era dada a partir do grau de proximidade com a Inglaterra (MASCARENHAS, 2002).

Dois eventos foram importantes para que o futebol se lançasse além das fronteiras de sua origem: o primeiro foi a realização de jogos anuais (desde 1872) entre Inglaterra e Escócia e o segundo foram as partidas Inter Seleções fora das Ilhas Britânicas em 1883. O primeiro clube fundado fora das Ilhas Britânicas foi o Le Havre da França, localizado na região portuária da Normandia. O futebol chegava pelos portos e, por isso, muitos clubes de cidades portuárias datam desse período, como o Clube Atlético Argentino de Quilmes (1887), na Argentina, o Futebol Clube do Porto (1893), em Portugal, o Real Club Recreativo de Huelva (1889) e o Athletic Club Bilbao (1898), na Espanha, por exemplo.

Para o futebol, o início dos anos 1900 foi marcado pela popularização, expansão e pelo surgimento de entidades administrativas. Com a relutância das associações inglesas com a profissionalização do esporte, associações de países como a Bélgica, a Dinamarca, a Espanha, a França, a Holanda, a Suécia e a Suíça fundaram a *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) em 1904 (GIGLIO, 2013); em 1916, associações da Argentina, do Brasil, do Chile e do Uruguai uniram-se para fundar a *Confederación Sudamericana de Fútbol* (CONMEBOL), com o objetivo de facilitar o contato e a troca de informações entre clubes do continente sul-americano. Além disso, em 1924 a FIFA delegou às federações nacionais a decisão sobre a adoção do modelo profissional ou amador. Essa decisão assegurou que a sua rede de associados obtivesse associados de toda natureza (ROCHA, 2019).

A profissionalização do futebol vai se dar de modo lento fora das Ilhas Britânicas⁶. A inclusão do futebol no repertório de esportes olímpicos em 1900 contribuiu para que ele preservasse um regime amador entre os atletas, uma vez que, para poder competir nas Olimpíadas, os jogadores não podiam receber bonificações monetárias (PRONI, 1998). Com dificuldade, o profissionalismo espalhou-se em alguns países da Europa, como a Itália (1929), a Espanha (1930) e a França (1932). No contexto Sul-Americano, a profissionalização do futebol ocorreu na mesma época: no Brasil (1933), na Argentina (1931) e no Uruguai (1931). A partir disso, uma quantidade significativa de jogadores profissionais surgiu.

⁶ Vale lembrar que na Inglaterra ainda imperava a lei de restrição de salários a jogadores, o que deixava a profissionalização incipiente. Dessa forma, a Áustria foi o primeiro país a adotar o profissionalismo em 1924.

No caso italiano, já havia permissão para pagamento de atletas em 1926, mas foi em 1928 que o campeonato nacional se unificou, sob as políticas da ditadura de Miguel Primo (MASCARENHAS, 2014); antes disso, havia competições dispersas pelo território. As agremiações italianas de futebol foram historicamente fundadas sob a forma de associações e se mantiveram assim até meados da década de 1960 (MOTTA, 2020a). Entretanto, nesse período já havia clubes sob a forma de sociedade anônima, como a *Associazione Calcio Napoli*, fundada em 1926 e que teve seu nome alterado para *Società Sportiva Napoli SpA* em 1966 (NAPOLI, 2017).

Na Espanha, com a regulamentação do futebol, surgiram três tipos de clubes: i) os de estabilidade econômica (como o Futbol Club Barcelona); ii) os sustentados por mecenas (Reial Club Deportiu Espanyol da cidade de Barcelona) e; iii) os que juntavam as duas características acima, clubes de massa popular que também contavam com apoio da elite local (Athletic de Bilbao). (SANJURJO, 2011; MOTTA, 2020a). Nesse período, todos os clubes também eram organizados sob a forma de associação.

Com um número crescente de países adotando o profissionalismo, com os jogadores sendo remunerados e, portanto, sem poder competir nos Jogos Olímpicos (que eram restritos a atletas amadores), faltavam competições envolvendo as novas potências futebolísticas. Assim, com o apoio do governo uruguaio, é que se fomentou a ideia de um campeonato mundial de seleções em 1930. Foi realizada a primeira Copa do Mundo, sediada no Uruguai.

Essa Copa trouxe um elemento importante que denota a característica do meio técnico: a sua limitação. Nessa edição do campeonato mundial, poucas seleções europeias participaram alegando alto custo de tempo e de dinheiro devido à distância do país sede do primeiro mundial de seleções, o Uruguai⁷ (PRONI, 1998). Mesmo com o uso de sistemas técnicos que são “estranhos ao lugar”, eram poucos os países que podiam obter as benesses advindas desse fenômeno (SANTOS, M., 2017).

Após a Copa de 1930, as amarras do amadorismo foram sendo derrubadas e ocorreram as primeiras transferências intercontinentais de jogadores entre clubes. De acordo com Marcelo Proni (1998, p. 156):

⁷ Ainda segundo o autor, demoraria 15 dias para ir, 20 para a disputa, mais 15 para voltar. Dessa forma, a edição contou com poucas seleções europeias, somente foram Bélgica, França, Romênia e Iugoslávia, que receberam subsídio da FIFA para participar.

(...) O fator decisivo para a generalização dos contratos profissionais foi a iniciativa de alguns clubes europeus de contratar atletas de países onde ainda imperava o amadorismo. Na América do Sul, Argentina e Uruguai foram os primeiros países a adotar o profissionalismo, em 1931, como meio de impedir o êxodo de atletas para a Europa (especialmente para Itália e Espanha). (PRONI, 1998, p. 156)

Esse fluxo de atletas ainda era muito restrito, uma vez que a prática profissional ainda encontrava alguns entraves. Os clubes da Itália e da Espanha só podiam contratar jogadores nascidos no país ou que fossem descendentes de nacionais. Assim, as agremiações futebolísticas passaram a recorrer a atletas que fossem nativos e os “oriundos” espalhados pelo mundo, fomentando, conseqüentemente, a repatriação de jogadores uruguaios, argentinos e brasileiros (SANTOS, I., 2017).

Para uma noção quantitativa desse fato, entre 1925 e 1938 registraram-se vinte e seis jogadores deixando o Brasil para atuar no futebol em outros países (COELHO, 2009). Irlan Santos (2017) revela dois motivos pelos quais esses atletas eram persuadidos a se deslocar: a vontade de regressar às origens e a oportunidade de melhor remuneração, sobretudo em um contexto em que o futebol no Brasil estava começando a se profissionalizar e não contava com altos salários.

Assim, perguntamos: a configuração territorial do Brasil influenciou na forma em que se deu a inserção do futebol no país? O processo de profissionalização iniciou-se em 1933 na metrópole de São Paulo. Os esforços de políticas do Estado Novo em criar as primeiras legislações esportivas e adotar o modelo da profissionalização acarretou a extinção de alguns clubes, emergindo um novo quadro clubístico brasileiro. Nesse sentido, Irlan Santos destaca que:

Clubes que não decidiram se profissionalizar abandonam as ligas existentes até o momento, que é o caso do Paulistano (SP) e o Bahiano (BA), já o Vitória (BA) continua participando da liga, mas não se profissionaliza. Outros clubes de elite que sofreram rupturas pela resistência ao profissionalismo, optaram pela fusão a fim de aplicar o profissionalismo, dessa forma surge o Esporte Clube Bahia (união da Associação Atlética da Bahia e do Clube Bahiano de Tênis) e o São Paulo Futebol Clube (proveniente da cisão entre o Paulistano e da Associação Atlética das Palmeiras) (SANTOS, I., 2017, p. 68).

A adoção do modelo de profissionalismo no Brasil está ancorada antes em uma maior facilidade de aceitação da prática esportiva, do que necessariamente de uma gestão

profissional. Se, por um lado, havia o interesse em vigiar e utilizar o tempo de lazer do trabalhador, por outro, havia, também, à manutenção dos ideários amadores na direção dos clubes. As “regras do amadorismo e do profissionalismo”, escritas pelos dirigentes da FIFA em um congresso realizado no ano de 1924, apontavam para a exigência de que os dirigentes dos clubes não se voltassem à busca de lucro (ROCHA, 2019).

Disparidades e igualdades na profissionalização do futebol no Brasil

Após a II Guerra Mundial, passou a imperar o Estado de bem-estar social em alguns países do Norte Global, caracterizado por alta regulação e intervenção estatal na economia (PAULANI, 2006). Esse período, compreendido entre 1947 e 1973, ficou conhecido como os “trinta anos gloriosos” (HOBSBAWN, 1995). Na história do futebol, tal período foi marcado pelo estabelecimento das bases do profissionalismo que, como observamos, então contava com investimentos industriais.

No Brasil, em meados do século XX, com a mudança de uma economia agroexportadora para o início da industrialização, a economia voltou-se a atender as exigências produtivas do mercado interno. Como resultado, as regiões brasileiras articularam-se, alterando a dinâmica regional até então existente (ARAÚJO, 1999). Dessa forma, se antes as regiões eram externamente dependentes e cada uma tinha uma dinâmica própria, a partir desse momento, as regiões com maior grau de industrialização comandaram as dinâmicas nacionais. Nesse tocante, Tânia Bacelar Araújo (1999, p. 74) destaca que

A integração produtiva comandada pela dinâmica da acumulação industrial ia impondo uma dinâmica cada vez mais semelhante entre as regiões brasileiras, guardadas apenas as variantes definidas pelas especializações produtivas de cada região (...) se a tendência era expansiva, a expansão atingia todas as regiões, o mesmo acontecendo se a tendência era recessiva.

A presença da economia cafeeira desde o fim do século XIX em São Paulo favoreceu o estabelecimento da industrialização no território paulista com maior facilidade, por já haver relações de trabalho assalariado, diferente das cidades da região nordestina, onde o trabalho em condições escravagistas continuava a existir (FURTADO, 1971). De acordo com Bertha Becker e Claudio Egler (1993, p. 90, grifo meu), o processo de industrialização brasileiro,

intensificado em 1930 “quebrou com o relativo isolamento do arquipélago mercantil articulando as regiões brasileiras *sob o comando dinâmico de São Paulo*”.

A inserção do futebol no Brasil encontrou mais facilidade nos estados em que havia maior industrialização, assim como maior densidade populacional. Tratava-se de porções do território onde havia maior densidade técnica e, concomitantemente, melhor aceitação das inovações. Mascarenhas (2002, p. 5) discute como a cidade de São Paulo antecedeu a do Rio de Janeiro na prática do futebol por dois motivos:

Primeiramente, os cariocas já possuíam um esporte de relativa popularidade, o remo (...) por outro, devemos considerar a modernidade paulistana. Se o Rio de Janeiro também se industrializa rapidamente, sua modernização se faz a partir de uma materialidade fundada em pesada herança colonial, expressa por exemplo no urbanismo, no ambiente dos títulos nobiliárquicos e no numeroso contingente de excluídos (a maioria ex-escravos), daí possivelmente oferecer maior resistência a determinadas inovações. Em São Paulo, o surto de crescimento se realiza sobre um território que era, em 1872, um pequeno núcleo “caipira” (o velho “burgo dos estudantes”) de 31 mil habitantes, pronto para ser inteiramente reconstruído e ampliado sob as forças hegemônicas da nova ordem ‘industrial’. (MASCARENHAS, 2002, p. 5)

A popularização do futebol no Brasil decorreu da apropriação da modalidade pelos trabalhadores industriais. No início do século XX, surgiram diversos clubes decorrentes dessa popularização, contemplando uma parcela mais modesta da sociedade. Irlan Santos (2017, p. 56) destaca alguns exemplos, como “os “pretinhos” do Ypiranga (1906), em Salvador, fundado por estivadores, e o “de valor inferior” Andarahy AC (1909, já extinto), no Rio de Janeiro, e o “varzeano” Corinthians (1910), em São Paulo, ambos diretamente fundados por operários”.

Com o crescimento da prática futebol em território brasileiro, foram construídos os primeiros estádios. Como já mencionamos no tocante ao contexto europeu, a busca por novas formas de receita impulsionava a criação dessas infraestruturas. Em 1919, inaugurou-se o estádio das Laranjeiras no Rio de Janeiro, pertencente ao Fluminense, e, um ano depois, em São Paulo, a Sociedade Esportiva Palmeiras também adquiriu um estádio, o até então Parque Antártica (MASCARENHAS, 2014). Contudo, as desigualdades regionais do período implicaram em diferenças entre os clubes das regiões Nordeste e Sudeste.

(...) Entre 1900 e 1940, enquanto São Paulo multiplicou por cinco a sua população, atingindo cerca de 580 mil habitantes, Salvador via um grande êxodo da sua população, o que causou um crescimento populacional de menos de 50% em quatro décadas, aparecendo com 280 mil habitantes no Censo de 1940. A falta de estrutura também fez com que Salvador chegasse aos anos 1920 sem um estádio de qualidade minimamente razoável, causando uma grande defasagem frente aos clubes do Sul e Sudeste. – (SANTOS, I. 2017, p. 61)

O processo de modernização do território brasileiro sob o comando de São Paulo promovia uma desintegração regional. O mesmo fenômeno afetou a mercantilização e adoção do profissionalismo no futebol. Como consequência dessa estrutura territorial, não havia no Brasil um campeonato nacional que abarcasse todas as regiões, sendo praticadas competições dispersas pelo país, o que contribuiu para a formação de circuitos clubísticos limitados às fronteiras locais (MASCARENHAS, 2014; DAMO, 2014).

Para compreender melhor esse mecanismo, é importante resgatar a dupla existência de um clube de futebol:

Um clube de futebol é também uma instituição político-administrativa, mas nem por isso deixa de ser uma representação (...) um clube é, nesse contexto, um mediador entre uma dada equipe de 11 atletas e um dado torcedor (...) um clube de futebol é tomado como mediador entre um significante (time, camiseta, cores, bandeira, outros torcedores, etc.) e um significado (amor/ódio, paixão, entrega fidelidade e pertencimento. (DAMO, 2005, pp. 71-72)

Embora seja responsável pela criação de símbolos, o clube também se constitui como uma entidade concreta de natureza político-administrativa, o que lhe dá sua dupla significação (DAMO, 2005). Já o “time” comporta um aspecto diferente, ele é o conjunto de jogadores que dá representação aos aspectos do clube. Nesse sentido, o time é a variável mutável, enquanto os clubes possuem uma longa história e uma trajetória de identidade (DAMO, 2014).

Nesse aspecto, o que move as agremiações é a luta por reconhecimento dentro de suas fronteiras. As competições se instalam com a finalidade do trabalho de circunscrição prática e simbólica dos limites territoriais (DAMO, 2014). Portanto, os campeonatos detêm a característica de reforçar aspectos locais e regionais, movidos pelo *clubismo* — definido por Damo (2014, p. 39) como “um sistema de representações estruturado, de forma que o indivíduo, ao

tornar-se torcedor, é capturado por códigos que orientam seu comportamento e moldam a sensibilidade”.

Podemos explicar a expansão dessas competições em duas dimensões. A primeira se dá em referência à busca pelo reconhecimento, que se tornou um objeto de disputa, sobretudo no futebol espetáculo. Denotando um salto escalar de representações e prestígio, clubes maiores passam a configurar certames de dimensões nacionais e até mesmo internacionais. A discrepância é exemplificada na diferença entre os clubes da cidade de Porto Alegre, entre o Academia do Morro, que disputa o campeonato amador, e os que disputam campeonatos nacionais, como o Sport Club Internacional e o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense:

Fora do circuito de várzea porto-alegrense, poucos sabem quem é o Academia do Morro. Em contrapartida, no Brasil todo é sabido que Grêmio e Internacional são clubes de Porto Alegre, ainda que eles não disputem o Campeonato Municipal. Para a dupla Gre-Nal não faz sentido – não faz mais, mas fez – disputar um certame local, pois eles se projetaram futebolisticamente para além das fronteiras da cidade. Ao fazê-lo, eles projetaram a cidade – e, nesse caso, também o Rio Grande do Sul –, e a luta que travam entre si, é, em boa medida, pela prerrogativa de representar a cidade e o estado de origem (...) (DAMO, 2014, p. 43)

A segunda dimensão refere-se à transmissão radiofônica das partidas, ou seja, a partir da configuração territorial articulada a um meio técnico (SANTOS, M., 2017). Com a difusão do rádio pelo Brasil, o futebol alcançou os lugares mais distantes. Na década de 1930, a Rádio Nacional⁸ já transmitia os jogos e veiculava programas esportivos com muitos ouvintes (AGUIAR, 2007; FONSECA, 2014). O investimento destinado às transmissões dos jogos de futebol não era tão significativo. Assim, somando ao fato de não existir campeonatos nacionais regulares, a Rádio Nacional restringiu sua cobertura aos campeonatos locais do Rio de Janeiro (FONSECA, 2014).

Os jogos de outros estados não eram transmitidos, e o único torneio interestadual era o Rio-São Paulo. Em síntese: a Rádio Nacional era uma emissora carioca, e foi isso, em matéria de futebol, o que ela ensinou ao brasileiro: a torcer pelos clubes do Rio de Janeiro. (AGUIAR, 2007, p. 131)

⁸ A Rádio Nacional do Rio de Janeiro foi fundada em 1936 e constituiu-se enquanto uma das principais audiências do país. Sua atividade foi pautada em um conceito moderno pra época, investindo em programas de auditório musicais de cantores populares.

Sendo os representantes de suas identidades locais, os clubes, muito articulados a uma dinâmica mais regional ou local, passaram a articular outras variáveis ao ter essa projeção para outros territórios. Com a inserção radiofônica, algumas agremiações tiveram a oportunidade de reconhecimento fora de suas fronteiras locais. Embora seja um período de profunda discussão entre o profissionalismo e o amadorismo, pode-se considerar o surgimento das transmissões de rádio como uma forma de verticalidade. As transmissões tornam-se, assim, a variável que vai mudar o interior dos clubes para uma nova lógica de organização, ao estabelecerem redes com outras porções do espaço e instaurar conexões.

Entretanto, as transmissões de rádio reproduzem a diferença das regiões brasileiras da época. O futebol será usado pelas emissoras de comunicação como importante ferramenta para levar até o ouvinte-consumidor os anúncios de empresas (FONSECA, 2014). A interlocução que os clubes mantinham com outros lugares pode ser compreendida a partir das redes estabelecidas e dos conceitos de verticalidade e horizontalidade (SANTOS, M., 2017; FONSECA, 2014). Na primeira seção deste capítulo já propusemos pensar os clubes de futebol enquanto uma organização de horizontalidades. Contudo, eles também são vetores de verticalidades para a população e para outras porções territoriais. Essas categorias analíticas são definidas por Milton Santos:

Nas atuais condições, os arranjos espaciais não se dão apenas através de figuras formadas de pontos contínuos e contíguos. Hoje, ao lado dessas manchas, ou por sobre essas manchas, há, também, constelações de pontos descontínuos, mas interligados, que definem um espaço de fluxos reguladores. As segmentações e partições presentes no espaço sugerem, pelo menos, que se admitam dois recortes. De um lado, há extensões formadas de pontos que se agregam sem descontinuidade, como na definição tradicional de região. São as horizontalidades. De outro lado, há pontos no espaço que, separados uns dos outros, asseguram o funcionamento global da sociedade e da economia. São as verticalidades. O espaço se compõe de uns e de outros desses recortes, inseparavelmente. É a partir dessas novas subdivisões que devemos pensar novas categorias analíticas. (SANTOS, M., 2017, p. 284)

Apesar dessa projeção, o profissionalismo nos clubes de futebol ainda era uma ce-leuma até pelo menos 1960. O pagamento para os atletas afastou os jogadores, que se desinteressavam pelo futebol-espetáculo. Alguns migraram para posições de administração nos clubes ou foram praticar outros esportes pouco acessíveis às classes mais subalternas (ROCHA, 2013). Mesmo se constituindo na forma de associações, e antes mesmo da

profissionalização, os clubes brasileiros mantiveram uma estrutura desigual, de maneira semelhante ao contexto inglês, onde as agremiações mantinham os jogadores profissionais e a direção amadora, ou seja, destinada a quem não havia interesse em lucrar diretamente com o futebol.

Se por um lado havia uma resistência à profissionalização, com restrições ao pagamento de jogadores, por outro lado, já se verificava o nascimento do uso da imagem do jogador por algumas empresas. Essa transição pode ser sintetizada com a história de Leônidas da Silva:

Considerado um dos melhores jogadores entre os clubes de SP-RJ, Leônidas tem uma rápida passagem pelo Uruguai em 1933, no esquadrão do Peñarol, que contava com nada menos que oito brasileiros. Ele se convence a retornar ao Brasil com a oficialização do profissionalismo, que ocorre logo depois. Na Copa do Mundo de 1938 é apelidado de “Diamante Negro”, e, logo no ano seguinte, recebe uma proposta de uma fábrica de chocolates para utilizar seu nome e sua imagem para a promoção de um novo produto (SANTOS, I., 2017, p. 69)

Caminhando em direção à desregulamentação econômica do futebol, foi no ano de 1960 que a Inglaterra revogou a regra do teto salarial para jogadores, dando oportunidade para que atletas de times médios e pequenos fossem prospectados por clubes de maior expressão que lhes oferecessem melhores salários (MURRAY, 2000; SANTOS, I., 2017; (MOTTA, 2020a).

Esses são os primeiros passos para a espetacularização do futebol – antes mesmo da introdução do esporte na televisão. (SANTOS, I., 2017). Alguns dirigentes já visualizavam ser difícil breicar essa inserção e deram início à discussão sobre o espetáculo já nos anos 1960, os quais, de acordo, com Irlan Santos (2017),

Se encerram sobre essa celeuma. O jogo precisaria se transformar por inteiro e as velhas relações patronais deveriam ser mudadas por uma lógica mais racional e menos dispendiosa. Nessa altura, o televisionamento dos jogos começava a dar seus primeiros passos na Europa, sob a estrutura das então redes estatais [...] (SANTOS, I., 2017, p.75)

A fundação da *National American Soccer League* (NASL) em 1984 foi um marco para a transição do futebol amador para o profissional e, simultaneamente, para a instauração de uma indústria futebolística. A liga inaugurou a concepção empresarial na organização

esportiva do futebol (PRONI, 1998). Além disso, o campeonato estadunidense foi um dos pioneiros em não aderir ao sistema de organização da FIFA. O formato da liga era pautado em franquias e havia novas regras para os jogos do certame, como a possibilidade de parar a partida para a veiculação de comerciais (ROCHA, 2013). Contudo, em 1984 ela encerrou as suas atividades por não conseguir fazer-se competitiva frente a outras competições nos Estados Unidos, não sem deixar um significativo legado para a construção do futebol-empresa no continente europeu (PRONI, 1998).

Ao escrever sobre o processo de financeirização da economia mundial, Chesnais (2005) já destacava o surgimento do capital portador de juros nos Estados Unidos na década de 1950. No contexto estadunidense, observam-se já nesse período os primeiros indícios da inserção de capital financeiro nos clubes de futebol, assim como da eclosão de uma mudança de visão dos dirigentes e do interesse de grandes investidores, pelas quais já se podia visualizar o futebol como a alternativa de absorção de capitais excedentes que ele se tornaria no final do século XX.

Revolução do futebol pela televisão: meio técnico-científico-informacional e o futebol-espetáculo

O futebol tornou-se um produto internacional devido ao surgimento das transmissões via satélite e à apropriação destas pelo esporte para fomentar a sua receita. Dessa forma, para compreender a mudança do quadro futebolístico, assim como entender o investimento de grandes capitais na modalidade, faz-se necessário ter em evidência os aspectos econômicos do período e analisar o meio técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017) articulado com as crises de sobreacumulação de capitais (HARVEY, 2004; ARRIGHI, 2008).

A circulação de mercadorias desempenha um papel fundamental na gênese do capital. Ao analisar a transformação do dinheiro em capital, Marx (2017) define duas formas simples de circulação de mercadorias: a transformação de mercadoria em dinheiro e reversão do dinheiro em mercadoria (M-D-M), por um lado, e, por outro, a conversão de dinheiro em mercadoria e a reconversão da mercadoria em dinheiro (D-M-D). Aprofundando em sua síntese na análise dessa última forma:

(...) Uma quantia de dinheiro só pode se diferenciar de outra quantia de dinheiro por sua grandeza. Assim, o processo D-M-D não deve seu conteúdo a nenhuma diferença qualitativa de seus extremos, pois ambos são

dinheiro, mas apenas à sua distinção quantitativa. Ao final do processo, mais dinheiro é tirado da circulação do que nela fora lançado inicialmente. (...) a forma completa desse processo é, portanto, D-M-D', onde $D' = D + \Delta D$, isto é, à quantia de dinheiro inicialmente adiantada mais um incremento.

Assim, a fórmula geral do capital é dada pela fórmula D-M-D' (ou DD'), estabelecendo como sua substância a transformação do dinheiro em capital a partir desse mais-valor:

Esse incremento, ou excedente sobre o valor original, chamo de mais-valor (surplus *value*). O valor originalmente adiantado não se limita, assim, a conservar-se na circulação, mas nela modifica sua grandeza de valor, acrescenta a essa grandeza um mais-valor ou se valoriza. E esse movimento o transforma em capital. (MARX, 2017, p. 227)

Partindo dessa premissa, Giovanni Arrighi (2008) explica que essa fórmula é capaz não somente de analisar os investimentos capitalistas isolados, mas também de analisar o padrão constante do capitalismo mundial. O foco desse movimento é a alternância entre os períodos de expansão material do ciclo econômico capitalista e as fases de expansão financeira.

Nas fases de expansão material, o capital dinheiro (D) põe em movimento uma massa cada vez maior de mercadorias (M), inclusive força de trabalho e dons da natureza; e em fases de expansão financeira, uma massa cada vez maior de capital dinheiro (D') liberta-se da forma mercadoria e a acumulação prossegue com negociações financeiras (como na fórmula abreviada de Marx, DD') (ARRIGHI, 2008, p. 240)

Esse processo constitui o ciclo sistêmico de acumulação (ARRIGHI, 2008). Com períodos sobrepostos, cada ciclo teve os seus principais agentes estatais e privados. Esses foram responsáveis por articular e reger o sistema capitalista em direção à expansão material e, posteriormente, financeira.

O ciclo ibero-genovês, que cobre o século XV ao início do XVII; o ciclo holandês, do fim do século XVI ao fim do XVIII; o ciclo britânico, de meados do século XVIII ao início do XX; e o ciclo norte-americano, do fim do século XIX à mais recente expansão financeira. (ARRIGHI, 2008, p. 240).

As crises de sobreacumulação de capital instauram-se na fase de expansão do ciclo econômico capitalista (HARVEY, 2004; ARRIGHI, 2008). Elas são decorrentes dos excedentes de trabalho (aumento do desemprego) e de capital em um determinado território

(HARVEY, 2004). O excedente de capital constitui-se em superabundância de mercadorias que não podem ser vendidas sem que haja perda de lucro e, conseqüentemente, esgotamento da capacidade de investimento produtivo.

Com o objetivo de reverter tais crises, discutem-se diferentes formas para que esse capital ocioso seja escoado. É a destinação do excedente em novas combinações produtivas que as tornam lucrativas com a expansão territorial (HARVEY, 2004; ARRIGHI, 2008). Essa alternativa inscreve-se no período de expansão material que antecede o surgimento do meio técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017) e a financeirização (HARVEY, 2004; CHESNAIS, 2005).

Essa dinâmica de valorização do capital através da produção do espaço é conceituada por Harvey (2004, p. 96) como “ajuste espaço-temporal”:

Estes excedentes podem ser absorvidos por: (a) o deslocamento temporal através dos investimentos de capital em projetos de longo prazo ou gastos sociais (tais como educação e pesquisa) (...) (b) deslocamento espaciais através da abertura de novos mercados, novas capacidades produtivas e novas possibilidades de recursos e trabalho em outros lugares; ou (c) alguma combinação de (a) e (b)

Como já destacado na seção anterior, nesse período ocorreu a criação de inúmeros estádios de futebol e havia grande dependência dos clubes pela bilheteria. Com a saturação das taxas de acumulação material, teve início a acumulação capitalista financeira. Essa nova forma reconfigura as antigas maneiras de valorização do capital: o capital anteriormente valorizado em decorrência da produção de mercadorias agora tem a sua valorização pautada em juros e especulações. Chesnais (2005, p. 37) define que

Por acumulação financeira, entende-se a centralização em instituições especializadas em lucros industriais não reinvestidos e de rendas não consumidas, que tem por encargo valoriza-los sob a forma de aplicação em ativos financeiros – divisas, obrigações e ações – mantendo-os fora de da produção de bens e serviços.

A emergência desse período coincide com o surgimento simultâneo de políticas de cunho neoliberal em diversos países da Europa nos anos 1980. Diferentemente do que ocorrera no fim da década de 1940, quando o neoliberalismo era só uma ideologia, agora ele ressurge como racionalidade (ANDERSON, 1995; DARDOT; LAVAL, 2017). Essa

racionalidade é devida à modificação das modalidades de intervenção do Estado “em nome da ‘racionalização’ e da ‘modernização’ das empresas e da administração pública” (DAR-DOT; LAVAL, 2017, p. 231).

O objetivo dessa nova ordem é dar suporte para a acumulação financeira, guiada pela desregulamentação da economia. Entretanto, não se trata de uma grande virada, da autonomização do capitalismo financeiro diante da esfera produtiva, mas da capacidade do capital financeiro de se autovalorizar (KLAGSBRUNN, 2008).

Nessa fase de *capitalismo especulativo*, Carcanholo e Sabadini (2015), ao analisar as incursões do capital nesse período, denominaram-no capital *especulativo parasitário*. Essa nova face do sistema oriunda da acumulação financeira e constitui-se pela política de finança global, pela abertura de mercados e pela flexibilização da economia que será regida pela concorrência generalizada (SANTOS, M., 2017).

Em nossa perspectiva, é nesse período que se constitui o futebol espetáculo, tendo como base o meio técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017). Se, no período do meio técnico, os objetos respondiam a uma exigência de racionalização de objetos naturais e culturais, agora elas passam a ser técnicas e informacionais. Sendo o aspecto geográfico da globalização e o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista, essa transição assume um papel fulcral para a reorganização do espaço.

O meio técnico-científico-informacional é a arquitetura⁹ que possibilita a existência do capitalismo atual. Para Milton Santos (2017), existem três unicidades que dão sustentação para o funcionamento desse novo meio: (1) a unicidade da técnica, um sistema homogêneo de técnicas que dialogam entre si e que são comandadas “por relações mundializadas sistematicamente unificadas” (SANTOS, M., 2017, p. 196); (2) a unicidade do tempo ou convergência dos momentos, o encontro dos eventos diante de uma lógica comum, sendo “a possibilidade de conhecer instantaneamente eventos longínquos e, assim, a possibilidade de perceber a simultaneidade”; e (3) o que podemos chamar de unicidade da produção, a criação de um motor único que vai reger a busca por mais-valia global.

O futebol não escapa à interpenetração das ideologias e corporações econômicas dominantes do mundo capitalista financeirizado (GIULIANOTTI; ROBERTSON, 2009). Foi

⁹ Para dar ênfase ao período evidenciado, em seu texto intitulado ‘Banalidade das finanças e cidadania incompleta: lugar e cotidiano na globalização’, Maria Laura Silveira (2017, p. 373) destaca que a financeirização é a “manifestação empírica da globalização”.

no período entre as décadas de 1960 e 1970 que as receitas oriundas de propagandas e patrocínios passaram a ter relevância no esporte. Até o início da década de 1980, as receitas eram obtidas a partir de “venda de ingressos, comércio de comidas e bebidas, patrocínios locais, empréstimos bancários, recursos diretos obtidos por intermédio do governo local e nacional e subsídios indiretos pelo uso gratuito de estádios públicos” (MOTTA, 2020a, p. 28). Desde 1973, já havia uma nova geração de dirigentes com uma orientação corporativa dentro dos clubes de futebol (CRITCHER, 1979). A chegada das transmissões televisivas revolucionou o futebol, levando-o a patamares jamais visto até então.

Esse período é caracterizado pela substituição de sustentação dos clubes de um modelo chamado SSSL (*spectators-subsidies-sponsors-local*¹⁰) para o MCMMG (*media-corporation-merchandising-markets*¹¹) (ANDREFF e STAUDO HAR, 2000; MOTTA, 2020a). Os *spectators* do primeiro modelo são os torcedores que ajudam nas receitas do clube a partir da compra de ingresso para o jogo. Os subsidiários eram referentes aos patrocínios que os industriais locais faziam nos clubes de seus países, tais como a empresa de automóveis Peugeot e o FC Sochaux na França, a Fiat e a Juventus FC na Itália e a Philips com o PSV Eindhoven na Holanda (SANTOS, I., 2022). A chegada do segundo modelo se estabeleceu na década de 1980 e trata-se da maior importância que as receitas advindas da televisão tiveram nos cofres dos principais clubes. Vale destacar que nesse período as principais empresas de telecomunicações ainda estavam sob o controle estatal, a RAI na Itália, ARD-ZDF na Alemanha, BBC na Inglaterra e ORTF na França (SANTOS, I., 2022).

A situação que alguns clubes europeus enfrentavam na década de 1970 colocavam-nos na mira de investimentos financeiros. O futebol emergia como uma nova fronteira para a acumulação financeira:

Nesse sentido, destaca-se que: a) nos anos 1970 a realidade dos principais clubes do velho continente era de endividamento e fortes laços com negócios obscuros de agentes públicos e privados; b) por outro lado, as grandes multinacionais de diferentes setores da economia buscavam expandir os seus negócios não apenas para novos mercados, mas diversificar os investimentos na tentativa de manter e ampliar o lucro. (MATIAS, 2018, p.149).

¹⁰ Espectadores-subsídios-patrocínios-locais.

¹¹ Mídia-corporações-publicidade-mercados.

O futebol já era alvo de interesse da indústria audiovisual desde o rádio. A sua adoção pela televisão foi adiada até 1970 pela falta de equipamentos técnicos (SANTOS, A., 2019). Com mudanças na arquitetura global e com o avanço das técnicas de informação, a televisão apropriou-se do futebol, agora em sua fase espetáculo. Assim, ele tornou-se um produto global de uma indústria cultural que tem a indústria de telecomunicações como seu principal difusor.

Esse contexto será fulcral para compreender as ações tomadas pela FIFA em 1966. Foi neste ano que Stanley Rous, presidente da entidade na época, negociou os direitos de transmissão da Copa do Mundo com a BBC, da Inglaterra. Na Copa do Mundo de 1970, no México, ele foi responsável por comercializar com a Televisa, sendo aquele o primeiro torneio a ser transmitido ao vivo (ROCHA, 2019). Embora atribuam o apogeu da mercantilização do futebol à entrada de João Havelange na FIFA em 1970, observa-se um projeto já em curso desde então.

A eleição de João Havelange, em 1974, demonstrou uma cadeia extensa de relações que montavam sua rede. Possuindo tanto investimentos estatais quanto privados, Havelange foi alçado à presidência da FIFA por diversas razões; uma delas foi a sua classe social (ROCHA, 2019). As redes assumem um papel preponderante na formação das classes sociais. Mike Savage (2011) argumenta que essa forma de organização possibilita que membros de classes sociais estejam conectados mesmo quando estão espacialmente dispersos. Nesse sentido, as redes atuam na manutenção de uma classe social e, se pensarmos nas elites, é a partir desse espaço reticular que estas estabelecem as suas forças e concentram as suas riquezas. Ao entrar em contato com a trajetória de Havelange e toda a sua expansão territorial, podemos perceber a importância da extensão de uma rede para a formação de uma classe:

quanto mais pessoas se conhece, mais apto se estará para obter algum tipo de informação relevante, ao passo que conhecer poucas pessoas muito bem (tendo uma rede densa) pode não ser muito útil. A densidade dos vínculos não é tão relevante quanto sua extensão. (SAVAGE, 2011, p. 19)

Sem dúvidas, o mandato do brasileiro Havelange frente à presidência da entidade, permitiu que o futebol se tornasse um esporte planetário. Foi ele o responsável por assinar o primeiro contrato da FIFA com a Coca-Cola, com objetivo de impulsionar o negócio

futebolístico. O seu mandato também reorganizou as fronteiras geopolíticas da FIFA, ao reintegrar a China Popular e expulsar a África do Sul e alocar Israel na UEFA (ROCHA, 2019).

Há diversas análises do impacto da indústria cultural no futebol, sobretudo no campo da Economia Política da Comunicação e da Cultura (EPC) (MOSCO, 1999; BOLAÑO, 2000; BRITTOS, 2008). Foram esses estudos na década de 1970, que cunharam o conceito de “mercadoria audiência” para designar o produto negociado pelas empresas gratuitas de radiofusão para a geração de receitas (SANTOS, A., 2021). Esse termo designa o caráter duplo da produção cultural, que gera mercadoria de consumo direto e que comanda a audiência como um ativo a ser negociado com as redes de telecomunicações (BOLAÑO, 2000; SANTOS, I., 2021).

Todas as novidades introduzidas nesse período foram fundamentais para a emergência da ideologia que promoveu a transformação dos clubes em empresas. Após a entrada da televisão, pode-se desenhar a virada do futebol em quatro ciclos: i) a ampliação do público consumidor e de novas formas de receita pelos clubes; ii) o aumento das remunerações dos jogadores; iii) o surgimento de novos agentes econômicos no espetáculo; e iv) o crescente endividamento de associações, cujas práticas são relegadas à obsolescência (SANTOS, I., 2017).

Transformado em um esporte global, o futebol tornou-se agora um dos principais produtos da indústria cultural. Decorrente do contexto discutido acima, em busca de estabelecer um poder monopolista, os capitalistas “realizam um controle de longo alcance sobre a produção e o marketing, para estabilizar o ambiente empresarial, permitindo o cálculo racional geral” (HARVEY, 2005, p. 222). A cultura, então, colocou-se como um lugar de tentativa de assegurar o poder monopolista. Seriam os investimentos das empresas globais em clubes de futebol uma forma de assegurar o poder monopolista através da imagem cultural de um clube?

A receita advinda dos direitos de imagem é fundamental para a sustentabilidade dos clubes, sobretudo onde há poucas formas de obter rendimentos. Em análise financeira realizada pelo Banco Itaú BBA (GRAFIETTI et al., 2020), constatou-se que 45% da renda dos times da Série A do Campeonato Brasileiro, no ano de 2020, havia vindo da TV, com queda brusca nas receitas de bilheteria e de sócio torcedor, além de diminuição em 7% na venda de atletas, que representa ainda um quarto do total arrecadado na elite nacional.

Trazendo esse quadro para o período atual de pandemia, diante da proibição do público nos estádios, o relatório (GRAFIETTI et al., 2020) evidenciou a importância de boas estruturas e gestões para maior fôlego neste período. Acumulando títulos, Flamengo e Palmeiras reuniram juntos 25% dos rendimentos, sendo que no rubro-negro carioca a participação da televisão caiu para 39%. Já o Corinthians, envolvido em dívidas e problemas administrativos, viu aumentar a dependência desse recurso para 53% dos ganhos.

Ampliando a escala de análise, um estudo da empresa de consultoria Deloitte (2019) mostrou que as receitas combinadas dos 20 maiores clubes do mundo (todos na Europa) apresentaram queda de 17% no que diz respeito ao faturamento nos estádios e 23% em direitos de transmissão, com leve aumento de 3% nas receitas comerciais. Esses dados podem ser explicados por dois motivos: i) quebras de contrato, adiamentos e paralisações de campeonatos no meio da temporada; ii) ausência de público nos estádios, o que pode ter impulsionado o *e-commerce*.

Sendo assim, pode-se dizer que o futebol foi alçado à posição de espetáculo devido às transformações do próprio regime de acumulação capitalista. A prática futebolística surgiu na Inglaterra, concomitantemente com o ciclo britânico da economia capitalista (ARRIGHI, 2008) que favoreceu a expansão desse esporte. As modificações seguintes no universo do futebol, por sua vez, foram influenciadas pelo ciclo sistêmico estadunidense e pela emergência do capitalismo especulativo que vai modificar as estruturas do futebol a partir da sua conexão com a indústria do entretenimento.

Partindo para o objeto de interesse desta pesquisa, a partir desse momento se inscreverá uma nova concepção da gestão dos clubes de futebol. A transição das estruturas de organização de um clube para aquelas voltadas a uma lógica racional do dinheiro está articulada à emergência de redes informacionais. Desse modo, a instauração de uma indústria futebolística em consonância com corporações televisivas irá remodelar o esporte, criando um espaço reticular do futebol.

Externalidades embutidas nos clubes de futebol e surgimento da concepção de clube-empresa

A mudança evidenciada no histórico do capitalismo terá profundas implicações no futebol, tornando-o um verdadeiro negócio. A chegada da década de 1980 vai modificar o quadro existente dentro das agremiações futebolísticas, passando de associação para empresa. Essa modificação, no entanto, não surge no interior das agremiações, mas é provocada por uma pressão dos agentes econômicos e do próprio Estado voltada a desregular e flexibilizar a entrada de investimentos estrangeiros dentro dos clubes (SANTOS, I., 2022).

Pode-se considerar esse período como embrionário na instauração do futebol monopolizado e pautado em uma organização em redes. Mesmo que as organizações reticulares só se estabeleçam alguns anos depois, algumas empresas de telecomunicações iniciaram os seus investimentos nos clubes de futebol já na década 1980¹². Toda essa estruturação só foi possível a partir de uma onda de criação de leis que viabilizaram um modelo de gestão de clubes permitindo tais investimentos, criando o clube-empresa (SANTOS, I., 2022).

Para compreender a dimensão econômica do futebol, é importante atentar ao fato de que essa prática esportiva congrega aproximadamente 1,5 milhão de clubes, movimenta em torno de €303 bilhões por ano e gera 250 milhões de empregos diretos e indiretos (MELO FILHO, 2011; MOTTA, 2020a). De 1998 a 2019, o Manchester United Football Club aumentou em quatro vezes o valor de sua receita, faturando €711 milhões. Juntos, os vinte maiores clubes de futebol do mundo (no quesito de receita financeira) somaram €9,28 bilhões em 2019 (DELOITTE, 2019).

Considerando o fato de o futebol contar com características comerciais específicas, a sua condição de ser um mercado capitalista lucrativo é questionável (KENNEDY; KENNEDY, 2016). O que se tem argumentado é que as “propriedades dos clubes não são guiadas pela ordem do lucro, não costuma ter suas ações negociadas em ritmos convencionais, (...) não repassa dividendo a seus envolvidos” (SANTOS, I., 2020, p. 57). Dentro dessa discussão, surge a pergunta: por que se tem investido massivamente no futebol e quais são os perfis desses investidores?

¹² Tais como a CLT-UFA (M6) comprando o Football Club des Girondins de Bordeaux, o Canal Plus investindo no Paris Saint German e a Pathé no Olympique Lyonnais (SANTOS, I., 2022).

Irlan Santos (2020, p. 57), elaborou a seguinte tipologia dos donos de clubes de futebol (ver Quadro 1):

Quadro 1: Tipologia dos donos de Clube-empresa

Característica	Descrição
Geopolítico	Estados interessados em fazer dos clubes suas ferramentas de “soft power”, objetivando a inserção de lideranças/Estados em países desenvolvidos. Em geral, são Estados teocráticos que mobilizam seus fundos públicos para adquirir grandes marcas do futebol.
Política Eleitoral	Personalidades ou grupos políticos dispostos a investir em um clube de massas para reverter seu sucesso esportivo em capital político.
Mercado de capitais	Grupos financeiros e seus respectivos representantes públicos em busca de projeção de suas imagens e marcas para atração de investidores para seus projetos.
Alheios	Agente que não possui grande capital. Busca convencimento dos resultados de seu investimento, mas não consegue retorno esperado.

Fonte: Santos, I. (2020)

A premissa de que o futebol não é propriamente um negócio está ancorada, para alguns, no caráter deficitário que os clubes apresentam, sem conseguir gerar renda devido ao alto salário dos jogadores (KENNEDY; KENNEDY, 2016). Um clube de futebol não extrai mais-valor do trabalho, ele gera renda proveniente dos direitos de televisão, venda de ingressos, jogadores, etc. Entretanto, em um contexto de financeirização da economia mundial, os jogadores transformam-se em ativos financeiros e as dívidas deixam de ser um problema. Segundo Motta (2020a, p. 28), “uma empresa pode ser saudável convivendo com dívidas, desde que seus ativos consigam, sem graves consequências administrativas, saná-las”. Sendo assim, é possível afirmar que, quando endividados, os clubes passaram a adotar a transformação em sociedade empresarial como uma possibilidade de solução. Quem se beneficia, de qualquer maneira, são os investidores, que encontram nas agremiações futebolísticas a fronteira para acumulação financeira.

Partindo desses pressupostos, a estrutura deste capítulo foi pensada em quatro seções. A primeira parte carrega o título *Nova verticalidade se apresenta: empresas globais no futebol*, e é dedicada a relatar o surgimento do clube-empresa em alguns países europeus (Itália,

França, Inglaterra, Espanha e Alemanha) a partir da instauração de leis que obrigaram ou facilitaram a inserção desse novo modelo. A escolha desses países como exemplo deu-se pelo fato de tal fenômeno ter aspectos similares e dissonantes – o endividamento dos clubes – dentro de sua particularidade de acordo com suas características socioespaciais.

A segunda parte, *Mudanças nos trópicos: o clube-empresa no Brasil*, busca afunilar o recorte e fazer um breve resgate da história do fenômeno na Argentina e no Chile, a fim de desenvolver um paralelo com a conjuntura brasileira. No caso brasileiro, optou-se por realizar uma análise da Lei Pelé frente a liberalização de jogadores brasileiros para o exterior e o consequente processo de empresarização dos clubes nacionais. Nessa seção, buscou-se responder quais são as características de um clube-empresa e quais as maneiras de uma agremiação se aliançar com o investimento capitalista, pela profissionalização setorial, parceria e gerenciamento.

A terceira seção *Espacialização dos clubes-empresa no território brasileiro*, com dados recolhidos pelo autor, seguindo a metodologia descrita na Introdução, foi realizada uma espacialização dos clubes-empresa com análise a partir de gráficos e mapas. É possível observar que eles estão dentro de uma região em que há maior densidade técnica e informacional (SANTOS, M., 2017). Vale destacar que essa análise é inédita até o surgimento desta dissertação.

Na última parte desse capítulo *Tipologia dos clubes-empresa paulistas* foi realizada uma análise dos tipos de clubes-empresa existentes no estado de São Paulo em 2021. Para tanto, foi necessário utilizar como base a tipologia realizada por Irlan Santos (2021) em que é estabelecida a existência de dez tipos de clubes. Dessa maneira, com os dados recolhidos sobre os proprietários dos clubes-empresa de São Paulo, foi feito um quadro com cada clube e sua tipologia.

Nova verticalidade se apresenta: empresas globais no futebol

Com o ressurgimento do capital portador de juros em 1980 (CHESNAIS, 2005) e a ascensão de governos neoliberais, iniciou-se o segundo momento de investimento de capitais no futebol. O esporte passou a atrair a atenção dos grandes capitalistas financeiros, tornando-se uma alternativa de investimento face às crises de sobreacumulação de capital (HARVEY, 2004; ARRIGHI, 2008; KARAK, 2017). Nesse cenário, configura-se o processo de

empresarização e financeirização do futebol, no qual os clubes são transformados em verdadeiras empresas globais (GUILIANOTTI; ROBERTSON, 2009; LEITE JÚNIOR; RODRIGUES, 2020).

Fruto do meio técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017), o capital financeiro sobreacumulado alicerçou-se nas bases do futebol na década de 1980. A principal diferença do velho para o novo é a sua transformação no que a mídia especializada denomina de “indústria”, articulada com as grandes companhias de mídia televisiva. Nesse sentido, a onda de transformação dos clubes ingleses em empresas guiadas pela ordem financeira inicia-se em 1983, quando o Tottenham Hotspur Football Club se tornou a primeira equipe britânica a lançar-se na bolsa de valores, através da holding Tottenham Hotspur Plc. (MOTTA, 2020a). Segundo Luciano Motta (2020a), mesmo não sendo um caso de sucesso:

Fatores outros como a possibilidade de um rompimento dos grandes clubes com a FL e a iminência de se celebrar um novo acordo televisivo, somados, sobretudo, com a tentativa de se *criar uma operação jurídica vantajosa financeiramente e, ao mesmo tempo, que conseguisse contornar as restrições financeiras impostas pela entidade administrativa*, fizeram com que essa operação passasse a ser utilizada por várias equipes durante a década de 1990. (MOTTAa, 2020, p. 110, grifo original)

Como observado no Capítulo 1, os clubes ingleses já tinham a forma de empresas desde o início do século XX. A fundação da English Premier League¹³, em 1992, demonstra o caráter monopólico (MESA CALLEJAS et al., 2016) do futebol atual e marca a transformação do futebol praticado nos limites locais. Os “Big-Five”¹⁴ ingleses, em virtude dos investimentos financeiros de grandes redes empresariais, pressionaram a FA para viabilizar a criação de uma liga “moderna, profissional e rentável” (SANTOS, I., 2017). O que estava em jogo era a partilha do dinheiro do televisionamento, ou seja, o repasse do capital das teles para os clubes. A pressão era para que fosse designado 50% para clubes da primeira divisão, 25% para a segunda divisão e 25% divididos entre a terceira e a quarta divisões¹⁵.

¹³ A liga com maior alcance financeiro e midiático, dentre os 10 clubes mais valiosos do mundo, cinco pertencem a ela (Manchester United, Manchester City, Liverpool, Tottenham Hotspur e Chelsea). (DELOITTE, 2019).

¹⁴ Arsenal Football Club, Everton Football Club, Liverpool Football Club, Manchester United Football Club e Tottenham Hotspur Football Club.

¹⁵ Os direitos televisivos foram acordados no valor de £305 milhões válidos por cinco anos (1992-1997) (KARAK, 2017).

Com receio do desfiliamento dos clubes da instituição, ela decidiu aceitar esse acordo, resultando no aumento do “abismo” entre os clubes da liga de elite e aqueles das demais (KENNEDY; KENNEDY, 2016). Dessa forma, Karak (2017, p. 629, tradução nossa) afirma que “é possível interpretar a formação da liga de elite [na Inglaterra] como o culminar de eventos que começaram no final da década de 1970 como uma resposta à crise de rentabilidade que se viveu no passado¹⁶”. A crise à qual Airban Karak (2017) refere-se é o conjunto das crises de capitais sobreacumulados descritas por Harvey (2004).

É a partir desse período que observamos a criação das primeiras leis para a transformação de clubes em empresas e para a sua abertura de capital em Bolsa de Valores. Em 1966, no embalo do exemplo da Napoli que, como mencionamos, já havia se transformado em *Società per Azioni* (SpA), a Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC) tentou obrigar a mudança dos clubes em um modelo de SpA ou *Società a Responsabilità Limitata* (Srl). A exigência de transformação foi barrada¹⁷, deixando aos clubes a decisão de migrarem para o novo formato¹⁸.

Em 1981, o parlamento italiano promulgou a Lei n. 91/1981 destinada a regulamentar todas as atividades esportivas. Com o objetivo de aumentar a eficiência econômica das associações, foi definido que toda instituição desportiva que mantivesse atletas em seu quadro de funcionários teria que se transformar em clube-empresa (*Società Sportiva Professionistica*). Entretanto, apesar da obrigatoriedade de se converterem ao formato de sociedade anônima ou limitada, os clubes eram proibidos de distribuir os dividendos em forma de lucro para os seus sócios (MOTTA; 2020a; SANTOS, I., 2022).

No cenário francês, os clubes também foram historicamente fundados sob a forma de associações. As governanças locais mantinham forte relação com o futebol e disponibilizavam infraestruturas como estádios e campos de treinamento para a prática esportiva. Em 1975, cerca de 30% das receitas dos clubes da primeira divisão vinha das autoridades locais (SENAUX, 2011), que também pagavam altos subsídios às agremiações como forma de promover a imagem da cidade ou região.

¹⁶ No original: “It is possible to interpret the formation of the elite league as the culmination of events that began in the late 1970s as a response to the erstwhile profitability crisis”.

¹⁷ Esse freio à empresarização dos clubes italianos logo na década de 1960 foi considerada ilegal pelo Conselho de Estado e pela mais alta corte italiana que alegaram impossibilidade de dissolver diretamente as associações em uma ordem dada pela FIGC.

¹⁸ Segundo Santos (2022), nesse contexto a maioria dos clubes decidiram permanecer no modelo tradicional.

Nesse mesmo ano, foi permitido que as agremiações francesas se transformassem em *Sociétés d'économie Mixte Sportive Locale* (SEMLS). Apesar de ter havido baixa adesão a esse modelo, ele contribuiu com a inserção de capitais privados no esporte na década de 1980. Posteriormente, a Lei n. 610/1984 obrigou as instituições esportivas que possuíam despesas excedentes a €375 mil a mudarem para o modelo de *Société Anonyme à Objet Sportif* (SAOS) (MOTTAa, 2020). Além disso, a nova legislação exigia a participação da associação em 51% do controle clubístico no novo formato.

Esses dois exemplos são parte de uma onda de criação de leis voltadas à modificação jurídica dos clubes enquanto associações no contexto europeu. A França e a Itália são exemplos similares, dado que essas primeiras tentativas não tinham como meta a lucratividade, além de que, historicamente, clubes nacionais não contavam com uma participação efetiva dos seus associados nos dois países. Pode-se dizer que essa onda de reformas legislativas buscou manter o capital investido no futebol sem que ele fosse destinado a outras práticas esportivas. No caso francês, o interesse também era o de manter a conexão das associações com os poderes públicos locais (SANTOS, I., 2022).

A criação da Lei Bosman, em 1995, marcou a virada do futebol para um modelo baseado no lucro. Antes da promulgação dessa lei, o jogador era considerado propriedade do clube, impedido de circular livremente em decorrência de seu contrato. Jean-Marc Bosman foi adquirido pelo RFC Liège da Bélgica em 1988, com um acordo de dois anos de atividade. Ao findar o período, o clube ofertou ao jogador uma renovação do vínculo, mas com um salário 75% menor. O jogador rejeitou a oferta e, imediatamente, foi inserido na lista de dispensas do clube. Entretanto, havia uma indenização para a saída do jogador, dificultando a sua demissão. Com a carreira de atleta prejudicada pelo modelo contratual existente, Bosman entrou na Justiça Comum e ganhou a causa em 1992. Todo esse imbróglio jurídico, entretanto, rendeu ao jogador somente atuações em clubes da terceira e quarta divisão do campeonato belga, devido à repercussão negativa do caso. O desenrolar do litígio resultou na criação da Lei Bosman, como relata Paulo Favero (2010, p. 42):

Em março de 1995, a Suprema Corte da Bélgica deu ganho de causa a Bosman, na ação contra a União das Associações Europeias de Futebol (UEFA), a Federação Belga de Futebol e RFC Liège. O Jogador ainda pedia uma indenização de 700 mil francos por danos e prejuízos com o processo. Seu advogado, Carl Otto Lenz, advertiu o tribunal que aquelas restrições

dos atletas iam contra a livre circulação de trabalhadores, que é um direito fundamental na Europa.

Com a nova lei, permitiu-se maior circulação de jogadores, fazendo com que os clubes alterassem a sua lógica de atuação. Os reflexos deram-se nas modificações legislativas na Itália e França. No contexto italiano, a partir dos problemas financeiros que os clubes apresentavam, foi decretada a Lei de Conversão n. 586/1996, que permitia a entrada de instituições esportivas na bolsa de valores e a consequente extração de lucro. Entretanto, somente a Società Sportiva Lazio SpA em 1998, a Juventus Football Club SpA em 2001 e a Associazione Sportiva Roma SpA em 2002 aderiram à abertura de capital, persistindo, de modo geral, práticas de patronato nos clubes italianos (MOTTA, 2020a).

No contexto francês, em 1992, surgiram outras leis regulamentando a distinção entre associações e clubes geridos como empresas, mas nenhuma afetou a importância do associativismo. Naquele ano foi derrubada a exigência da participação majoritária da associação na SAOS de 51% para 33%. Em 1999, foi promulgada a Lei Buffet, que proibia o legislativo municipal de participar de conselhos administrativos ou de cargos diretivos em clubes (MOTTA, 2020a). Em paralelo, no mesmo ano foi estabelecido um novo formato, a *société Anonyme Sportive Professionnelle* (SASP), que possibilitava aos clubes atuarem em busca de fins lucrativos e desvincularem os departamentos de futebol da gestão (MOTTA, 2020a; SANTOS, I., 2022).

Assim, tanto na Itália quanto na França, o início do novo século veio acompanhado de mudanças econômicas e jurídicas no âmbito esportivo. As legislações criadas pelo Estado buscavam salvar os clubes do colapso financeiro, diminuindo a sua própria participação no controle dessas agremiações¹⁹. Esse incurso estatista, característica de uma economia internacionalizada, voltava-se a proteger os interesses do mercado (MOTTA, 2020a; SANTOS, I., 2022). Na Itália, o processo de transformação do futebol veio no esteio do “modelo italiano de gestão”, com inúmeras denúncias de fraudes de resultados, de enriquecimento ilícito, dentre outras práticas ilegais.

Como já dissemos, os clubes espanhóis, tradicionalmente, nasceram enquanto associações. No mesmo cenário dos exemplos citados acima, ou seja, de alto endividamento, esse

¹⁹ Consideramos o Estado em suas diferentes escalas e níveis: a federação, os Estados federados e os municípios (SANTOS, M., 2014). Destaca-se que, em 1960, os clubes franceses eram vinculados completamente aos governos locais (MOTTA, 2020a), situação modificada com as legislações instauradas na década de 1990.

modo de organização foi dado como culpado. As dívidas acumuladas das agremiações chegaram ao patamar de €349 milhões em 1989, 64% (€222 milhões) das quais tinha como credor o próprio Estado (GARCÍA-MARTI et al., 2016; MOTTA, 2020a).

Assim, em 1990, foi a vez do governo espanhol instaurar a sua lei das *Sociedades Anónimas Deportivas* (SAD), no mesmo âmbito das anteriores citadas. Essa lei obrigou toda agremiação desportiva que quisesse competir em alguma liga profissional a transformar-se em SAD. A fim de permanecer sob a forma de associação, a agremiação deveria demonstrar uma renda positiva nos últimos cinco anos (desde a temporada 1991/1992) (MOTTA, 2020a). Dessa forma, somente quatro clubes continuaram como associações, o Athletic de Bilbao, o Futbol Club Barcelona, o Real Madrid Club de Fútbol e o Club Atlético Osasuna (GARCÍA-MARTI et al., 2016; FERREIRA; FIGOLS, 2020).

O contexto de transformação dos clubes espanhóis em empresas guarda certa particularidade, em vista do histórico de participação dos seus associados. O processo de conversão dos clubes para SAD era realizado em duas rodadas e, caso não houvesse a venda completa das ações do clube, era permitida uma terceira rodada na qual o corpo dirigente tomava a decisão do que deveria ser feito. Esse fato permitiu que antigos sócios e diretores se estabelecessem como proprietários das SAD.

Apesar de ser conhecido pelo engajamento de seus torcedores nas decisões das instituições, o futebol alemão não ficou de fora da onda de leis de conversão para clube-empresa. A própria motivação para a criação de uma lei, porém, distingue o processo alemão dos demais aqui relatados, uma vez que não vinha de uma pressão financeira, mas de uma escolha técnica para se adequar ao que vinha ocorrendo em outros países. Em 1999, os clubes foram autorizados a operar como empresas, podendo adotar modelos como: sociedade limitada (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung* – GmbH), sociedade anônima (*Aktiengesellschaft* – AG) e sociedade em comandita por ações (MOTTA, 2020a).

A particularidade alemã é que, mesmo com o processo de transformação, o clube social é obrigado a deter a maioria do controle em seu novo formato. Essa cláusula é conhecida como “normativa 50+1” e tem como objetivo frear o capital estrangeiro e a inserção de grandes empresas no controle acionário majoritário dos clubes (MOTTA, 2020a; VIÑAS, 2020). Entretanto, há algumas exceções: empresas locais que já investissem nos clubes há 20 anos ou mais tiveram permissão de compra total da associação. Três clubes encaixaram-se nesse

requisito: a Verein für Leibesübungen Wolfsburg-Fuß GmbH, controlado pela Volkswagen, o Bayer 04 Leverkusen, controlado pela empresa Bayer, e o Turn-und Sportgemeinschaft Hoffenheim 1899 eV, controlado pelo empresário alemão Dietmar Hopp.

A compra de um time alemão dentro do quadro de clubes da empresa de bebidas energéticas Red Bull é peculiar nesse contexto. Por conta das restrições jurídicas, a corporação utilizou-se de uma manobra para poder angariar o controle do clube até então chamado SSV Markranstädt, da cidade de Leipzig, em 2009. Através de uma jogada legislativa, a corporação conseguiu obter praticamente o controle total do clube alemão. Trata-se do alto custo para se tornar sócio com direito a voto no clube, que resultou em um quadro associativo reduzido a 17 pessoas, a maioria funcionários da própria Red Bull (SHOTTER, 2017; MOTTA, 2020a). A efeito de comparação, o tradicional FC Bayern München possui 290 mil associados com poder de voto, o Borussia Dortmund, aproximadamente 154 mil, e o Schalke 04 agrega em torno de 150 mil (VIÑAS, 2020).

A adequação ao modelo de clube-empresa em diversos países da Europa na década de 1990 constituiu-se como uma variável externa embutida dentro das organizações locais. Nossa análise desse fenômeno de transformação dos clubes em empresas concentra-se na dimensão do lugar, “aquilo que, num momento dado, aparece como local” (SANTOS, M., 2014, p. 105). De modo bem diferente são os clubes de futebol antes de serem inseridos dentro da lógica do lucro. A relação entre empresas e organizações esportivas já existia na Inglaterra desde o fim do século XIX, o que mudou na década de 1980 foi a entrada de capital privado especulativo, com finalidades de acumulação, no esporte.

Cada lugar vai ter uma reação distinta a essa externalidade e, como visto anteriormente, o processo de adoção de clubes-empresa nos países europeus terá sua característica específica ligada à sua formação socioespacial. São as “rugosidades”, as heranças físico-territoriais, socioterritoriais ou sociogeográficas, que vão dar nas excepcionalidades do local ao receber essa inovação (SANTOS, M., 2017). Diferente do ocorrido em outras fases de investimento de capitais no futebol, agora as agremiações passam por um período de abertura econômica e de busca ao lucro.

Mudança nos trópicos: o clube-empresa no Brasil

No contexto da América Latina, a instauração do modelo de clube-empresa encontrou resistências. Em 1999, a instauração de um novo modelo de gestão de clubes de futebol na Argentina, liderada por Mauricio Macri, até então presidente do Boca Juniors, trouxe a ideia da implantação das Sociedade Anónima Deportivas (SADs). O projeto foi unanimemente rejeitado pelos clubes e por parlamentares do país. O modesto Desportivo Español foi o “laboratório” desse modelo proposto. O resultado foi o encerramento das suas atividades desportivas e a abertura de falência alguns anos depois da transformação em SAD (SANTOS, I. 2017; DASKAL; MOREIRA, 2017). Quando assumiu a presidência da Argentina, em 2016, o político tentou, sem sucesso, novamente instaurar a lei, deixando a situação indefinida (DASKAL; MOREIRA, 2017).

Já no Chile, a Lei de Esportes Corporations (Lei n. 20.019) foi imposta em 2005, permitindo a existência das *Sociedades Anónimas Desportivas Profissionais* (SADP). A justificativa para tal transformação eram as altas cifras das dívidas e as falências abertas pelo Club Social y Deportivo Colo-Colo em 2002 e pelo Club Universidad de Chile em 2004. Com a transformação, o primeiro clube foi incorporado pela Blanco y Negro S.A. e o segundo, pela Azul Azul S.A.; entretanto, as equipes não conseguiram resultados efetivos, nem em questões financeiras, nem dentro de campo (MUÑOZ, 2020)²⁰. Em entrevista para o jornal *La Tercera*, o ex-ministro que estava por trás da instauração da lei, Francisco Vidal, afirmou que o objetivo era atribuir responsabilidade financeira para os clubes, e disse estar arrependido de ter feito *lobby* a favor da lei, uma vez que o projeto não se estabeleceu na prática (LA TERCERA, 2013).

Em julho de 1993, a Lei Zico entrou em vigor no Brasil, tornando facultativa a decisão de transformação dos clubes (sem fins lucrativos) em empresas (com fins lucrativos). O intuito dessa lei era dissociar a atividade esportiva futebolística de outros esportes realizados

²⁰ Nos relatórios divulgados pela Blanco y Negro S.A. e Azul Azul S.A., donas da concessionária dos clubes chilenos, em 2019 ambas constituíam altas dívidas e grandes perdas. Além disso, dentro de campo somente dois clubes chilenos, nos últimos 9 anos, conseguiram se classificar às oitavas de final da Copa Libertadores (competição continental) (MUÑOZ, 2020). Destaque para o Colo-Colo que em 2018 se classificou às oitavas de final após 11 anos.

dentro de um clube, a fim de desenvolver independência financeira e administrativa, tal qual fomentar a responsabilidade fiscal entre os dirigentes.

De acordo com Irlan Santos (2017, p. 86), a Lei Zico permitia três formas de clube-empresa:

- 1) Transformação em sociedade comercial de natureza esportiva; 2) constituição de sociedade comercial de natureza desportiva independente, com controle maior do capital com direito a voto; ou 3) contratação de sociedade comercial para gestão de atividades profissionais

Cinco anos depois, em 1998, a Lei Pelé foi promulgada para consolidar a questão dos clubes-empresa no Brasil. Ela pressupunha a obrigatoriedade da transformação dos clubes de futebol em empresas, uma determinação que acabou sendo revogada nos anos seguintes. Por trás da formulação dessas duas leis, havia um caráter mercadológico e técnico, assim como os interesses dos idealizadores das mesmas — como exemplo, o primeiro clube-empresa do país pertence a Arthur Antunes Coimbra, o próprio Zico, que, em setembro de 1996, fundou o Rio de Janeiro Futebol Clube Ltda., (PRONI, 1998; MARQUES et al., 2009; MOTTA, 2020a).

Ao extinguir o passe (novamente: um direito econômico do atleta) e dar autonomia ao jogador para escolher em que clube jogar após o término do contrato, a Lei Pelé favoreceu o surgimento de Agentes Intermediários, responsáveis por administrar a carreira do atleta. Esses agentes normalmente são empresários, grupos financeiros ou grandes corporações econômicas que buscam o investimento em jogadores de futebol como alternativa à evasão do capital sobreacumulado (ARRIGHI, 2008; HARVEY 2004). Dessa forma, transferiu-se, em parte, as decisões relativas ao esporte (nesse caso, a compra e venda de jogadores) para a esfera financeira e especulativa. Assim o jogador torna-se uma mercadoria em um “esporte espetacularizado”, tendo a sua imagem explorada por essas grandes corporações, com preço de mercado estabelecido.

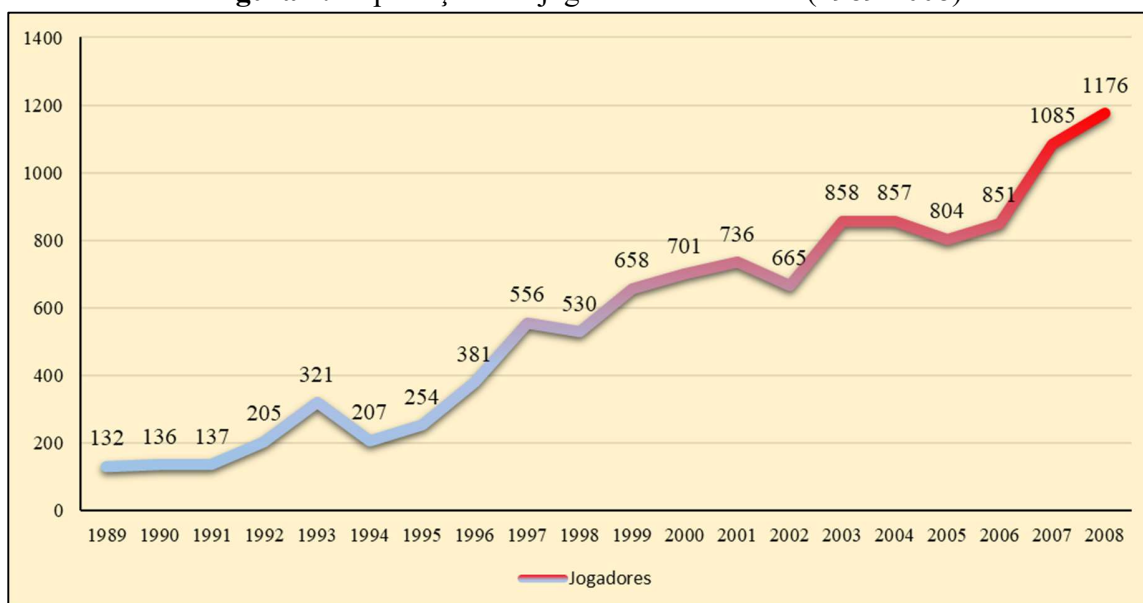
Dentro dessa discussão, o relatório da FIFA Transfer Matching System (TMS)²¹ de 2019, indica que 3.558 transferências (19,9% do número total) internacionais envolveram ao menos um Agente Intermediário. Se forem consideradas as transferências que envolvem taxas de compra e venda de atletas, a participação dos intermediários é ainda maior, abarcando

²¹ Uma plataforma online para registro de transferências de jogadores entre clubes.

63% das negociações (FIFA, 2019). Entre 2014 e 2019, o valor aproximado relativo às comissões das taxas de transferência foi pago pelos clubes aos intermediários foi de cerca de US\$2,5 bilhões. Na Inglaterra, os gastos com tais agentes foram de US\$130,5 milhões em 2019. O Brasil é o primeiro país que não pertence à UEFA (União das Associações de Futebol Europeias) a aparecer na lista, ocupando a 9ª colocação, com gastos de US\$13,4 milhões com intermediários em 2019 (FIFA, 2019).

Ao observar os dados sobre o aumento da exportação de jogadores de futebol profissionais brasileiros após a promulgação da Lei Pelé (1998), verificam-se algumas mudanças no padrão de contratos realizados com clubes estrangeiros. Em 1999, apenas um ano após a aprovação da lei, já foi registrado um aumento de 24% nas transações, que foram de 530 para 658. A exportação de jogadores brasileiros pode ser observada na Figura 1.

Figura 1: Exportação dos jogadores brasileiros (1989-2008)



Fonte: FAVERO (2010), adaptado pelo autor.

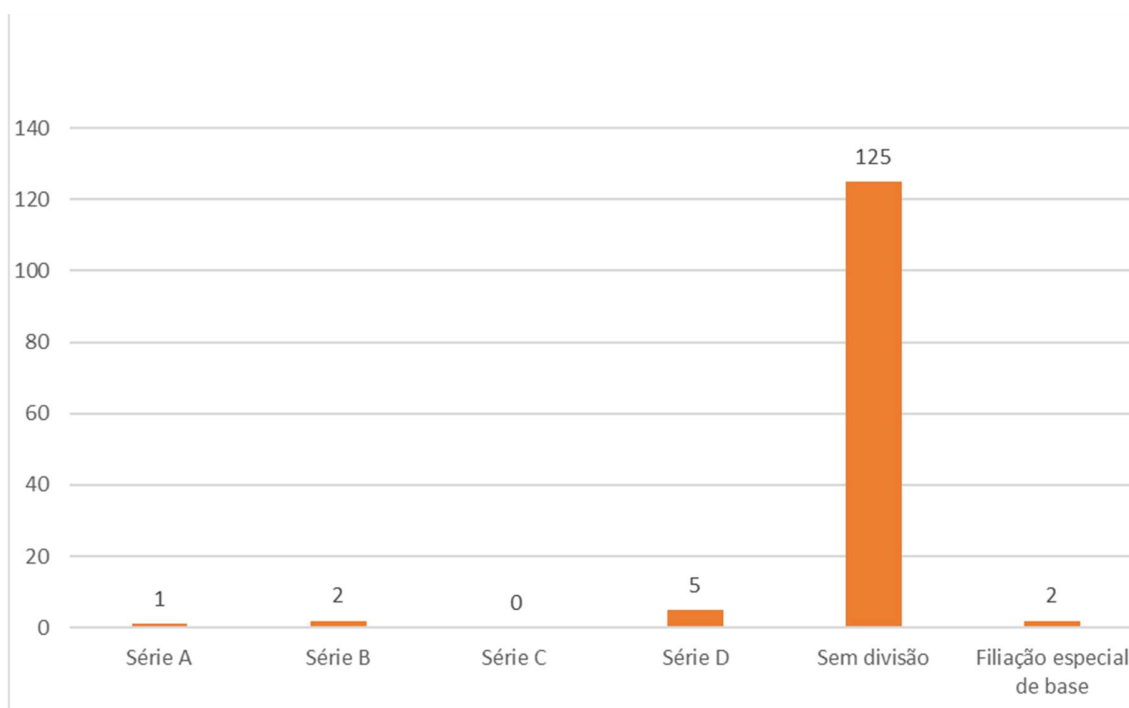
O investimento na formação de jogadores é decorrente do aumento das exportações. Para que mantenham a garantia de lucro, os clubes adotaram estratégias de investimento na formação de atletas, pois a venda de jogadores é uma das principais alternativas de renda, especialmente para clubes em países subdesenvolvidos. Dessa forma, a partir desse período, como afirmam Soares et al. (2011, p. 911), “[...] temos uma indústria de formação de

jogadores no Brasil para atender o mercado interno e externo no qual a matéria prima em geral, são jogadores entre os 12 e 16 anos de idade. [...]”.

Assim, no início do século XXI, o capital que era investido no passe de jogadores passou a ser revertido na criação de pequenos clubes-empresa no Brasil. Tais clubes têm como característica serem pequenos e sem expressão nos campeonatos nacionais. Segundo uma sistematização feita por Irlan Simões (2022), entre 2000 e 2022, somente 17 clubes com essa tipologia jurídica disputaram os campeonatos da Série A e B no país. Em 2020, havia somente um clube-empresa na Série A e 125 clubes que não disputavam competições em nenhuma divisão (ver Figura 2).

A maioria desses clubes não tem torcida de expressão e migra constantemente a sua sede para outras cidades em busca de melhores oportunidade de acumulação (MARQUES et al., 2009). Dois casos são emblemáticos: o Grêmio de Barueri, que em 2010 deslocou a sua sede para Presidente Prudente/SP e mudou a sua nomenclatura para Grêmio Prudente e que, ao ser vendido a empresários da antiga cidade, voltou a Barueri/SP em 2012; e o Guaratinguetá Futebol, que mudou para Americana/SP em 2011 e retornou para a cidade de fundação no ano seguinte, justificando que o município carecia de infraestrutura para abrigar um clube de futebol que tem um time B e uma equipe sub-20.

Figura 2: Divisões nacionais dos clubes-empresa no Brasil (2020)



Fonte: Elaborado pelo autor.

O que se identifica no clube-empresa é a separação espacial das suas atividades, sendo classificados em três grupos:

- 1) os que têm sede administrativa e campo de jogo próprio na mesma cidade;
- 2) os que têm sede administrativa em uma cidade e jogam, como anfitriões, em outra, provisória, enquanto seu campo de jogo se encontra vetado pela FPF;
- 3) e, por fim, aqueles que têm sede administrativa em uma cidade e jogam, como anfitriões, em outra, por não possuírem campo de jogo próprio no município onde estão instalados. (MARQUES et al., 2009, p. 106)

Dessa forma, eles mantêm relação com o ajuste espacial (HARVEY, 2004), no qual buscam, sempre através de novos espaços, formas inéditas de acumulação de capital, sempre atreladas ao que o território pode oferecer. Destaco aqui um relato do presidente do Boa Vista, Clóvis Barreto, concedido em ocasião de um trabalho de análise sobre os clubes-empresa da segunda divisão do Campeonato Paulista:

O Boa Vista foi fundado em 2004, mas começou a jogar em 2006 na cidade de São João da Boa Vista. De lá para cá, foi uma constância mudar de cidade. Em 2007, Pedreira, agora Águas de Lindóia, que nos acolhe muito bem e 2009, o futuro a Deus pertence. Eu vejo com naturalidade a mudança

de sede. Um clube ele não é da cidade, mas sim do estado de São Paulo. Nós saímos de São João da Boa vista porque ela não conseguiu nos ajudar com um algo a mais que necessitávamos (Depoimento retirado do artigo de Marques et al., 2009, p. 110).

O caráter facultativo da transformação dos clubes em clubes-empresa proposto na Lei Pelé e a ausência de uma legislação específica para regulamentar as Sociedades Anônimas do futebol inibiram a propagação do modelo de clube-empresa nas maiores equipes do certame nacional. Isso fica evidente no acordo entre o Clube Atlético Bragantino e a Red Bull. Em uma entrevista à Folha de São Paulo, antes do clube virar um clube-empresa²², o CEO da empresa de bebidas energéticas, Thiago Scuro, afirmou: “Ainda não é vantajoso ser clube-empresa no Brasil e a gente espera que essa questão evolua. [Se for aprovado o projeto] terá um impacto positivo no mercado e nós teríamos uma eficiência financeira maior.” (SABINO, 2019).

Dessa maneira, o que podemos asseverar é que, à medida em que o futebol se tornou um esporte de consumo de massas e viu-se abarcado pelas concepções neoliberais, ele passou a adotar medidas empresariais para estabelecer-se hegemonicamente no mercado. A lógica territorial (HARVEY, 2004) nesse novo modelo é a consolidação do esporte como alternativa para as crises de sobreacumulação de capital – sobretudo nos patrocinadores eventuais, que utilizam os clubes, especialmente os brasileiros, para movimentar as suas finanças.

Dessa forma, por carecer de uma política e uma legislação direcionadas no país, são estabelecidos três modelos de parceria entre um clube e uma empresa: 1) Profissionalização setorial; 2) Cogestão/parceria; e 3) Gerenciamento. Na verdade, esses modelos fazem parte do mecanismo que as instituições financeiras ou os grandes grupos econômicos (empresa globais) utilizaram para que se vinculassem a um determinado clube, firmando um contrato ou criando uma empresa, “se obrigando a fazerem um investimento inicial e em troca recebendo uma parcela do lucro da exploração de imagem, da marca do clube, venda futura de jogadores (...)” (MOTTA, 2020a, p. 53).

O primeiro modelo, de profissionalização setorial, suscita a vinculação entre um clube e uma empresa especializada em um determinado setor. Um exemplo é o caso da vinculação entre o Clube de Regatas Vasco da Gama e o NationsBank, no qual o clube licenciou a

²² As mudanças das tipologias do Bragantino merecem destaque e, dessa maneira, será melhor aprofundada no capítulo 5.

exploração de sua “marca, nome e imagem, incluindo contratos de marketing” (MOTTA, 2020a, p. 54). Essa parceria é explicitada nas próprias palavras do então presidente do clube, Eurico Miranda, em reportagem da Folha de São Paulo, em 1998: “Não estou vendendo o clube. Eles (o banco [grifo nosso]) botam dinheiro e a capacidade de administrar a marca” (MAGALHÃES; RANGEL, 1998).

O segundo modelo, a cogestão ou parceria, dá-se em modo contratual, no qual o patrocinador despende pagamentos de valor fixo ou variável para expor a sua marca em “camisas e/outras propagandas estáticas do patrocinado, em suas diversas manifestações”. Um bom exemplo é a relação da Parmalat com os clubes Palmeiras e Juventude-RS, em que a empresa realizava contratos de executivos e jogadores e utilizava os clubes para expor a sua marca.

Já o terceiro modelo, de gerenciamento, implica em uma relação mais complexa, pois promove diversos mecanismos para que a administração de futebol passe a ser controlada por outra sociedade. Em suma, entende-se tal modelo como a “terceirização do departamento de futebol”. Essa forma de gestão aconteceu com o Corinthians em 1999 ao realizar uma parceria com a Hicks, Muse, Tate & Furst. O contrato consistia em a empresa Corinthians Licenciamento Ltda. (100% controlada pelo grupo estadunidense) realizar pagamento das dívidas, oferecer um capital inicial, contratar jogadores e outros investimentos. Em troca, a companhia ficaria com o direito de uso da marca do clube e administração de todo o departamento de futebol.

Espacialização dos clubes-empresa no território brasileiro

Na análise da distribuição espacial dos clubes-empresas no Brasil, percebe-se que esse fenômeno se concentra na região Sudeste, além de estar presente significativamente nos estados do Paraná, do Mato Grosso e no Distrito Federal. Por outro lado, o Norte e o Nordeste apresentam pouca presença da forma do clube-empresa, com alguns estados não possuindo nenhum clube assim organizado (como, por exemplo, Acre, Amapá, Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte, Rondônia e Roraima).

De acordo com o levantamento realizado neste trabalho, o Brasil conta com 136 clubes-empresas em seu território no ano de 2021. Esse número representa 13,22% de toda a quantidade de clubes profissionais analisados (1.029). Registra-se que o estado de São Paulo

é o que apresenta a maior quantidade de clubes-empresa, contando com 37 clubes que adotam essa tipologia jurídica.

O resultado é surpreendente: analisado de forma isolada, sob o ponto de vista quantitativo, o número de clubes-empresas no Brasil é bastante significativo, assemelhando-se, nesse aspecto, ao que se observa nos principais países europeus (Inglaterra, França, Itália e Espanha). Importa salientar que não se considerou outros casos de clubes-empresas que, embora efetivamente existiram ou existam (pelo menos do ponto de vista formal), já não se encontram desportivamente ativos. É o que ocorreu, por exemplo, com o Esporte Clube Bahia e com o Esporte Clube Vitória, dentre diversos outros.

Todavia, se é verdade que no Brasil há mais de uma centena de clubes-empresas em funcionamento, também é fato que, dentre as principais agremiações desportivas, ou seja, consideradas aquelas que disputam as Séries A e B da principal competição de futebol profissional nacional, somente 5% são clubes-empresas.²³ Ao considerar também as Séries C e D, completando o rol das divisões do futebol brasileiro profissional, a tendência é mantida e apenas 3,91% adotam a tipologia de empresarial.²⁴ É justamente aí que se observa um abismo entre a realidade brasileira e a europeia.²⁵

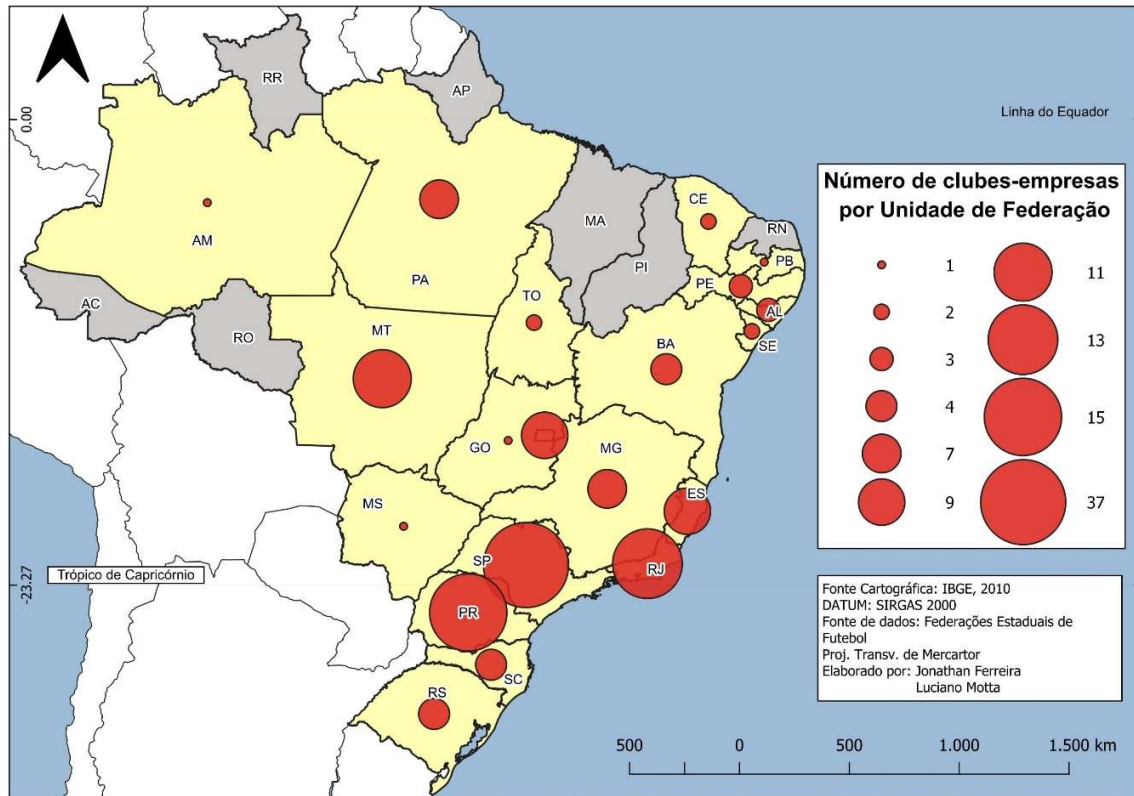
Em 2021 é colocada em prática a Lei n. 14.193/2021 que institui a criação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) no Brasil. Essa lei possibilita que seja criado um clube-empresa e que possam vender seus direitos, renegociar suas dívidas e ter segurança patrimonial. A lei prevê uma proteção de 10% da SAF para a associação, visando proteger os símbolos e história de cada clube. Foi criado o Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF) com uma alíquota única de 5% durante os primeiros cinco anos, não incorporando a venda de atletas – no sexto ano a porcentagem cai para 4% e passa a valer para essa atividade (SANTOS, I., 2022). Essas mudanças na legislação atraíram uma onda de transformação dos clubes para SAF. Com aproximadamente um ano de lei, em 2022 já havia 24 clubes transformados, englobando grandes instituições como Atlético Paranaense, Botafogo, Coritiba FC, Cruzeiro e Vasco.

²³ Dos 40 clubes, somente Red Bull Bragantino Ltda. (SP) e Cuiabá Esporte Clube Ltda (MT) são clubes-empresas.

²⁴ Acresce-se na Série C o Botafogo Futebol S/A (SP) e na Série D o Ferroviária Futebol S.A. (SP) e o Leão do Vale – Cianorte Futebol Clube S/S Ltda. (PR).

²⁵ Todavia, não se pode esquecer que, em diversos países europeus, conforme já salientado, os clubes que disputam as principais divisões adotam, obrigatoriamente, por força da lei, a tipologia de sociedade empresária.

Mapa 1: Número de clube-empresa no Brasil por Estado (2021)



Fonte: Ferreira e Motta (2021)

Ao considerar a distribuição espacial dos clubes-empresas no Brasil, consideramos que esse “novo” modelo está alocado em um subespaço de centralidade econômica e financeira, o que Santos e Silveira (2001) denominaram de “Região Concentrada”. A noção de espaço geográfico enquanto “um conjunto indissociável, solidário e também contraditório de sistemas de objetos e sistemas de ações” (SANTOS, M., 2017, p.63), permite avaliar melhor a espacialidade desse novo formato de clube.

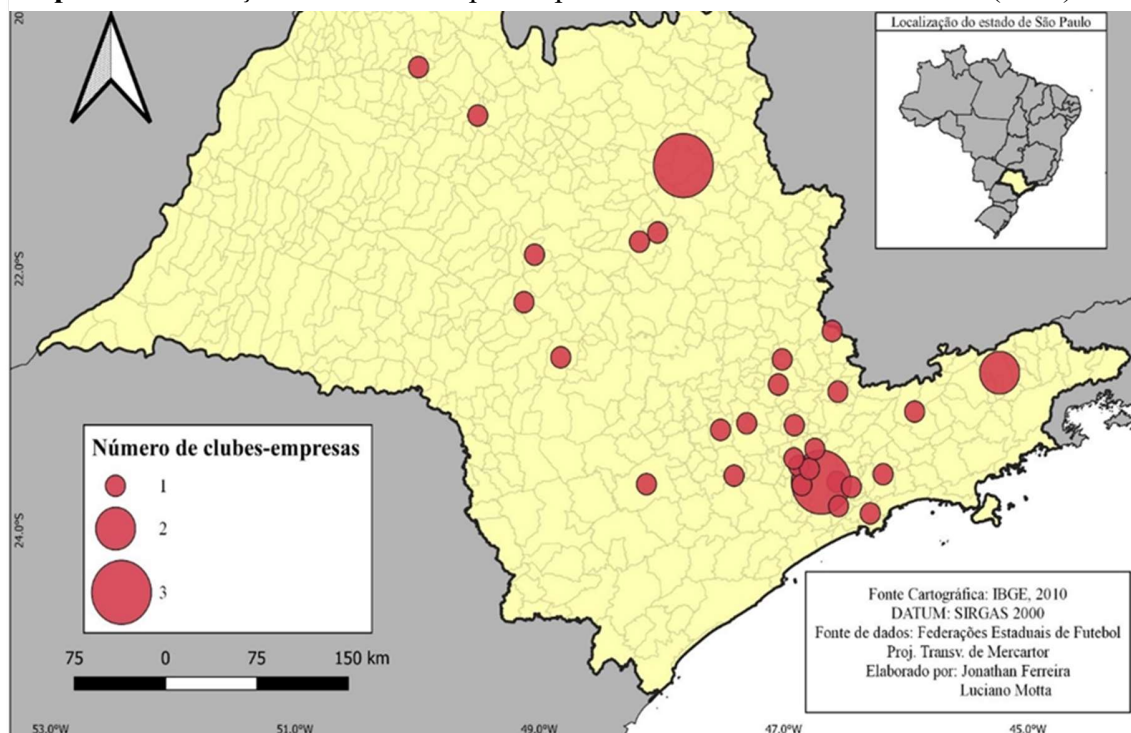
Como se pode observar, esse novo evento, a panaceia da “transformação” de clubes em empresas, não se difunde em todos os lugares ao mesmo tempo. Já destacado sua particularidade ante aos antigos modelos de gestão clubística, é possível afirmamos que “o novo nem sempre chega quando é absolutamente novo” (SANTOS, M., 2014, p. 107).

A inovação é o novo absoluto; a partir daí se conta o novo ou o velho relativo. Estes indicam distância entre o surgimento de uma variável e o ponto

no tempo em que ela é implantada neste ou naquele lugar. Enquanto uma localidade está a quinze anos de uma determinada inovação, uma outra está a cinquenta anos. (SANTOS, M., 2014, p. 107).

Concentrando o recorte no estado de São Paulo, percebe-se que ocorre um adensamento desses clubes em cidades próximas à metrópole da capital, ou em cidades médias, tais como Ribeirão Preto que em 2021 havia três clubes-empresa, o Botafogo Futebol S/A, o I9 Football Tech e Olé Brasil. Não obstante, Guaratinguetá foge a esse padrão, com uma população de aproximadamente 120 mil habitantes e localizada no Vale do Paraíba, conta com dois clubes-empresas: a Academia Desportiva Manthiqueira Futebol Ltda e o Guaratinguetá Futebol Eireli (ver Mapa 2).

Mapa 2: Distribuição dos clubes-empresas por cidade no estado de São Paulo (2021)



Fonte: Ferreira e Jonathan (2021).

Existem duas formas de um clube-empresa surgir: um investidor construir do zero ou comprar um clube e transformá-lo. A escolha da cidade para realizar esse modo de investimento, passa por análises e projetos que dependem dos objetivos da empresa. As diversas mudanças de sede dos clubes eram decorrentes dos interesses comerciais de seus donos. O perfil do proprietário do clube-empresa do estado de São Paulo estão ex-jogadores e/ou agentes de atletas que utilizam dos clubes para lançar os seus agenciados.

A estrutura do clube-empresa no estado de São Paulo merece mais atenções dentro de nossa análise e dessa forma na próxima seção desse capítulo nos dedicaremos a aprofundar em questões ligadas às características aqui apresentadas. Cada particularidade está relacionada com a tipologia que cada clube comporta. Dessa forma, na próxima seção vamos analisar quais são as tipologias de clubes que existem com base na classificação de Irlan Santos (2021 e 2022) e verificar qual tipologia cada clube do estado de São Paulo/SP se encaixa com base nos critérios.

Tipologia dos clubes-empresa paulistas

Praticado em dimensões globais, o futebol foi largamente financeirizado e suas estruturas remodeladas. Os clubes sociais, enquanto atores da criação do simbolismo do esporte, pode ter diferente modelo de atuação e participação dos torcedores. Os clubes brasileiros, historicamente tiveram quadros sociais muito restritos, deixando as decisões do clube no interesse de poucas pessoas. Já a participação popular, que pode ser chamada de “cultura associativa” e “cultura política” (SANTOS, I., 2022), é muito comum em times da Argentina e Chile.

Os tradicionais CA River Plate e CA Boca Juniors da Argentina, são exemplos notáveis de participação dos sócios, desde a década de 1940 os rivais já somavam mais de 50 mil membros (SANTOS, I., 2022). Em 1968 nas eleições do River Plate para os cargos diretivos no clube já somavam 12 mil votos e em 2021 chegou a quase 20 mil (DASKAL, 2020; SANTOS, I., 2022). Outros clubes também contam com alta participação de seus associados, tais como o Boca Juniors com 37.936 votantes em 2019, o San Lorenzo chegou a 15.059 votantes em 2019 e o CA Independiente com 11.685 votantes no ano de 2017 (SANTOS, I., 2022).

No Chile também encontramos uma participação efetiva dos torcedores nos pleitos clubísticos. Na década de 1950, o CSD Colo-Colo e o Club Universidad de Chile já continham 30 mil sócios (MAZA MARTÍNEZ, 2016). A instauração da Ditadura Civil-Militar de Pinochet entre 1970 e 1990, foi decisiva para diminuir essa participação. As eleições em clubes de futebol foram proibidas na primeira década do regime e freou a participação popular (SANTOS, I., 2022).

Essas formas de atuação dentro do clube também ocorreram no cenário europeu. Em países como Portugal e Espanha, a cultura torcedora é construída desde antes da primeira metade do século XX. Vale também destacar a Alemanha que tem uma cultura associativa muito forte e refletiu na criação da Lei 50+1. Em verdade, as adoções para um clube-empresa acontecem nos países geralmente a partir da implementação de leis. O histórico e característica de cada país relacionado à essa participação associativa vai refletir na adoção das normas impostas. Para ter uma noção melhor desses processos, indicamos a tese de Irlan Simões (2022) que faz um histórico bem detalhado de cada país. De acordo com o autor:

a história dos clubes de futebol é impactada por uma complexa dinâmica entre poder, negócio e comunidade. Cada localidade vai produzir as condições socioculturais e político-econômicas próprias, que vão explicar questões que impactam na forma como os clubes funcionam e como os torcedores se relacionam com eles – no sentido objetivo da participação ou no simbolismo que dá sentido ao que entendem que seja o “clube” (SANTOS, I., 2022, p. 83).

Na história associativa brasileira, convencionou a instaurar diversos tipos de modalidade de sócios que eram vendidos como títulos, como o sócio-patrimonial e sócio-contribuinte. Estes serviam para estimular que as associações tivessem segurança orçamentária ou a concretizasse projetos como a construção de estádios (SANTOS, I., 2022). Entretanto, para se ter esse título e ser sócio dos clubes era exigido um certo patamar de capital econômico²⁶ (ROCHA, 2013) o que torna todo o processo excludente e classista. Como resultado dessa característica brasileira, Irlan Santos (2022, p. 84) revela qual é a especificidade da estrutura dos clubes brasileiros:

Famílias passam para a geração seguinte um símbolo de status e de pertencimento a esse fechado círculo que representa a instituição futebolística. A esses mecanismos de restrição à vida associativa se somam a outros, como o “Conselho Deliberativo”, tipo de estrutura não foi encontrada em nenhum outro clube pesquisado fora do Brasil. É um órgão que tende a restringir ainda mais o processo de participação, existindo ainda o acréscimo de um segundo órgão superior, como o “Conselho de Beneméritos” ou “Conselho de Vitalícios”, em algumas realidades.

Considerando o contínuo processo de “empresarização” dos clubes de futebol, em que ocorre a conversão de associações civis em empresas, de acordo com Irlan Santos (2022) os clubes de futebol respondem a três formatos gerais, sendo eles o *formato jurídico*, a *estrutura societária* e o *modelo político*. No formato jurídico, o clube pode adotar o tipo de: A) Associação Civil; B) Associação na Sociedade Anônima; ou C) Sociedade Empresária. A estrutura societária pode ser dividida em quatro: 1) Associação Pura; 2) Associação como maior acionista; 3) Associação como acionista minoritário; e 4) Sociedade empresária pura. Os modelos políticos são a) Associação popular; b) Associação Restrita; c) Sociedade Dispersa; e) Sociedade Concentrada. O quadro abaixo (ver Quadro 2) exemplifica quais clubes podem resultar da combinação desses três eixos. Por exemplo: a tipologia “A1a” é: A)

²⁶ Em sua dissertação, Rocha (2013) revela que na década de 1960 para se ter um título desses não era algo barato e acessível.

Associação Civil – 1) Associação Pura – a) Associação popular. O que significa trata-se de uma associação civil sem fins lucrativos de cunho popular, onde há maior inclusão para se associar e os sócios tem maior participação direta nas eleições.

Dessas divisões que a estrutura administrativa de um clube pode ter²⁷, surgem dez tipos (ver Quadro 2).

Quadro 2: Os dez tipos de estrutura de clubes existentes ao redor do mundo

Tipologia	Característica
A1a	Associação civil popular com participação direta dos sócios nas eleições
A1b	Associação civil restrita com filtro para se tornar sócio
B1a	Sociedade empresária com o controle disperso entre vários acionistas, não possui um sócio majoritário
B1b	Sociedade empresária que tem um acionista majoritário
C1a	Sociedade empresária com Associação Popular é majoritária
C1b	Sociedade empresária com Associação Restrita majoritária
C2a ¹	Sociedade empresária com diversos acionistas e participação da Associação Popular, sendo esta não majoritária
C2a ²	Sociedade empresária com diversos acionistas e participação da Associação Restrita, sendo esta não majoritária
C2b ¹	Sociedade empresária com controle concentrado em um investidor, mas com

²⁷ Para mais detalhes sobre cada modelo ver em Irlan Santos (2022).

	participação minoritária da Associação Popular originária
C2b ²	Sociedade empresária com controle concentrado em um investidor, mas com participação da Associação Restrita.

Fonte: Irlan Santos (2022)

Os clubes brasileiros são historicamente concebidos a partir do modelo associativo. No Brasil o “Tipo A1a”, foi adotado em alguns clubes, como: Sport Club Internacional, Grêmio Football Portoalegrense, Santos Futebol Clube, Esporte Clube Bahia, Esporte Clube Vitória, Clube Náutico Capibaribe e Fortaleza Esporte Clube (SANTOS, I., 2022). Mas o modelo predominante no país é o tipo A1b, que se trata de uma associação civil, mas restrita, a partir da existência de conselhos. No que concerne os de tipologia de empresa, tivemos no país exemplos de clubes da tipologia C2b², onde as associações de cunho popular tinham uma parte minoritária na sociedade empresária, sendo concentrada por outro investidor. Esses são os casos de EC Bahia e EC Vitória, o caso do Figueirense até 2019 e o Criciúma Esporte Clube até 2020 (SANTOS, I., 2022).

A partir das tipologias de clubes elaborada por Irlan Santos (2022) e com as informações colhidas sobre a organização dos proprietários dos clubes do estado de São Paulo, montamos o Quadro 3. Como podemos observar, no interior do estado em 2021 foram identificados 37 clubes-empresa, sendo desse montante 25 do “Tipo B1b”. Esse tipo é referente ao clube de sociedade empresária com o controle concentrado em um acionista majoritário. É um modelo que impede a participação efetiva de movimentos dos torcedores no comando do clube, uma vez que há a existência de um “dono” ou acionista com maior poder de decisões. A tipologia “B1a” também pode ser encontrada no estado em análise, contando com sete clubes sob esse tipo. São clubes-empresa cujo controle está dividido entre diversos acionistas e não está concentrado em um sócio majoritário (SANTOS, I., 2022).

Em seguida, vão sobrar poucos os clubes considerados “mistos” em que há participação da associação civil e da sociedade empresária. No tipo “C1b” são os clubes onde o acionista majoritário é a associação civil, mas de caráter restrito (com conselhos deliberativos). No estado de São Paulo encontram somente três clubes nesse modelo: o Botafogo Futebol

S.A. (Ribeirão Preto/SP), o Paulista FC Ltda. (Jundiaí/SP) e o São Caetano Futebol Ltda. (São Caetano/SP). Em relação ao “Tipo C2a” temos a Ferroviária Futebol S.A., é um clube-empresa que não tem o seu controle concentrado e conta com a participação da associação restrita. Por fim, temos o “Tipo C2b” que tem só um clube no estado nesse modelo, o Osasco Futebol Clube Ska Spe Ltda. (Santana de Parnaíba/SP).

Verifica-se que os clubes-empresa do estado de São Paulo, antes da instauração da SAF, em sua maioria foram criados para essa lógica empresarial. Os times mistos acima destacados, são aqueles que se encaixam naquilo que Luciano Motta (2020a) cunhou como clube-empresa “impuro”. Esses são clubes-empresa cuja associação originária participa do quadro societário. Criado em 1918 como associação, o Botafogo de Ribeirão Preto transformou seu departamento de futebol em uma sociedade desportiva empresarial. Em 2018, com a TrexxSport Participações S.A., o clube constituiu a Botafogo S.A., uma sociedade anônima de capital fechado, tendo como principal atividade a administração de todo o departamento de futebol do Botafogo (MOTTA, 2020a). Ou seja, o clube-empresa é controlado pela empresa (detentora de 40%) e pela associação (detentora de 60%)²⁸.

Quadro 3: Clubes-empresa em estado de São Paulo e suas tipologias (2021)

Cidade	Nome completo do clube-empresa	Nº de Proprietários	Tipos
Guaratinguetá/SP	Academia Desportiva Manthiqueira Futebol LTDA.	3	B1b
Américo Brasiliense/SP	Américo Esporte LTDA.	3	B1b
São Paulo/SP	Barcelona Esportiva Capela LTDA.	2	B1b
Ribeirão Preto/SP	Botafogo Futebol S.A.	2	C1b

²⁸ Porcentagem de participações no ano de 2021.

Águas de Lindóia/SP	Brasília Futebol Clube LTDA.	2	B1b
Lençóis Paulista/SP	Clube Atlético Lençoense Gerenciamento de Profissionais LTDA.	3	B1b
Votuporanga/SP	Clube Atlético Votuporanguense LTDA.	4	B1a
Porto Feliz/SP	Desportivo Brasil Participações LTDA.	2	B1b
Santos/SP	E & A Esportes LTDA.	1	B1b
Araraquara/SP	Ferrovária Futebol S.A.	9	C2a ²
São José dos Campos/SP	Futebol Clube Primeira Camisa LTDA.	2	B1b
Osasco/SP	GEO – Grêmio Esportivo Osasco EIRELI	1	B1b
Barueri/SP	Grêmio Barueri Futebol LTDA.	2	B1b
São Carlos/SP	Grêmio Desportivo São-carlense LTDA.	4	B1b
Guaratinguetá/SP	Guaratinguetá Futebol EIRELI.	2	B1b
Jaguariúna/SP	Jaguariúna Futebol Clube LTDA.	2	B1b
Mauá/SP	Mauá Futebol Treinamento e Esportes EIRELI.	1	B1b
Mogi das Cruzes/SP	Clube Atlético Mogi das Cruzes Futebol LTDA.	2	B1a
São Paulo/SP	Monte Alegre Futebol LTDA.	2	B1b
Ribeirão Preto/SP	Olé Brasil Futebol Clube S.A.	2	B1a
Jundiaí/SP	Paulista Futebol Clube LTDA.	3	C1b
Campinas/SP	Red Bull Futebol e Entretenimento LTDA.	2	B1b
Itapetininga/SP	Roma Esporte Clube de Itapetininga LTDA.	4	B1a
São Bernardo do Campo/SP	São Bernardo Futebol Clube LTDA.	1	B1b
São Caetano do Sul/SP	São Caetano Futebol LTDA.	2	C1b
São Carlos/SP	São Carlos Futebol Clube LTDA.	2	B1b

Embu das Artes/SP	Sport Club Brasil LTDA.	2	B1b
Bauru/SP	Talentos 10 Atlético Clube S.A.	2	B1a
Iacanga/SP	União Futebol Clube Iacanga LTDA.	2	B1b
Bragança Paulista/SP	Red Bull Bragantino LTDA.	1	B1b
Santana de Parnaíba/SP	Osasco Futebol Clube SKA SPE LTDA.	2	C2b ²
Votorantim/SP	Votoraty Futebol Clube LTDA.	1	B1b
Caieiras/SP	Colorado Caieiras Futebol Clube LTDA.	2	B1b
Ribeirão Preto/SP	I9 International Academy LTDA.	2	B1b
São Paulo/SP	Ibrachina Futebol Clube LTDA.	2	B1a
Salto/SP	Um Chute Para o Futuro – Gestão Esportiva LTD.	4	B1a
Mirassol/SP	Energy Empreendimentos e Participações LTDA.	2	B1b

Fonte: Elaboração própria.

Há também o clube-empresa “puro”, quando o clube associativo deixa de existir, ou seja, ele é dissolvido. De acordo com Motta (2020a, p. 60) é uma forma restrita, “pois só há a presença de uma força política administrando. A possibilidade de ocorrer conflitos de interesses é minorada; a tomada de decisão (...) é mais célere”. Dentro dessa classificação o clube-empresa puro pode ser: 1) Originário, quando nenhum clube o antecede; ou 2) Derivado, quando tem a presença de um clube associativo anterior, mas em sua nova forma, não participará do quadro societário.

Um exemplo que se encaixa no “clube-empresa puro derivado de cisão” é o Red Bull Bragantino. Fundado 1928 sob o formato de associação civil sem fins lucrativos, o Bragantino entrou em um acordo para ceder o departamento de futebol e em troca a Red Bull arcaria com todas as dívidas da associação. Em entrevista para o Podcast Flow Sport Club, Thiago Scuro revela que as etapas do processo consistiram na apresentação do projeto da empresa para os membros da associação. Após aceito, eles renunciaram seus cargos dentro do clube e quem passa a assumir é a corporação. Os ex-membros da associação tornaram-se “sócios de honra”, com lugares cativos nos jogos, participação em eventos e tratamento diferente (FLOW SPORT CLUB, 2022). É exatamente esse processo que torna o clube “derivado de

cisão”, pois mistura desmembramento e integração de porções patrimoniais em diversas maneiras (MOTTA, 2020a). De acordo com Luciano Motta (2020a, p. 63), esse mecanismo traduz em uma verdadeira compra do departamento de futebol.

É comum clubes terem dívidas para com seus conselheiros, diretores, ex-presidentes e outros credores. Essa operação permite que determinado setor, como o futebol, seja destacado, com toda sua dívida, para a constituição de um clube empresa-, com alguns credores que a perdoam ou a assumem. Nessa hipótese, o clube associativo ficaria sem nenhuma dívida, e o clube-empresa passaria a ser de propriedade exclusiva dos antigos credores. Traduz-se em uma verdadeira compra do departamento de futebol.

O exemplo do Red Bull Bragantino é particular e merece algumas explicações. É o único time brasileiro na Série A do Campeonato Brasileiro 2022 e Série A-1 do Campeonato Paulista controlado por uma empresa global, integrando uma rede de clubes. Dessa forma, dando continuidade às reflexões aqui apresentadas, no Capítulo 3: *Dos velhos regionalismos às corporações* utilizaremos o evento da transformação do Bragantino em empresa, para analisar as implicações territoriais desse fenômeno e quais são as mudanças nas escalas de ação do clube.

Dos velhos regionalismos às corporações

Este capítulo tem como pressuposto fazer uma reflexão a partir da principal característica da produção atual do período de financeirização da economia mundial, a circulação. Outrossim, Milton Santos (2017, p. 268) destaca a predominância da circulação sobre a produção propriamente dita. Segundo o mesmo autor “o próprio padrão geográfico é definido pela circulação, já que esta, mais numerosa, mais densa, mais extensa, detém o comando das mudanças de valor no espaço”. Sendo assim, o aparecimento de pequenos clubes-empresa no Brasil no século XXI tem como principal atividade a comercialização de jogadores de futebol, sendo uma das poucas formas de rendimento.

Na transição de um capitalismo industrial fordista à uma acumulação flexível e especulativa, somado com o avanço da tecnologia e da comunicação, o dado de fluidez do espaço aumenta. A difusão do termo “globalização” foi realizada pela imprensa financeira, com finalidade ideológica (SWYNGEDOUW, 2004). De acordo com Milton Santos (2001, p. 18), essa denotação carrega a existência de três mundos em um só: a globalização como fábula (um mundo de possibilidades), como perversidade (mundo como ele é) e por uma outra globalização (como ele pode ser). Como fábula ela nos traz a sensação de conexão entre os lugares, mas a perversidade é que ocorre o aumento das desigualdades entre eles (SANTOS, M., 2000).

As estratégias de circulação e comunicação é considerada por Leila Dias (1995) como forma singular de organização e são as faces da mobilidade que pressupõe a existência das redes. A autora define o conceito de rede como “o veículo de um movimento dialético” na qual é responsável pelo aumento das trocas de informações, circulação de mercadorias, novas divisões do trabalho e, sobretudo por contemplar uma nova forma de acumulação de capitais. Contudo, a existência desse novo dado espacial não se dá de forma isolada, é necessário que haja uma articulação entre os atores, sobretudo aos que comandam as normas em dada escala do espaço geográfico. Atualmente a fluidez do território é composta pelo resultado da realização indissociável entre três possibilidades: “1) formas perfeitas universais; 2) de normas universais e, ao mesmo tempo, de uma desregulação universal, e 3) de uma informação universal, que é a base, também de um discurso universal” (SANTOS, M., 2017, p. 276).

As formas perfeitas são, como vimos, um fruto da emergência da nova etapa de evolução da técnica, que se tornou uma técnica informacional. Com a ajuda de uma informação tornada ubíqua e instantânea, as formas perfeitas são a condição de possibilidade a imposição de normas na escala do globo. O fenômeno de rede, tão característico de nossa época, assenta sobre esses pilares (SANTOS, M., 2017, p. 276).

Além disso, pode-se destacar o papel do mercado e do Estado que em conjunto constituem o poder para que possibilite a produção da fluidez. A máquina pública tem o poder de normatizar e regular as normas e os macrossistemas técnicos “sem os quais as demais técnicas não se efetivam”. Em relação às empresas, essas “estabelecem redes privadas, cuja geografia e funcionalização correspondem ao seu próprio interesse mercantil” (SANTOS, M., 2017, p. 276). Sendo assim, podemos asseverar que o Estado cumpre o papel legitimador para que as empresas possam estabelecer suas redes a fim de otimizar a circulação, em um período em que este dado é de suma importância para a acumulação de capitais.

A instauração de uma organização em rede está ancorada com os interesses dos agentes que as criam. Para Raffestin (1993) analisar a instauração de uma rede, deve-se levar em conta sua história e o território em que está inserida, pois essas categorias dão as condições para que ela assume sua forma. “As redes não são somente a exibição do poder, mas ainda são feitas à imagem do poder” (RAFFESTIN, 1993, p. 209). Além disso, as redes produzem espaços desiguais, em que cada porção do território assume uma função em detrimento de um projeto, ou território (SANTOS, M., 2017). Dessa forma, percebemos que a instauração desse modelo de organização está pressuposta no objetivo dos atores em potencializar suas formas de acumulação. Portanto, as redes são resultantes de conflitos entre os interesses do capital privado e do Estado e sua instalação é a imagem da dialética do poder.

Através da promulgação de leis e certificações, as entidades esportivas do futebol masculino, encontram mecanismos para obter lucratividade com a formação e venda de jovens atletas. Esses são reflexos do período histórico de neoliberalização da economia brasileira e inserção do futebol masculino nacional no mercado competitivo internacional. As grandes empresas internacionais, tais como a Red Bull e City Football Group, começam a investir em clubes para formação de uma rede de circulação de jogadores.

Considerando esse contexto, este capítulo final tem como foco analisar a instauração dos “*Multi-club ownership*” e a trajetória da Red Bull no futebol brasileiro. Por

tratar-se de uma empresa global colocando suas ações em um clube local, a pergunta deste capítulo é: Quais foram as mudanças ocorridas nas tomadas de decisão no Clube Atlético Bragantino após ser transformado em clube-empresa e ser inserido no modelo de clubes articulados em rede, com a compra pela empresa Red Bull?

Formação de redes do futebol: o *multi-club ownership*

A compra de clubes de futebol por multinacionais com interesses de diversas naturezas, sendo o marketing o principal, tornou-se prática recorrente nos últimos anos. O termo “multi-club ownership”²⁹ (MCO) refere-se ao comando que uma organização ou indivíduo possui em mais de um clube de futebol que, dentre suas características principais, está a que tange às mudanças da identidade de uma agremiação (PISANI, 2020). Nesse sentido, o City Football Group, maior corporação privada com atuação exclusiva no futebol, detém 12 clubes de futebol espalhados pelo mundo em seu comando: Manchester City (2008) na Inglaterra, New York City FC (2013) nos Estados Unidos, Melbourne City FC (2014) na Austrália, Yokohama Marinos FC (2014) no Japão, Girona FC (2017) na Espanha, Mumbai City FC (2019) na Índia, Sichuan Jiuniu FC (2019) na China, Montevideo City Torque (2020) no Uruguai, Lommel SK (2020) na Bélgica, ESTAC Troyes (2020) na França, FC Bolívar (2021) na Bolívia e Palermo FC (2022) na Itália. Como podemos observar (ver Mapa 3), os investimentos desse grupo abrangem uma variedade de continentes, sendo a África o único território em que não há clubes sob seu comando. Além disso, são acordos recentes, ocorridos, na maioria, a partir da segunda metade da década de 2010.

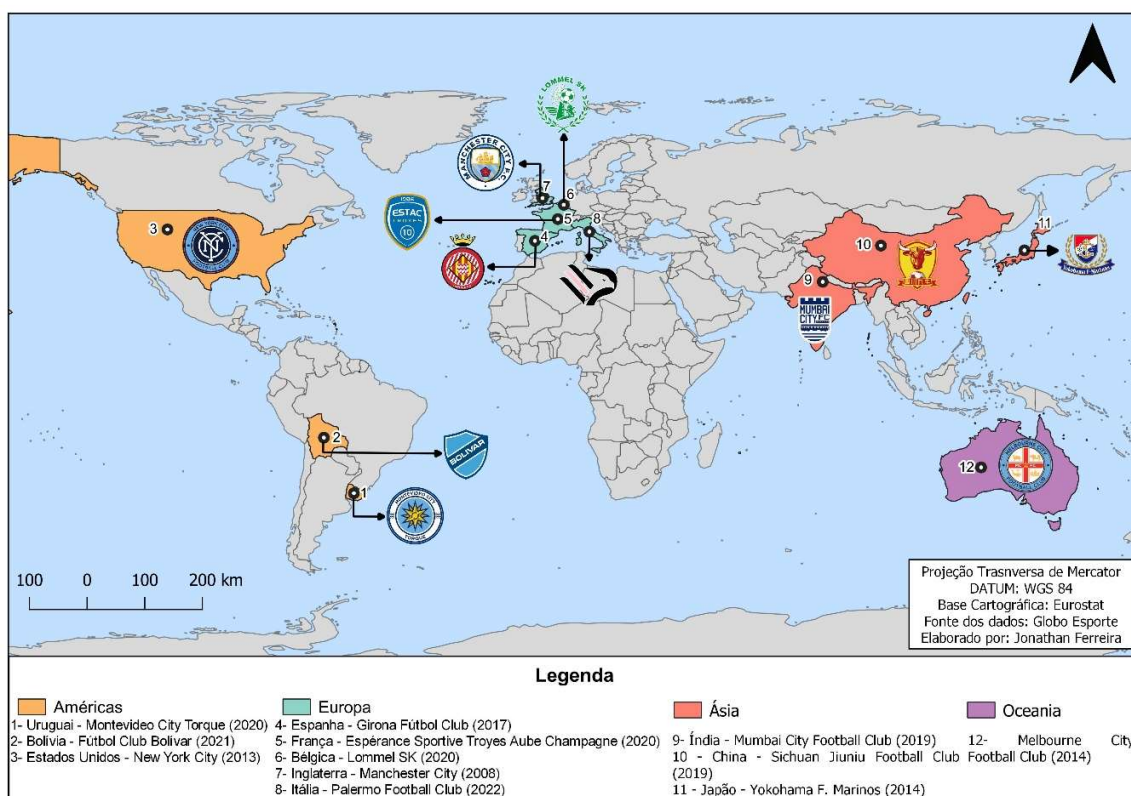
O primeiro modelo de MCO foram os clubes comandados pelo grupo English National Investment Company (ENIC), que tinha participações no Tottenham (Inglaterra), no Rangers (Escócia), no SK Slavia Praga (República Tcheca), no AEKA Atenas (Grécia), no Vicenza Calcio (Itália) e no FC Basel (Suíça) (PISANI, 2020). Outro notório exemplo são os clubes controlados pela empresa Red Bull, sendo eles o Red Bull Salzburg (Áustria) em 2005, RB Leipzig (Alemanha) em 2009, New York Red Bull (Estados Unidos) em 2006, Red Bull

²⁹ Esse termo pode ser traduzido para o português como ‘multipropriedade de clubes’ (MPC), mas não há consenso sobre essa designação (PISANI, 2020).

Brasil (Brasil) em 2007 e Red Bull Bragantino (Brasil) em 2019 (ver Mapa 4). (KENNEDY; KENNEDY, 2016; VIÑAS, 2020).

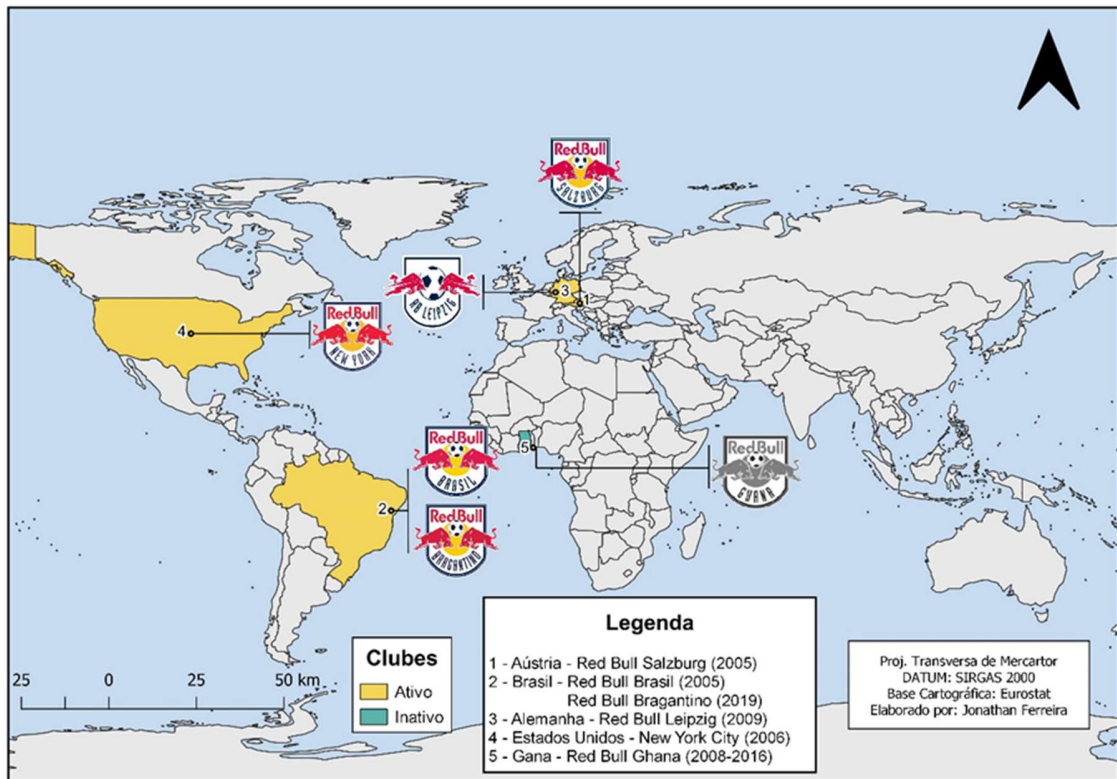
Os maiores exemplos de MCO são os times da Red Bull e do City Football Group, mas cada um tem sua própria forma de atuar. Tanto no caso da aquisição do clube austríaco SV Austria Salzburg (transformado em Fußball Club Red Bull Salzburg) e o alemão SSV Markranstädt (RasenBallsport Leipzig) pela empresa de bebidas energéticas, houve mudanças em relação às cores, nome e escudo tradicionais nos clubes. Essas mudanças provocaram uma enorme movimentação nos torcedores mais organizados, sendo o RB Leipzig considerada a equipe “mais odiada” da Alemanha. (KENNEDY; KENNEDY, 2016; MOTTA, 2020a; VIÑAS, 2020). Dentro do City Football Group, Manchester City, New York City, Melbourne City e Montevideo City Torque possuem identidades do escudo semelhantes, com o mesmo formato e cores (ver Mapa 4).

Mapa 3: Clubes sob o domínio do City Football Group no mundo (2022)



Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Globo Esporte.

Mapa 4: Clubes da Red Bull no mundo (2023)



Fonte: Elaboração do autor, a partir de dados do GloboEsporte.

O grupo City consegue se inserir dentro de dois tipos, o mercado de capitais, pois estão interessados em comprar ações, sendo de pequeno a grande porte, de clubes ao redor do mundo e também no interesse geopolítico, haja visto como se deu o seu nascimento, como relata Pisani (2020, p. 340):

Em 2008, como proprietário do ADUG, o xeique Mansour bin Zayed Al Nahyan dos Emirados Árabes comprou o clube inglês Manchester City. O xeique Mansour, que na época já ocupava o cargo de presidente da equipe de sua cidade natal, Al Jazira Club, viu no clube do noroeste da Inglaterra uma grande oportunidade de expandir seus investimentos em uma das ligas mais ricas do mundo (“City Football Group – Ownership”, n.d.).

O modelo de “multi-club ownership” permitiu o surgimento de ‘verdadeiras multinacionais futebolísticas’ (PISANI, 2020, p. 333). Essa nova configuração “irá permitir aos clubes aumentar sua capacidade de prospectar por talentos, ampliar seu alcance de marca,

potencializar mais a capacidade de gerar renda (PISANI, 2020, p. 334). Dessa forma, os clubes que fazem parte de uma rede, estabelecendo relações entre si, sobretudo concernente às transferências de jogadores. De acordo com Viñas (2020, p. 250):

A compra de um clube em Leipzig [na Alemanha] pela marca [Red Bull] levou o Red Bull Salzburg a ficar sem segundo plano. RB Leipzig se tornou o principal projeto esportivo da empresa, dada a maior importância do futebol alemão (...) A equipe austríaca começou a atuar como subsidiária de treinamento do grupo alemão. Vários de seus melhores jogadores deixaram o clube para chegar a Leipzig (como o atacante internacional austríaco Marcelo Sabitzer, o também zagueiro austríaco Georg Teigl, o atacante peruano Yordy Reyna ou o meia da seleção austríaca Stefan Ilsanker).

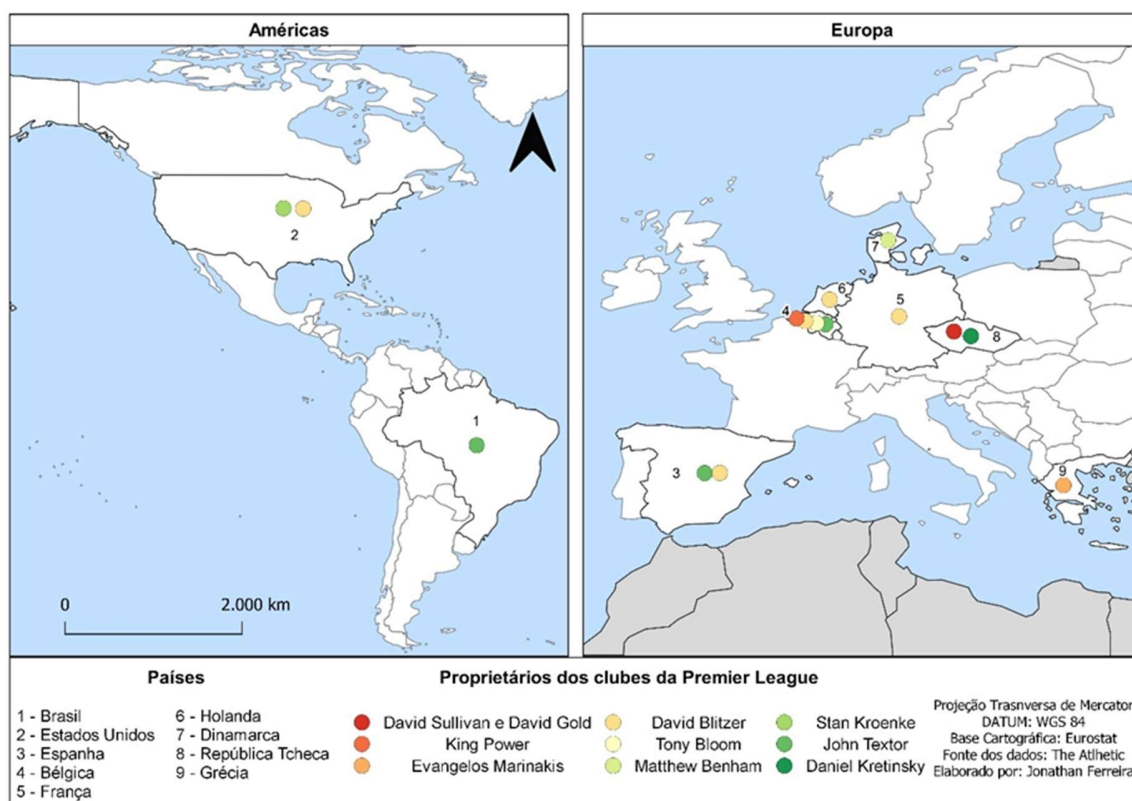
Ao aportar como alternativa frente às crises de sobreacumulação de capital (HARVEY, 2004), em um contexto de surgimento de uma nova racionalidade neoliberal (DARDOT; LAVAL, 2017), os clubes de futebol sofreram mudanças significativas. O alto grau de investimento, segundo Fonseca (2014, p. 148) “tende a massificar e obscurecer as relações de pertencimento desenvolvidas por determinada agremiação, enquanto transforma o clube do lugar em um clube regional, nacional ou internacional”. O modelo de ‘multi-club ownership’ evidencia a ruptura de uma gestão clubística pensada localmente: atualmente “o mundo do futebol assiste ao nascimento de organizações capazes de gozar dos mesmos privilégios que empresas transnacionais têm hoje em dia” (PISANI, 2020, p. 333).

A entrada de investimentos estadunidense no futebol, tem demonstrado como o futebol tem servido às lógicas de acumulação capitalista, aliada à existência de MCO. Com forte tradição em outros esportes como Basquete, Beisebol, Hóquei e “Futebol Americano”, a onda de investimentos no futebol (*soccer*) nos Estados Unidos tem apresentado um bom crescimento tanto em sua liga nacional, a *Major League Soccer* (MLS), quanto nos rendimentos das seleções femininas e masculinas em jogo. Essas variáveis somadas ao fato de que desde 2018 já se sabe que os Estados Unidos, junto com o Canadá e México, vão sediar a Copa do Mundo de 2026, contribui para o interesse do mercado estadunidense.

O capital busca se alocar nos tradicionais mercados do futebol. Países como Bélgica, Espanha, França, Itália e Inglaterra já possuem com clubes controlados por esse tipo de acionista e contam com toda normativa legal necessária para esse tipo de investimento. São nesses territórios em que os investidores estadunidenses encontram maior facilidade para se

difundir. A *English Premier League* (Inglaterra), a maior (em questões financeiras) e mais assistida liga do mundo, conta com dez, dos 20 clubes no total, controlados por capital dos Estados Unidos (SHELDON; SLATER, 2022) (ver Mapa 5).

Mapa 5: Países com clubes pertencentes a rede dos investidores da English Premier League



Fonte: Elaboração própria.

Em 1990, as principais ligas esportivas do Estados Unidos (NBA - National Basketball Association; MLB- Major League Baseball; NHL - National Hockey League; NFL - National Football League) tinham receitas superiores às receitas de todos os times europeus. Atualmente o quadro se reverteu, e o futebol europeu consegue gerar mais receita do que todas as ligas somadas (SCHAERLAECKENS, 2022). Para Stefan Szymanski³⁰, em um depoimento para o jornal *The Ringer* disse que esse movimento se trata de uma bolha

³⁰ Um renomado economista do esporte, professor da Universidade de Michigan, coautor do livro *Soccernomics*, e pesquisador sobre futebol e finanças.

prestes a estourar: “O motivo dessa bolha é o excesso de oferta de equity funds que está levando os investidores a ativos cada vez mais arriscados, porque há um excedente de dinheiro a investir” (SCHAERLAECKENS, 2022, tradução nossa).

O Brasil não fica de fora dessa nova onda, a implementação da lei da Sociedade Anônima do Futebol possibilitou a conversão de vários clubes nesse novo modelo, com a chegada de investidores externos. Em 2022, 90% da SAF do Botafogo foi vendida para a Eagle Holding. O clube do Rio de Janeiro é inserido dentro da rede de clube em que constam o RWD Molenbeek (Bélgica), o Crystal Palace (Inglaterra) e o Lyon (França). Outro clube comprado por investidores com capital sediado nos Estados Unidos é o Vasco da Gama que em setembro de 2022 vendeu 70% de sua SAF para a empresa 777 Partners, que detém em seu portfólio a propriedade do Standard Liège (Bélgica), Red Star (França), Genoa (Itália) e uma participação minoritária no Sevilla (Espanha). No fim de 2022, foi aprovada pelos sócios do EC Bahia a venda de 90% da SAF do clube para o City Football Group (CFG), com investimentos de R\$1 bilhão em 15 anos. Contudo, o país também contou com investimentos pós SAF que se assemelham à estrutura de MCO. Em 2021, a Tara Sports, empresa controlada pelo ex-jogador Ronaldo Nazário, entrou em um acordo para comprar 90% da SAF do Cruzeiro. A empresa também é detentora do Real Valladolid da Espanha, mas o ex-atleta não se pronunciou em expandir a rede de clubes.

Em entrevista concedida para essa pesquisa, João Ricardo Pisani³¹ ressalta que os casos do City Football Group e da empresa Red Bull no futebol são os primeiros a realizarem a organização dos clubes em rede de forma estruturada, com um núcleo central tomando decisões, seja de compra, expansão da marca e transação de jogadores entre as agremiações. Ainda segundo o especialista, por mais que não se encaixe em um exemplo de MCO, podemos considerar o caso da Parmalat como embrionário na utilização do *marketing* e integração de recursos. A relação que a empresa tinha com o Parma (Itália), Palmeiras (São Paulo/SP) e Juventude (Caxias do Sul/RS) era diferente e a companhia fazia o gerenciamento do departamento de futebol desses clubes. Responsável por contratar e gerenciar executivos e

³¹ João Ricardo Pisani é especialista em desenvolvimento de produtos com sólida experiência em empresas de bens de consumo, publicidade e TV. É mestre em Gestão Esportiva pela Universidade de Georgetown nos Estados Unidos, possui MBA pela FGV e é Bacharel em Relações Internacionais pela FAAP. Atualmente é associado e pesquisador da Win The Game, uma joint venture de assessoria para clubes de futebol.

funcionários do clube. No Palmeiras, durante a parceria (1991-2000) foram registradas 50 negociações (GIMENEZ, 1998).

Com o excesso de investimentos, é necessário olhar com atenção quem são os atores responsáveis por, de fato, instaurar um espaço reticular entre os clubes de futebol. John Textor, integrante da Eagle Holding, ao comprar o Lyon declarou que não pretende integrar e compartilhar operações e patrocínios entre seus clubes (LANCE, 2023). Entretanto, é indiscutível a presença massiva desse capital no futebol, já foi constatado 78 conglomerados de MCO, que envolve aproximadamente 200 clubes. Vale destacar que esses números são atualizados de acordo com a entrada de algum investidor na composição societária de um clube-empresa. Dessa forma, essa quantificação é constantemente atualizada e modificada.

De fato, os únicos grupos que podem ser considerados dentro de uma estrutura de multi-propriedade de clubes é o CFG e a Red Bull. Ambos, como já vimos, possuem uma estrutura de sinergia e centralização do comando entre suas equipes. Pessoas ligadas a esse perfil de investimento também lançam questionamentos sobre esse fenômeno. Jordan Gardner, empresário estadunidense, acionista do Dundalk (Irlanda) e do Swansea City (País de Gales), revelou o seguinte:

Talvez eles estejam vendo algo que eu não estou, mas parece mesmo que os atuais players do segmento estão comprando clubes mais por diversão do que por uma premissa estratégica [...]. É discutível se algum grupo geriu de forma bem sucedida um portfólio de *multi-club* para além dos grandes players geopolíticos, como CFG e Red Bull [...]. A realidade é que incrivelmente difícil de gerir bem um único clube, quanto mais múltiplos clubes em várias jurisdições estrangeiras. Para ter uma implementação exitosa do modelo multi-clube, você precisa de uma significativa infraestrutura empresarial para ter certeza que os clubes são geridos de forma eficiente, e mais importante que isso, que interagem perfeitamente com os outros de modo a obter o máximo proveito de todo o conceito” (SLATER, 2022, tradução do autor).

De acordo com Marcelo Teixeira, diretor executivo da base do EC Bahia, cada clube vai ter seu objetivo definido de acordo com os interesses de quem o comanda, no caso do clube-empresa, pode ser qualquer figura como o CEO ou diretor de esporte, ou até mesmo o presidente:

O Brasil, é um dos principais países formadores de atletas no mundo. Então, a partir do momento que você define como presidente a sua política de investir na base, formar atletas, você automaticamente está atraindo o

mercado para olhar os seus jogadores, e hoje o papel do empresário ele não é ligado ao clube, ele é independente totalmente, mas como empresário ele está buscando gerar operações que ele possa ganhar dinheiro, então ele tem o jogador, ele agencia o jogador, num determinado clube e ele está fazendo propaganda desse jogador para clubes lá fora, porque ele quer gerar um negócio onde ele vai ter participação naquele negócio.³²

Dessa forma, ao ser questionado sobre a existência de redes nos negócios do futebol, Teixeira enfatiza que:

Os clubes não agem de maneira proativa no mercado e o mercado é reativo. Você coloca a sua equipe em campo. Se você tem um jogador formado em casa, ou não, você só tem a propriedade do jogador, e ele jogar, tá todo mundo olhando esse jogador. O mercado europeu, o mercado americano, o mercado asiático e vai gerar o desejo de ter aquele jogador. Então, o clube não cria, normalmente, algum tipo de rede, a não ser os clubes que são formados para ir com esse propósito, que é o caso do Red Bull, que tem cinco clubes no mundo. Então ele tem uma rede aí. E do City, onde claramente o objetivo do negócio dele é criar uma rede internacional de transferência de atletas. E para o Grupo City faz muito sentido ele ter um clube no Brasil, porque aqui é o principal fornecedor de matéria prima no mundo³³.

A instauração de uma rede de clubes no futebol é algo muito novo e temos dois grupos que movimentam essa integração, sendo a Red Bull e o City Football Group. Um bom exemplo no Brasil é o da companhia de bebidas energéticas no Brasil, que desde 2007 tem um time no interior de São Paulo e depois comprou o Bragantino em 2019. Esse caso é emblemático por suas nuances e peculiaridades. Dessa maneira, nas seções seguintes, fazemos uma análise do histórico do Clube Atlético Bragantino, permitindo compreender o que levou a empresa Red Bull apostar seu investimento no clube brasileiro, depois de 12 anos com um clube em Campinas.

Clube Atlético Bragantino

Os primeiros times amadores de Bragança Paulista/SP delineiam a história do futebol na cidade e o surgimento do Bragantino. Em 1917 as atividades futebolísticas foram fundadas com o Bragança Futebol Clube, um clube amador. Em 1924 foi fundado o São José Futebol Clube e 1927 o Gynme Club. Não encontrando espaço no time principal do Bragança, alguns

³² TEIXEIRA, Marcelo. [Entrevista]. Entrevistador: Jonathan Ferreira. Rio Claro, 23 jun. 2022.

³³ TEIXEIRA, Marcelo. [Entrevista]. Entrevistador: Jonathan Ferreira. Rio Claro, 23 jun. 2022.

jogadores decidiram se juntar e montar um time, o Clube Atlético Bragantino. Fundado no dia 8 de janeiro de 1928, seu primeiro presidente foi Ismael Leme que ficou no cargo até 1930 (GAZETA BRAGANTINA, 2008). Em 1949, dois anos depois de conquistar o troféu do Campeonato Paulista do Interior, a direção decidiu por profissionalizar o clube e começaram por contratar o técnico José de Andrade, que trouxe outros jogadores consigo.

Até 1959, após profissionalizar as atividades do clube, foram diversas as trocas de presidentes, em um intervalo de 10 anos as cadeiras trocaram nove vezes. A instabilidade cessa até que o recém vereador de Bragança Paulista/SP³⁴ e empresário do setor de transportes, nascido no Líbano e naturalizado brasileiro, Nabi Abi Chedid, ocupa o cargo de presidente. Exercendo a função por 18 anos (1959 – 1977), a entrada de Nabi na presidência inicia a trajetória da família no clube. Em resultado dentro de campo, seu período no comando só foi marcado pelo acesso à primeira divisão do Campeonato Paulista em 1965, sofrendo o descenso no ano seguinte. Nesse ínterim o clube não obteve resultados expressivos, conquistando um título isolado em 1979 da terceira divisão do estadual. Já Nabi Chedid, saindo das posições administrativas do Bragantino em 1977, é eleito Presidente da FPF (1979 – 1981) e alcança a Vice-Presidência da CBF (1986 – 1989) (DAMATO, 1997).

Com a saída de Chedid da presidência, percebe-se mais instabilidades no comando do clube. O Bragança Jornal Diário de 2008 coloca esse período como o de maior dificuldade em conseguir apoio financeiro para a instituição, resultando no intervalo de 1977 até 1988 dez trocas de presidentes. Em 1988, o irmão de Nabi e prefeito de Bragança Paulista/SP, Jesus Chedid, ocupa o cargo de Presidente do Bragantino. Na época, outro membro da família ocupou funções no clube, Marco Antônio Chedid³⁵ atuava como diretor de esportes. Logo no mesmo ano, o clube conquistou o Campeonato Paulista da Segunda Divisão. Em 1989 o clube contrata o então jovem treinador Vanderlei Luxemburgo que consegue sagrar-se Campeão da Série B do campeonato nacional (ver Figura 4) e no ano seguinte campeão do Campeonato Paulista Série A (BRAGANÇA JORNAL DIÁRIO, 2008). Os resultados dentro de campo levaram ao reconhecimento nacional do técnico e alguns jogadores tais como Mauro Silva, volante campeão pela Copa do Mundo de 1994 com a seleção brasileira, o lateral Gil Baiano

³⁴ Em 1962 Nabi Abi Chedid é eleito Deputado Estadual, ficando na posição até 2002. Dessa maneira, a vida política do dirigente é relacionada com o uso do Clube Atlético Bragantino como alavanca política (DAMATO, 1997).

³⁵ Filho de Nabi.

que conquistou duas bolas de prata em 1990 e 1991 e o centroavante Silvio que defendeu a seleção brasileira vice-campeã da Copa América em 1991 (ver figura 5). Com o sucesso do

Figura 4: Time do Bragantino campeão do Campeonato Brasileiro Série B de 1989



Fonte: Bragança Jornal Diário (2008).

escrete, em 1991 o técnico Carlos Alberto Parreira conquistou o vice-campeonato do certame nacional.

A década de 1990 foi marcada como o apogeu do clube interiorano de Bragança, devida as conquistas inéditas e seu alcance nacional. Os reflexos dentro de campo no início da década contribuíram para fortalecer os laços da família com o clube, Jesus Chedid chegou a falar ao Bragança Jornal Diário (1990 apud GAZETA BRAGANTINA, 2008) os preceitos para administração: “visão empresarial, objetivos pré-determinados, projeto claro e bem definido. Este é o tripé em que se estruturou o C.A.B. para se tornar atualmente um dos dois melhores times de futebol paulista e um clube em plena ascensão”. Em 1992 a equipe disputou pela primeira vez a Copa Conmebol, que reúne clubes da América Latina e é considerada com a antecessora da Copa Sul-Americana, disputada atualmente. Entretanto, as glórias se findam logo no início daquela década, em 1995 o clube é rebaixado do campeonato estadual

e no ano seguinte descende para a Série B do Campeonato Brasileiro³⁶. No lado político do clube, em 1996 Jesus Chedid deixa o cargo de presidente e após um ano seu irmão Marco Antônio Chedid assume a cadeira.

Figura 5: Elenco do Bragantino campeão Inédito do Campeonato Paulista.



Fonte: Bragança Jornal Diário (2008).

O fim da década de 1990 é marcada pelo declínio do Bragantino, um contraste com as grandes conquistas do início da década. A entrada do novo presidente em 1998 também é início de uma longa crise financeira. O clube é colocado como falido, com suas dívidas girando em torno de R\$ 2.000.000,00 no ano de 2001 (maioria delas por pendências trabalhistas³⁷) e o elenco profissional se resumindo a oito atletas. Nos bastidores, os telefones e energia foram cortados e a renda dos jogos disputados foram confiscados pela FPF desde 1998 (PINHEIRO; LIMA, 2001). Com o intuito de voltar à elite do futebol brasileiro, os dirigentes

³⁶ Por conta da decisão judicial em favor do Fluminense, que fez com que o campeonato não tivesse rebaixamentos, o Bragantino só foi disputa a Série B em 1998.

³⁷ Em 2000 é noticiado o atraso no pagamento de dois meses do salário dos jogadores, com uma folha mensal de R\$70.000,00. (SOARES, 2000).

chegaram a um acordo³⁸ com o clube dirigido por Eurico Miranda, colega de Nabi Chedid na câmara dos deputados. O trato consistiu no empréstimo de 15 jogadores e comissão técnica do Vasco da Gama para o Clube Atlético Bragantino.

Não surtiu efeito, a crise é agravada com a queda para a Série C do Campeonato Brasileiro em 2002 e o acordo termina em 2003 com reclamações da infraestrutura do Bragantino pelos jogadores do Vasco (PINHEIRO, 2002; O ESTADO DE SÃO PAULO, 2002; LANCE, 2003). Por essa parceria, o clube foi alvo de investigações pelo Ministério Público de Bragança Paulista com base na “Lei da Moralização do Futebol” (ex – MP79) que alterou normas na Lei Pelé, exigindo transparência dos diretores esportivos. A instituição foi acusada de não cumprir com as contas do clube e de falta de transparência na parceria com o Vasco da Gama (PINHEIRO, 2003).

O cenário calamitoso do clube no início do século XXI é recheada de tensões políticas externas e internas. Com a morte do Hafiz Abi Chedid, pai de Jesus e Nabi, os conflitos em torno das empresas de transporte da família começaram a florescer. Romperam-se comercialmente em 1990 e cinco mais tarde se separaram politicamente. Há duas versões para o embate político, a primeira é que Jesus Chedid não aceitou a decisão de Marco Chedid em renunciar seu cargo de diretor do Bragantino para ser presidente da Ponte Preta em Campinas/SP. A outra é que nas eleições de 1994, o filho de Jesus Chedid iria se candidatar a Deputado Federal, mas Marco se candidatou em seu lugar (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 2000). Com a família rachada, o então presidente do Bragantino em 2002, Marco Chedid declarou que as graves crises que o clube estava passando era resultado das divergências políticas entre Jesus e Nabi. E que o primeiro era o principal culpado, por ser prefeito de Bragança Paulista/SP, mas não ajudar o clube: “Como outros times do interior, não temos apoio do poder público” (PINHEIRO, 2002).

Maus resultados na gestão administrativa e dentro de campo, o Bragantino permaneceu em crise até 2005, quando reconquistou o acesso para a primeira divisão do Campeonato Paulista. Em 2007, acreditavam que o “Time atual está melhor que o de 1990” (OHATA e COBOS, 2007), sobretudo pelo fato que não contavam mais com o apoio municipal³⁹.

³⁸ A parceria entre Vasco e Bragantino ficou conhecida como Bragalhau em alusão ao tradicional prato culinário português.

³⁹ Apesar da briga política entre a família Chedid afastar o clube da prefeitura de Bragança, Jesus Chedid foi cassado do cargo 2005 por irregularidades na campanha eleitoral.

Mesmo com o sucesso, Marco Chedid não tinha projetos de manter os jogadores para as próximas competições e os venderia caso tivessem ofertas e reforçou que “o papel do time pequeno é fazer jogador para os grandes” (OHATA e COBOS, 2007). O time conseguiu se estabelecer por dez anos na elite do estadual e nove anos na Série B do Brasileiro e teve descensos e acessos até 2019.

Dada a trajetória do clube, com altos e baixos, passando por títulos de grande expressão e alvo de investigações do Ministério Público, por que a Red Bull decidiu investir nele? Famoso pelas glórias da década de 1990, o Bragantino é símbolo da ligação entre esporte e política e foi historicamente ligado a uma estrutura que se assemelha aos velhos regionalismos (VAINER, 1993). Essas rugosidades (SANTOS, M., 2017) do clube foi decisivo para sua aliança com a empresa global.

Metamorfoses da Red Bull no território brasileiro

A Red Bull GmbH é uma corporação do setor de bebidas energéticas fundada em 1984 pelo empresário Dietrich Mateschitz. A empresa vem de um longo processo de investimento nos esportes como meio de propaganda. Ela é patrocinadora de equipes da Fórmula 1 (Red Bull Racing em 2004 e Toro Rosso em 2005), uma equipe de hóquei (EC Red Bull Salzburg sob seu controle desde 2005), corrida aérea (Red Bull Air Race desde 2003) e cinco equipes de futebol, sendo elas Red Bull Salzburg (Áustria) em 2005, RB Leipzig (Alemanha) em 2009, New York Red Bull (Estados Unidos) em 2006, Red Bull Brasil (Brasil) em 2007 e Red Bull Bragantino (Brasil) em 2019 (ver Mapa 4). (KENNEDY; KENNEDY, 2016; VIÑAS, 2020).

Em janeiro de 2007, a empresa de bebidas energéticas iniciou os investimentos no Brasil e sua primeira tentativa foi estabelecer uma parceria com o Esporte Clube Juventude, da cidade de Caxias do Sul/RS. Empolgados com a aproximação entre a empresa global e o clube, a imprensa local tratou as negociações como um “*Namoro Sério*” (ver Figura 7). Já outra notícia do Pioneiro de 19 de janeiro de 2007 (ver Figura 6), as negociações já eram consideradas “*Quase casamento*” e especulavam sobre os valores. Estimavam-se que no primeiro ano de contrato o clube teria R\$39 milhões de aporte financeiro (três vezes maiores

que o orçamento anual em 2006) e cifras maiores que o investimento da Parmalat no Palmeiras, isso seria mais da metade do que a receita do Sport Club Internacional (R\$68 milhões), campeão mundial na época (SERAFINI, 2007).

A escolha pelo clube de Caxias era pelo seu resultado dentro de campo (13 anos disputando a Série A naquele período) e seu histórico com a parceria com a empresa de laticínios Parmalat. Como resultado, a empresa trocava o nome para Red Bull Juventude (ver Figura 4), passaria a controlar todo departamento de futebol do clube e o fornecedor de materiais esportivos seria a Adidas (Figura 8). Apesar de manter as cores clássicas alviverde do clube, a proposta da Red Bull era de reformular o Estádio Alfredo Jaconi, que deveria contar com estruturas modernas de padrão FIFA e europeu.

Figura 6: Manchete do Jornal Pioneiro em 19 de janeiro de 2007



Fonte: Arquivo Histórico Municipal João Spadari Adami (Caxias do Sul-RS)

Figura 7: Reportagem de 18 de janeiro de 2007 no jornal Pioneiro de Caxias do Sul/RS.

Namoro a sério

Comitiva de empresários passa dia em vistoria pelas instalações do clube

GABRIEL DE AGUIAR IZIDORO
gabriel.izidoro@jornalpioneiro.com.br

Caxias do Sul — O Juventude viveu ontem um dia cinematográfico — com despistes, suspense, carros de luxo e homens de preto fazendo a segurança. Tudo para que um grupo de aproximadamente oito pessoas — designadas por dirigentes como “investidores” — vistoriasse as instalações do clube na cidade.

Pela manhã, a assessoria de imprensa alviverde comunicou que a atividade programada para o Centro de Treinamentos estaria cancelada. Com o noticiário proporcionado aos torcedores fora do caminho, o trabalho foi realizado no mesmo local, porém

a delegação de empresários pôde vistoriar a sede campestre livre da necessidade de expor sua identidade ou propósitos à papada por meio dos repórteres.

Torcedores, funcionários e até jogadores acompanharam a movimentação com expectativa

À tarde, no entanto, tornou-se impossível esconder o sol com a peneira. O Alfredo Jaconi estava repleto de jornalistas, funcionários, torcedores e jogadores quando

quatro seguranças trajando preto e com porte aproximado ao do ex-zagueiro vasco Odvan surgiram abrindo caminho para uma van com placas de Porto Alegre e todos os vidros, exceto o pábrisa dianteiro, cobertos por películas. Na traseira, o timbre da empresa prestadora do serviço e o rótulo “transporte para executivos”.

O veículo postou-se estrategicamente diante da porta que conduz à secretaria e dali, ao salão nobre Walter Dal Zotto. De dentro da van saíram rapidamente cerca de oito empresários, acompanhados do presidente Igua-temy Ferreira Filho, o vice executivo e de futebol Carlos Maitelli, o vice de patrimônio Milton Scola e o presi-

Volê acredita que o acerto de uma parceria milionária entre o Juventude e uma grande empresa multinacional:

a) Está no papo, literalmente
b) Só falta definir os detalhes
c) Vai demorar mais um pouco
d) Enfrenta grandes dificuldades
e) Não passa de um sonho

Vote em
www.pioneiro.cicrb.com.br

clic **bas**

dente do Conselho Deliberativo Ivo Dall’Agnol. Por último na fila, o empresário Gilmar Veloz.

Encarregado de intermediar a parceria milionária entre o Juventude e uma grande multinacional.

Sigilo e forte aparato de segurança

A visita do grupo de investidores ao Alfredo Jaconi durou cerca de meia hora, a partir das 17h25min. No pátio do clube, funcionários paralisados com as mãos sob o queixo esticavam o pescoço na tentativa de enxergar a movimentação da comitiva pelas alas internas do estádio. Especulações de toda ordem. Jogadores curiosos, querendo saber o motivo de tamanha comção.

Naquele momento, apenas alguns treinavam física-

mente no gramado. Outros permaneciam na fisioterapia e o técnico Ivo Wortmann já havia até se retirado.

Espremidos na grade que separa estacionamento interno e lancheria, um aglomerado de aproximadamente 20 torcedores sorria, cochichava e, ao mesmo tempo, esforçava-se na tentativa de escutar alguma informação dispersa.

Para completar, repórteres de rádio, jornal, câmeras fotográfica e de televisão registravam as imagens da se-

gurança dos empresários sendo acionada por uma coordenadora de equipe via rádio. Sincronizadamente posicionaram-se um Toyota Corolla XEi prata e um Astra preto, ambos impecavelmente limpos, à frente e atrás da van, respectivamente. Todos acionaram seus motores.

Logo, abriu-se a porta da secretaria e o grupo de vistoria deslocou-se rapidamente para o interior do transporte, novamente acompanhados pelos dirigentes e o empresá-

rio Gilmar Veloz. Os seguranças formaram uma espécie de muralha humana, na tentativa de impedir as fotos que, minutos antes, solicitara-se polidamente que não fossem realizadas.

Sem falar oficialmente com a imprensa, a delegação cerrou as portas dos veículos e deixou o Jaconi sob o chamativo aparato de segurança. Para trás ficaram os torcedores agarrados às grades com um brilho no olhar.

— Será que é? Será que é?

Fonte: Arquivo Histórico Municipal João Spadari Adami (Caxias do Sul-RS).

Figura 8: Reportagem no Jornal Pioneiro com dossiê sobre a Red Bull à direita

26 SEXTA-FEIRA, 19 DE JANEIRO DE 2007 PIONEIRO ESPORTES Editor: Márcio Serafini • 3218.1252 Editor-assistente: Daniel Angeli • 3218.1346 esportes@jornalpioneiro.com.br

Juventude / Quase casamento

Red Bull decola

Parceria de 10 anos só depende do Conselho Deliberativo, diz empresário

MÁRCIO SERAFINI
marcio.serafini@jornalpioneiro.com.br

Caxias do Sul — A parceria de 10 anos que promete mudar a história do Juventude está prestes a ser concretizada. Responsável pela aproximação entre o clube caxiense e a Red Bull, o empresário Gilmar Veloz garante que a fabricante de bebidas energéticas austríaca já tomou sua decisão. Basta agora o Juventude, submetido a uma auditoria nos últimos dias, aceitar as condições. Entre elas, a participação efetiva da empresa na gestão do clube e a mudança do nome para Red Bull Juventude.

— Depende do Conselho Deliberativo do Juventude aprovar as condições do acordo — afirma Veloz, procurador de ídolos como o técnico Felipão, da seleção portuguesa, e do volante Emerson, do Real Madrid.

A maior prova de que a Red Bull já escolheu sua porta de entrada no futebol brasileiro ocorreu na quarta-feira. Um helicóptero trouxe a Caxias o principal executivo da empresa no mundo, Dani Bahr, acompanhado de outros dirigentes.

Na hierarquia da empresa austríaca, acima dele está apenas o dono e fundador, Dietrich Mateschitz, 317ª pessoa mais rica do mundo em 2006 segundo a revista especializada Forbes.

Para se ter uma idéia do que a visita representa, quando houve o acordo com a Parmalat, em 1993, nenhum executivo deste porte esteve em Caxias. Quem veio à cidade foi o então gerente de esportes da multinacional, José Carlos Brunoro.

— Os executivos não iriam a Caxias se não tivessem escolhido o Juventude, um clube preparado para receber uma parceria — resume Veloz.

— A presença do CEO (principal executivo) em Caxias é impressionante. Mostra a força e o prestígio do clube — destaca o ex-presidente e atual vice de patrimônio, Milton Scola.

Mais um indicio forte ocorreu ontem. O português Luiz Vicente acompanhava atento, sem dar entrevistas, o trabalho do Juventude no Centro de Treinamentos. Ele é um dos dois consultores de futebol da Red Bull para a Europa. O outro é Franz Beckenbauer.

Principal mudança seria a adoção do nome Red Bull Juventude

Investimento é sigilo

Nem Gilmar Veloz, nem Juventude, admitem revelar cifras. Especula-se que no primeiro ano de contrato os valores serão pelo menos três vezes maiores do que o orçamento anual do Ju em 2006 (R\$ 13 milhões). Para se ter uma idéia, o orçamento anual do Inter, campeão mundial, é de R\$ 68 milhões.

O aporte de recursos da Red Bull será muito superior ao da Parmalat. Quando o Juventude conquistou a Copa do Brasil, em 1999, a multinacional italiana pagava R\$ 120 mil mensais do clube (ou R\$ 1,440 milhão), além de ceder jogadores.

Ontem, a Rádio Caxias revelou que o investimento chegaria a 23 milhões de euros por ano — cerca de R\$ 64 milhões. Questionado pelo Pioneiro, um dirigente reagiu:

— Isso é coisa para o Real Madrid. Não criem falsa expectativa! Verdade ou despede?

Cores mantidas

Um tema que poderia criar polêmica não deve ser empecilho para a assinatura da parceria. A Red Bull não estaria impondo mudanças nas cores verde e branco que acompanham o Juventude desde sua fundação, em 1913. As alterações mais visíveis, além do nome, devem ocorrer no Estádio Alfredo Jaconi, que ganharia um padrão europeu.

Material esportivo

Os problemas que cercaram o fornecimento de material esportivo no ano passado estão com os dias contados. Com a chegada da Red Bull, o uniforme alverde será da Adidas.

Quem é o parceiro que dá asas

- A Red Bull é uma multinacional produtora de bebidas energéticas fundada em 1987 pelo austríaco Dietrich Mateschitz, que levou 10 anos para concluir o curso superior de administração de empresas.
- O negócio começou com apenas dois sócios e um aporte de 500 mil dólares cada.

21 bilhões de euros

é o faturamento anual da Red Bull

- Todo ano, são vendidos 3 bilhões de latas de Red Bull em 130 países.
- Até hoje, o energético é o único produto no portfólio da empresa. Sua fórmula não está protegida por patentes e todas as grandes companhias de bebidas do mundo, entre elas a própria Coca-Cola, lançaram concorrentes, sem no entanto sequer ameaçar a hegemonia da Red Bull.
- Especialistas acreditam que a força da companhia reside no marketing agressivo, inovador e surpreendente, voltado a consumidores abaixo dos 25 anos.
- A Red Bull reserva cerca de 35% de seu faturamento anual para investimentos em marketing — no que se incluem os esportes.
- No Brasil, são consumidas 50 milhões de latas a cada ano e a taxa de crescimento atinge 30% em 2005.
- Em todo o planeta a Red Bull emprega apenas 3,1 mil funcionários. Para se ter uma idéia, em suas operações ao redor do mundo, as coxensenses Randon e Maropolém cerca de 7 mil e 10 mil contratados, respectivamente.

Red Bull nos esportes

- A empresa detém o controle de duas equipes de futebol (por enquanto). Uma nos Estados Unidos, o New York Red Bulls, e outra na Áustria, o Red Bull Salzburg.
- Há ainda uma equipe de Fórmula 1, a Red Bull, e uma de hóquei no gelo, a Red Bull Salzburg, que vem liderando o campeonato nacional da Áustria.
- O clube novo-iorquino foi adquirido pela Red Bull em 9 de abril de 2006. Três dias depois da compra do Salzburg e cerca de um mês antes de iniciar a aproximação entre o empresário Gilmar Veloz e o Juventude. O técnico é Bruce Arena, comandante da seleção norte-americana na última Copa do Mundo e amigo pessoal de Ivó Wortmann.
- Fundado em 13 de setembro de 1933 como SV Casino Salzburg, o clube austríaco foi vice-campeão nacional na mesma temporada em que passou ao controle da Red Bull.
- Desde o ano passado, já se integraram ao grupo do Salzburg pelo menos três nomes que disputaram a última Copa do Mundo: o meia croata Kovac, o zagueiro japonês Miyamoto e o lateral-esquerdo brasileiro naturalizado japonês Alessandro Santos. A mais recente contratação da equipe foi o meia carioca Morais, destaque do Vasco no último Brasileiro e que atua em posição carente de opções no Juventude.
- O atual treinador do time é o alemão Lothar Matthäus, que assinou o Salzburg após uma passagem relâmpago pelo Atlético-PR no começo do ano passado. O diretor de futebol é o italiano Giovanni Trapattoni.

Colaborou Gabriel Insua



Luiz Vicente assistiu ao treino de ontem ao lado de Iguatemy

Cautela e canja de galinha

Os dirigentes do Juventude mantêm o discurso cauteloso. Mesmo assim, um avanço pôde ser percebido na resposta do presidente Iguatemy Ferreira Filho, que pela primeira vez desde o início das negociações, em abril, admitiu claramente a possibilidade de acordo.

— Demos um grande passo. A Red Bull está entrando no futebol brasileiro e tem interesse no Juventude.

Por que o Juventude

Em 1993, a Parmalat. Agora, a Red Bull. Por que o não cai duas vezes no mesmo lugar?

Na verdade, uma coisa está ligada diretamente à outra. A organização e estrutura do clube, sua presença há 13 anos na Série A do Campeonato Brasileiro e a dívida aceitável (quase R\$ 18 milhões) se comparada à de outros clubes do país pesaram na escolha.

Além disso, ao escolher um clube de porte médio a empresa se livra das pressões que cercam grandes times, como Corinthians ou Flamengo.

O sucesso da co-gestão de sete anos com outra multinacional estruturou e credenciou o Juventude. Entre 1993 e 2000, o clube caxiense ascendeu à elite do futebol brasileiro, ganhou os títulos gaúcho e da Copa do Brasil, reformou o Estádio Alfredo Jaconi e iniciou a construção de um Centro de Treinamento.

Fonte: Arquivo Histórico Municipal João Spadari Adami (Caxias do Sul-RS).

Figura 9: Crônica esportiva sobre a iminente negociação



Fonte: Arquivo Histórico Municipal João Spadari Adami (Caxias do Sul-RS).

A crônica esportiva e os dirigentes viam o acordo como algo necessário para a sobrevivência e glória do clube. Se consolidasse a parceria, o torcedor ficaria tranquilo, pois seria um “time de ponta” (ver Figura 7). A ideia de oposição ao iminente contrato era vista como conservadora, pois com a entrada do investimento e a filosofia da empresa Red Bull, o Juventude daria um salto em sua história. O clube agora era alvo de um grande investimento, diferente do que havia sido sua parceria com a Parmalat, como destacamos no capítulo anterior. Acreditava-se, pela alta atenção da mídia local, que se tratava de uma mudança para tipologia de clube-empresa, sobretudo pela trajetória da Red Bull no Brasil.

Em textos do caderno de esportes da mídia, percebe-se o “escopo ideológico”⁴⁰ (SANTOS, I., 2022) da transformação de um clube em empresa. Trata-se de pautas que são

⁴⁰ Vale destacar que em sua tese, Irlan Simões (2022) faz um detalhamento de cada ponto desse escopo ideológico e traz alguns fatos para compreender a realidade. O nosso objetivo aqui é entendê-lo, para analisar a realidade brasileira, sobretudo utilizando de exemplo caso do Red Bull Bragantino.

defendidas para justificar a concepção do clube-empresa, como: 1) *A eficiência corporativa*, que responsabiliza formato de associação civil sem fins lucrativos pelos problemas administrativos e financeiros do clube; 2) *Racionalidade do mercado* sendo a salvação para os problemas antigos com soluções baseadas na razão e não na emoção; 3) Facilidade na *atração de investimentos*, facilitando a entrada de empresas globais; 4) *Liberdade Política* um clube que é livre de corrupções ou ações enviesadas por ideologias políticas; 5) Por toda seriedade e alto rigor de cumprimento das ordens, as empresas teriam *transparência e governança* com seus balanços financeiros e resultados; 6) *Ganho de competitividade* acredita-se na fórmula que maior investimento financeiro, maior o resultado dentro de campo; 7) *Reversão da exportação de atletas* ou seja, adoção de um clube-empresa modificaria a divisão internacional do trabalho do futebol e o clube, mesmo localizado em países da periferia da bola, conseguiria segurar seus jogadores e valoriza-los; 8) *Respeito aos clientes* assegurando ao torcedor o resultado positivo.

Figura 10: Discurso em defesa de “mudanças necessárias”



Fonte: Arquivo Histórico Municipal João Spadari Adami (Caxias do Sul-RS).

A parceria entre a empresa Metalcorte e o Sociedade Esportiva e Recreativa Caxias do Sul, aumentou o afã por parte dos dirigentes para que o negócio se concretizasse. Entretanto, após quase um ano de conversas, a iminente parceria chega ao fim sem resultado efetivo e gerou frustrações por parte da diretoria alviverde. Após seis anos, em 2013, o Vice-

Presidente do clube relatou que houve um imbróglio por parte da empresa: “Na verdade, toda negociação foi feita com o Juventude e a Red Bull da Áustria, e não passou pelo crivo da Red Bull do Brasil” (RIGON, 2013). Outros fatores que podem ter determinado a não concretização da parceria é a resistência da torcida do Juventude. Não obstante, a Red Bull contém as cores semelhantes de seu arquirrival, o Sociedade Esportiva e Recreativa Caxias do Sul.

Após esse episódio, o consultor em compra de clubes de futebol, Rodolfo Kussarev⁴¹, que já trabalhava para a Red Bull desde 2005, foi chamado novamente para analisar o caso descartado do Juventude. De acordo com o profissional, após a frustração com o clube:

Passamos para a terceira consultoria e eu disse "eu sugiro que vocês comprem um time". Colocamos na mesa três opções na época, que era o Nacional, o União de Araras e o Guaratinguetá. Quando você é consultor, tem uma questão: você não tem poder sobre decisão. Você faz a consultoria, quem decide é o dono do dinheiro. E eles queriam montar o time num lugar "cool", como o Sul da Bahia, litoral de Santa Catarina ou Rio de Janeiro. Eu falei "meu, vocês querem um negócio sério, ou vocês querem ficar brincando?" Tem que ser em São Paulo. Então por isso a gente conduziu para isso. E, no final das contas, eles não quiseram nenhum desses três clubes, cada um por uma situação. União de Araras tinha uma série de passivos que era complicado e estava caro e o Guaratinguetá eles achavam que a cidade não tinha suporte para poder ter um clube grande no futuro, que era essa intenção em dez anos. E aí decidi se por montar o time do zero. A decisão inicial era por Vinhedo e a equipe de consultoria conduziu para Campinas, porque era a única cidade próxima que daria condição para esse clube que quer desenvolver e se desenvolver ao longo dos anos⁴².

A decisão de criar um clube do zero não foi dada a partir de um projeto, mas arriscar um investimento no futebol brasileiro. O exemplo da Red Bull é interessante, pois foge do perfil dos clubes-empresas ativos no estado de São Paulo em 2021. A maioria dos clubes dessa tipologia jurídica eram de políticos locais, de famílias, ou ex-jogadores. Dos 37 clubes-empresa paulistas, 25 tinham pessoas físicas em seu controle acionário. São poucos os clubes que comportam capitais estrangeiros, sendo eles: o Monte Alegre Futebol, Futebol Clube

⁴¹ Rodolfo Kussarev é formado em Geografia pela PUC de São Paulo e em Publicidade pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) e possui mestrado em Comunicação em Marketing. Atualmente é Consultor de Gestão e Investimento em Futebol. Além disso, Kussarev trabalhou, a partir da empresa Convocados, para o Esporte Clube Bahia em uma consultoria para virar SAF e delimitar o perfil do investidor desejado.

⁴² KUSSAREV, Rodolfo. **[Entrevista]**. Entrevistador: Jonathan Ferreira. Rio Claro, 12 mai. 2022.

Primeira Camisa, Desportivo Brasil, Osasco Futebol SKA, Ibrachina FC, Red Bull Brasil e Red Bull Bragantino. Esses clubes têm como acionista pessoas físicas e jurídicas de países como Japão, China, Alemanha e Canadá.

Dentro da análise do capital social dessa tipologia jurídica de clubes, somente o Red Bull Bragantino havia dinheiro suficiente para se manter saudável, disputando campeonatos e pagando jogadores (FERREIRA; MOTTA, 2021). Entretanto, mesmo sendo um alto investimento e fugir à regra dos clubes-empresa tradicionais, a Red Bull passou por diversas mudanças territoriais. Rodolfo Kussarev, ex-presidente do Red Bull Brasil de 2007 a 2013, fala sobre esse período. De acordo com o ex-dirigente, não estava nos planos do clube “entrar nessa onda” de mudar de cidade e enfatiza o motivo de ter escolhido Campinas/SP como sede do clube:

A nossa ideia quando a gente conduziu para Campinas foi aproveitar a má fase dos clubes de lá. E aí, aliás, tem até um input aqui que vale a pena: o Guarani nunca teve dono, a Ponte Preta tinha dono. No tempo que a Ponte Preta teve dono ela sempre teve uma gestão melhor. Ponte Preta durante vários anos foi muito superior ao Guarani, a primeira divisão do Brasil, etc. e tal. Depois ela decaiu um pouco, mas enfim, a gente acreditava que uma cidade daquele tamanho comportava (e ainda acredito, mesmo dividindo Campinas por três é mais que Bragança, então não precisa entrar nesse mérito). - E, aliás, Bragança é do tamanho de Guaratinguetá. Então, tudo aquilo atrás que não foi feito, foi feito depois - Mas assim um clube, sendo feito do zero, é um clube sem alma. Esse é o problema. E aí para nós tinha uma coisa que era ponto pacífico, que era assim "a gente não pode mudar de cidade" tanto é que a gente botou a bandeira de Campinas no uniforme e tudo. Por quê? Porque todos os clubes empresa de São Paulo tinham mudado de cidade. O Guaratinguetá foi para Americana, o Barueri foi para Presidente Prudente⁴³.

O clube da companhia de bebidas demorou oito anos para chegar na principal divisão estadual em São Paulo, conquistando acessos seguidos. Além disso, disputou o campeonato brasileiro Série D (2015 e 2017) e a Copa do Brasil em 2016. Após esse período, até 2019 o clube não obteve resultados expressivos, sendo considerado o campeão estadual do interior nesse ano, mas sem disputar uma competição nacional. A ausência de competições de alto porte e de torcedor, motivou o descontentamento do investidor com o clube.

⁴³ KUSSAREV, Rodolfo. [Entrevista]. Entrevistador: Jonathan Ferreira. Rio Claro, 12 mai. 2022.

Em 2019, a Red Bull entrou em um acordo estabelecido nas cifras de R\$45 milhões com o Clube Atlético Bragantino. A imprensa esportiva noticiou como uma oportunidade da empresa em alçar uma vaga na segunda divisão dos certames nacionais, uma vez que o clube comprado disputava o campeonato da Série B (SABINO, 2019). Vale lembrar que o clube Red Bull Brasil continuou existindo e disputando campeonatos⁴⁴. A decisão de criar um clube novo em 2007 não rendeu o esperado e o trecho da entrevista com Rodolfo Kussarev abaixo, deixa nítido os problemas de ter um clube criado do zero e sem torcida.

Para mim é desconstruir tudo o que foi construído durante anos. É um desperdício de dinheiro, de gente, de esforço gigantesco para com uma comunidade que não vale a pena nem comentar. Mas eu vou dizer o que ficou para mim disso é o seguinte: a gente tem aqui alguns clubes que temos trabalhado e eu tenho procurado trabalhar em clubes que têm alma, porque esses clubes sem alma para mim, deu. Não dá mais. Eu quero trabalhar com o clube que tem torcida, que tem história, que tem alma, que tem a sala da parede um monte de foto de jogador, etc. e tal. (De caras com glórias passadas etc. e tal.) talvez tenha isso que tenha sido tentado ser comprado pela Red Bull ao comprar o Bragantino. Então, você compra uma história, você compra alguma coisa, você compra um pouco de alma, então isso na hora de você mudar... Eu acho que deve ter sido levado em consideração, seja o Bragantino, seja qualquer outro. Porque só foi o Bragantino por uma questão de oportunidade. Não foi nada muito pensado. Mas, enfim, me perguntou especificamente sobre a questão de não ter torcida, ou ter que construir uma torcida do zero. Era, era muito, era muito, muito ruim. Você ter um estádio sempre vazio, tanto é que. Permitia que a gente fizesse algumas coisas. Então, quando você fazia jogo contra time grande, era uma festa. Fazer o gol contra a própria Ponte Preta, contra o Guarani, a gente poderia receber o torcedor do Guarani com dignidade no estádio da Ponte Preta. Foi a primeira vez em 100 anos que eles tiveram esse prazer. Então assim, por outro lado, tem essa parte que é muito legal. Mas o fato de não ter torcida é essa ... É um clube quando muito novo, um clube nasce sem alma⁴⁵.

Disputando o campeonato paulista no primeiro semestre de 2019 o clube Red Bull Brasil (o primeiro clube da empresa global no Brasil) obteve uma média mensal de 2.875 pagantes em jogos que mandou em Campinas. No entanto, enquanto Red Bull Bragantino, jogando a Série B do mesmo ano, teve média de público de 6.074 pessoas (SABINO, 2019).

⁴⁴ Em 2020 a Red Bull Brasil, considerada a equipe B da empresa global no país, teve que ser rebaixada do campeonato paulista Série A1 para não haver clubes controlados pelo mesmo dono disputando o mesmo campeonato.

⁴⁵ KUSSAREV, Rodolfo. **[Entrevista]**. Entrevistador: Jonathan Ferreira. Rio Claro, 12 mai. 2022.

Dessa forma, percebemos como a questão do público torcedor ganha destaque na decisão de comprar o clube. De acordo com Thiago Scuro, atual CEO do Red Bull Bragantino:

Com tempo e investimento, o Red Bull iria atingir as divisões mais altas do futebol brasileiro. Era questão de continuidade. Mas não conseguiríamos mudar a relação que tínhamos com a cidade de Campinas. Qual o propósito de chegar à Série A ou B sem gerar paixão nas pessoas e ter uma cidade em torno do time? (SABINO, 2019).

No acordo foi estabelecido que a empresa cederia toda estrutura, como o centro de treinamento para a categoria de base, a comissão técnica, os atletas e a gestão. O clube associativo cederia o nome, o escudo, o estádio e o uso da imagem. Em 2019, o time do Bragantino jogou os jogos da Série B com seu próprio escudo e o patrocínio *master* da Red Bull. Nesse ano ainda existia a associação Clube Atlético Bragantino, podemos até afirmar que quem ganhou a Série B de 2019 foi o Bragantino enquanto associação (MOTTA, 2020b). Em março de 2020 surge a figura de um terceiro CNPJ, o Red Bull Atividades Esportivas Ltda., sediada em Bragança Paulista/SP, por meio da Lei n. 13.874/2019 que modificou o Código Civil no art. 1.052 e permitiu a sociedade limitada por um único sócio (MOTTA, 2020b). Em junho de 2020, o advogado Luciano Motta sintetiza a questão:

finalmente chegamos às três pessoas jurídicas e um só clube. Em síntese, temos: (I) Red Bull Bragantino (associação); (II) Red Bull Brasil (clube-empresa); e (III) o Red Bull Bragantino Futebol Ltda., que, por hora, é tão simplesmente uma “empresa” (sociedade empresária) cujo único dono é o clube associação. Curiosamente, um outro ponto chama atenção, as mesmas pessoas são os administradores/diretores das três pessoas jurídicas.

No fim de agosto de 2020, deu-se a transformação de sociedade civil para empresa. Além de alteração de capital social e quadro de sócios. O nome do clube já havia mudado no início do ano e, a partir desse momento, muda a sua tipologia jurídica. Em setembro do mesmo ano é dada baixa no CPNJ da Red Bull Atividades Esportivas Ltda., o terceiro CNPJ que havia surgido, quando ainda existia a associação. Dessa forma, o que ocorreu foi o movimento jurídico de transformação de um clube associativo para um clube-empresa do “Tipo B1b”. E isso justifica a fala de Thiago Scuro no Capítulo 2 na seção *Tipologia dos clubes-empresa paulistas* de que não era viável ser clube-empresa no Brasil em 2019 e que pelas modificações normativas, um ano depois a conversão foi feita.

As transformações continuaram no ano seguinte quando o clube trocou o escudo, ficando no padrão dos times da Red Bull, trocou as cores do uniforme, modificou algumas estruturas do estádio (ver Figura 12) e nos jogos disputados em casa tem dois mascotes: o tradicional Leão e o “Toro Loko” pertencente a Red Bull (Figura 11). A escolha do investimento parece ser bem recebida pela torcida alvinegra em uma matéria da Folha de SP: “A gente não está muito preocupado se é Red Bull ou Bragantino, se é uma multinacional ou a família Chedid. Queremos um time na cidade e se estiver na primeira divisão, melhor ainda” (SABINO, 2019).

Figura 11: Mascotes do Red Bull e do Bragantino em dia de jogo (Red Bull Bragantino vs. Palmeiras - set. de 2022).



Fonte: De autoria própria.

O acordo da Red Bull com o Clube Atlético Bragantino é enigmático e gera algumas dúvidas. Rodolfo Kussarev deu algumas pistas sobre o caso, ao enfatizar que ao comprar o clube de Bragança Paulista/SP, a empresa compra história. Thiago Scuro, responsável pela implementação do projeto em 2019 diz que a empresa tinha novamente duas opções: entre

mudar o time de cidade ou comprar um clube composto por um conselho deliberativo com poucos sócios. Como já abordado em *Tipologia dos clubes-empresa paulistas* e no histórico do Bragantino, o clube associativo desde sua profissionalização, contou com a presença da família Chedid. A existência desses donos, nos permite asseverar que o clube de Bragança Paulista/SP esteve condicionado a uma estrutura similar à dos velhos regionalismo, ou do coronelismo que se articula entre as forças tradicionais decadentes e a democracia eleitoral moderna (LEAL, 1975; VAINER, 2007).

Partindo por outros termos, o coronelismo, segundo Carlos Vainer (2007, p. 110) trata-se de dois lados, um onde as oligarquias decadentes precisam renegociar as suas condições de reprodução. E o outro lado, estão os “grupos hegemônicos em escala nacional que necessitavam ancorar esta hegemonia sobre o conjunto do território nacional”. O autor se refere à criação de regionalismos, de cidades e regiões controlados por uma quantidade pequena de políticos, articulada com as companhias capitalistas.

Figura 12: Mascote Leão em frente em frente ao Estádio Nabi Abi Chedid, já em posse da Red Bull



Fonte: De autoria própria.

Relacionando com nosso exemplo aqui estudado, podemos observar que o capital privado proveniente da empresa global Red Bull buscou um clube com um pequeno grupo de associados. O Bragantino, conhecido por sua relação com a cidade de Bragança Paulista/SP e também por ser propriedade dos políticos da cidade, foi uma opção viável que os investidores encontraram. Ou seja, é a articulação entre uma estrutura política decadente, taxada como velha, em que o capital privado encontra a melhor forma de se alocar.

A instauração do Red Bull Bragantino deu-se a partir de diversas modificações do antigo clube. No estádio verifica-se toda estrutura modificada com as cores e símbolos do novo clube-empresa (ver Figura 13). Algumas coisas da antiga história do clube ficam, como por exemplo o famoso restaurante em que é servido os pratos tradicionais da cidade. A estrutura interna do estádio conta com algumas fotos de jogos antigos com atletas considerados ídolos pela torcida bragantina (ver Figura 14). Vale destacar que no local onde está a loja da Red Bull (ver Figura 15), antes existia uma foto do ex-jogador Wilson Acedo que atuou no Bragantino na década de 1960 e foi campeão da 1ª Divisão Especial da Federação Paulista de Futebol (FPF).

Figura 13: Os entornos do estádio Nabi Abid Chedid



Fonte: De autoria própria.

Figura 14: Mural com fotos de antigos jogos.



Fonte: De autoria própria.

Figura 15: Loja da Red Bull (entrada do interior do estádio)



Fonte: De autoria própria.

Sendo assim, é válido afirmar que o clube-empresa, enquanto um fenômeno técnico, busca alocar-se em espaços onde há maior densidade técnica e informacional, devido à presença significativa de atividades empresariais do negócio futebol. Percebe-se que esses clubes são frutos de uma racionalidade específica, constituindo-se como um conjunto de técnicas que visam modernizar a gestão futebolística. Uma vez que a maioria desses clubes não está inserida dentro de uma lógica global, como é o caso do Red Bull Bragantino, essa concentração territorial (ver Mapa 1) é válida quando enfatizamos a proximidade como fator determinante. A captação de jogadores torna-se mais fácil, há possibilidade em filiar-se à Federação Paulista de Futebol (FPF) – a maior federação de futebol do país, entre outras implicações. Além disso, a falta de uma legislação específica para esses clubes atuarem permite que a distribuição desse investimento esteja ligada à sua capacidade de articulação, ainda que regionalizada.

Considerações finais

O surgimento de um novo período, aliado aos avanços da técnica e tecnologia, modificou as estruturas de produção e circulação da mercadoria. Essa nova configuração do espaço vai ocorrer no meio-técnico-científico-informacional (SANTOS, M., 2017), no qual pressupõem a existência de três unicidades: do tempo, da técnica e da produção. Essa configuração deu as bases necessárias para que o capital especulativo parasitário (CARCANHOLO; SABADINI, 2015) tomasse as bases da economia capitalista global. Além disso, há a aliança com as políticas governamentais neoliberais, em que se pressupunha a diminuição do Estado para questões sociais, privatizações de empresas estatais e favorecimento do capital financeiro.

Essa transformação do cenário global, deu-se em decorrência das crises de sobreacumulação de capitais, que passou a ser investido na esfera financeira. Para solucionar esse problema e reverter as crises, os investidores passaram alocar seus negócios em setores distintos. Dessa maneira, o futebol é inserido dentro da lógica global de financeirização, em que os clubes que historicamente foram criados em formatos de associação civil sem fins lucrativos, se transformaram em empresas. As justificativas para a mudança são as dívidas que os clubes acumularam durante vários anos.

Sendo assim, deu-se a instauração do modelo de clube-empresa por diversos países. Por suas condições socioeconômicas, a Inglaterra foi uma das primeiras a contar com clubes em formato de empresa. Já em países como Alemanha, Espanha, França e Itália os clubes tinham tradicionalmente o formato de associação civil sem fins lucrativos e foi a partir da criação de leis, que se viram obrigados ou atraídos a se transformar em empresa.

Observa-se que os interesses por detrás desses projetos é de modificar as estratégias de atuação de um clube de futebol, colocando-o em uma perspectiva global e de acumulação de capital. Portanto, verificou-se a inserção de grandes empresas que passaram a investir nos clubes como forma de ampliar seu portfólio de investimentos e explorar a imagem de sua marca.

No contexto brasileiro, esse fenômeno ocorre de maneira lenta e desigual. Diferente dos países europeus e de capitalismo avançado, o cenário dos clubes-empresa do país são geralmente clubes pequenos, sem muita expressão e conhecidos por não terem torcida. Como

observamos nessa dissertação, a maioria dos clubes-empresa em 2021 não disputavam nenhuma competição. Além disso, são apoiados em estruturas familiares, de capital nacional e concentrados em poucas pessoas.

Dentro de nossa análise, um clube que se destacou foi o Red Bull Bragantino, originário da parceria entre a empresa de bebidas energéticas e o Clube Atlético Bragantino. A sua particularidade está no fato de ser o único clube-empresa do estado de São Paulo a ter um capital social positivo (FERREIRA; MOTTA, 2021), ter uma empresa global como proprietária e jogar a Série A do Campeonato Brasileiro. Dessa forma, sua atuação no território brasileiro é díspar dos outros investimentos semelhantes, sobretudo pelo fato de estar inserido em uma concepção de clubes em redes.

O exemplo do Red Bull Bragantino foi utilizado nesse trabalho como um caso a ser discutido. Suas particularidades remontam um aspecto central para essa pesquisa, a questão das territorialidades modificadas a partir da inserção de um agente externo dentro de um clube de futebol. A facilidade na qual a empresa se alocou nesse clube associativo está em seu histórico de relação com o poder público, por ter a família a Chedid o controlado por muito tempo em uma estrutura que se assemelhava aos velhos regionalismos (VAINER, 1993).

Essa especificidade do caso Red Bull Bragantino também está em decorrência do fato de que a atuação da empresa no futebol é ancorada no *multi-club ownership*. O modelo de MCO consiste no modelo de clubes que são pertencentes a um proprietário comum, como também observamos no caso do City Football Group. Nesse sentido, o RB Bragantino está dentro de um modelo de clubes articulados em redes, funcionando a partir de um comando único, proveniente das três unicidades desse novo período (SANTOS, M., 2017).

Ainda no território brasileiro, por outro lado, a empresa Red Bull não conseguiu alcançar sucesso ao criar um clube do zero e comprar um clube tradicional como o Juventude. Esse aspecto nos permite asseverar sobre o papel ativo do espaço, em que ao mesmo tempo em que é condicionado pelos eventos externos, ele também o condiciona. Nessa toada, é válido que analisemos essas resistências a partir do que Milton Santos (2017) chamou de rugosidades, as heranças físico-geográficas de um território que vai condicionar suas vicissitudes.

O surgimento de clubes-empresa se dá de modo díspar nos países ao redor do mundo. Essa transformação, de agremiações em clubes-empresa, promove inúmeras alterações na

sua forma de atuação, passando de uma lógica dos territórios para uma lógica das redes. O principal motivo para ocorrer essa transformação são os entraves financeiros que os clubes de futebol amargam ao longo dos anos. Sendo assim, advindo de um contexto de políticas neoliberais e desregulação da economia mundial, esse modelo de clube-empresa foi considerado a solução para a indústria do futebol, pois permitia que os donos das agremiações auferissem lucros e renegociassem suas dívidas. No atual período técnico científico-informacional, as empresas globais passaram a se inserir no futebol visando acumulação a partir da exploração de imagem. Esse envolvimento do capital industrial no futebol não é novo. Todavia, a novidade reside na constituição do modelo jurídico de clube-empresa e no surgimento de clubes articulados em redes, funcionando a partir do comando de uma matriz. Dessa forma, a partir da inserção de uma empresa global em um clube de futebol, seja transformando-o em empresa, ou atuando em conjunto como associação, verificam-se mudanças em sua forma de gestão, passando de uma organização pautada no e na solidariedade orgânica, para decisões estritamente racionais, advindas de uma solidariedade organizacional.

Referências

- AGUIAR, Ronaldo C. **Almanaque da Rádio Nacional**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2007.
- ANDERSON, P. **Balanço do neoliberalismo**. In: SADER, E.; GENTILI, P. (Org.) **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995, pp. 9-23.
- ANDREFF, W.; STAUDOCHAR, P. D. The Evolving European Model of Professional Sports Finance. **Journal of Sports Economics**, v. 1, n. 3, p. 257–276, ago. 2000.
- ARAÚJO, Tânia Bacelar de. Dinâmica regional brasileira nos anos noventa: rumo à desintegração competitiva. In: CASTRO, Iná Elias de; MIRANDA, Mariana; EGLER, Cláudio A. G. (Org.). **Redescobrimo o Brasil 500 anos depois**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999, pp. 73-89.
- ARRIGHI, G. **Adam Smith em Pequim**. São Paulo: Boitempo, 2008.
- BALE, John. **Sports Geography**. London: Routledge, 2003.
- BECKER, B. K.; EGLER, C. A.G. **Brasil: uma nova potência regional na economia-mundo**. Bertrand Brasil, 1993.
- BOLAÑO, C. R. S. **Indústria Cultural, Informação e Capitalismo**. São Paulo: HUCITEC, 2000.
- BRAGANÇA JORNAL DIÁRIO. Bragantino comemora 80 anos de existência. **Bragança Jornal Diário**. Bragança Paulista, p. 3-3. 05 abr. 2008.
- BRITTOS, V. C. Política da Comunicação no Brasil em perspectiva histórica. In: BOLAÑO, C. (Org.). **Comunicação e a Crítica da Economia Política: Perspectivas teóricas e epistemológicas**. São Cristóvão: Editora UFS, 2008, pp. 193-208.
- CARCANHOLO, Reinaldo A.; SABADINI, Maurício de S. Capital fictício e lucros fictícios. In: GOMES, Helder (Org.). **Especulação e lucros fictícios**. São Paulo: Outras Expressões, 2015, pp. 89-124.
- CHESNAIS, François. **O capital portador de juros: acumulação, internacionalização, efeitos econômicos e políticos**. Finança mundializada. São Paulo: Boitempo, p. 35-68, 2005.
- COELHO, Paulo. Vinicius. **Bola Fora: a história do êxodo do futebol brasileiro**. São Paulo: Panda Books, 2009.
- CONN, David. The Commercialization of football follows the Hillsborough Disaster. But the process has alienated many lifelong supporters. Play The Game. Aarhus C (Dinamarca), 13 nov. 2000. Disponível em: <https://www.playthegame.org/news/news->

- [articles/2000/the-new-commercialism/](#). Acesso em: 21 fev. 2023. CRITCHER, C. Football Since The War. In: CLARKE, J.; CRITCHER, C.; JOHNSON, R. (org.). **Working Class Culture: studies in history and theory**. Londres: Hutchinson, 1979.
- DAMATO, Marcelo. Para Nabi, não há crise no Brasileiro. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 11 jul. 1997. Esportes, Caderno 3, p. 14-14.
- DAMO, Arlei Sander. **Do dom à profissão: Uma etnografia do futebol de espetáculo a partir da formação de jogadores no Brasil e na França**. 2005. 435 f. Tese (Doutorado) - Curso de Antropologia Social, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
- DAMO, Arlei Sander. O espetáculo das identidades e alteridades: as lutas pelo reconhecimento no espectro do clubismo brasileiro. CAMPOS, Flávio; ALFONSI, Daniela (Orgs.). **Futebol objeto das ciências humanas**. São Paulo: Leya, 2014, pp. 23-55.
- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo**. Boitempo Editorial, 2017.
- DASKAL, R.; MOREIRA, V. **Clubes argentinos**. Debates sobre un modelo. Buenos Aires: UNSAM Edit., 2017
- DASKAL, Rodrigo. **Hinchas**. Pasión y política en River Plate (1996-2013). Buenos Aires: GES Grupo Editorial Sur, 2020
- DELOITTE SPORTS BUSINESS GROUP. **Bullseye: Football Money League 2019**. Manchester, 2019. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2019.html>>
- DIÁRIO DO GRANDE ABC. Irmãos são adversários em eleição em Bragança Paulista. **Diário do Grande ABC**, 16 abr. 2000. Política. Disponível em: <<https://www.dgabc.com.br/Noticia/130298/irmaos-sao-adversarios-em-eleicao-em-braganca-paulista>>. Acesso em: 31 dez. 2022.
- DIAS, Leila Christina. Os sentidos da rede: notas para discussão. **Redes, sociedades e territórios**, v. 2, p. 11-28, 2005.
- DIAS, Leila Christina. Redes: emergência e organização. In: CASTRO, Iná Elias de; GOMES, Paulo Cesar da Costa; CORRÊA, Roberto Lobato (Orgs.). **Geografia: conceitos e temas**. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 1995.
- FAVERO, Paulo Miranda. **Os donos do campo e os donos da bola: alguns aspectos da globalização do futebol**. 2010. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.
- FEDERAÇÃO MINEIRA DE FUTEBOL (FMF). Portaria n. 002/2020. Código Tributário da Federação Mineira de Futebol. Belo Horizonte, 5 fev. 2020. Disponível em: http://fmf.com.br/arquivos/Codigo_tributario.pdf. Acesso em: 03 out. 2021.

- FERREIRA, Daniel; FIGOLS, Victor de Leonardo. Ley de Deporte na Espanha e o modelo de sociedad anónima deportiva: um balanço dos últimos 30 anos. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol.** abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, pp. 72-97.
- FERREIRA, Jonathan; MOTTA, Luciano de Campos Prado. Clube-Empresa no Brasil: Um Fenômeno Geográfico. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM GEOGRAFIA, 14, 2021. **Anais...** Campinas Grande: Ed. Realize, 2021. Disponível em: <<https://mail.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/78792>>.
- FIFA. **Intermediaries in international transfers 2019:** Men and Women Professional Football. Zurich: FIFA, 2019. Disponível em: <<https://digitalhub.fifa.com/m/5dd98e24fef1508e/original/skxho7ouynkh1axpcu0a-pdf.pdf>> Acesso em: 13 de set. de 2019.
- FLOW SPORT CLUB. **Thiago Scuro - Flow Sport Club #119.** Entrevistado: Thiago Scuro. Entrevistador: Igor Coelho e Davy Jones. [S.I.]: Estúdios Flow, 5 de set. de 2022. Podcast. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=A1vib0GORUo>>. Acesso em: 14 jan. 2023.
- FONSECA, Venilson Luciano Benigno. **Lugares e territórios na cultura do futebol brasileiro.** 2014. 314 f. Tese (Doutorado) - Curso de Geografia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014.
- FRANCO JR, Hilário. **A dança dos deuses: futebol, cultura, sociedade.** 1. ed. Editora Companhia das Letras, 2007
- FSF, **Título.** Local: Editora, 2020
- FURTADO, Celso. **Formação Econômica do Brasil.** 11. ed. São Paulo: Cia. Ed. Nacional, 1971.
- GAFFNEY, Christopher. Geography of sport. In: MAGUIRE, Joseph (ed.). **Social sciences in sport.** [S.l.]: Human Kinetics, 2014, Cap. 6, pp. 109-134.
- GARCÍA-MARTÍ, Carlos et. al. Los planes de Saneamiento y la conversión de los clubes de futebol profesionales em Sociedades Anónimas Deportivas (1982-1992). **Materiales para Historia del Deporte,** Sevilla, v. 14, 2016.
- GAZETA BRAGANTINA. 1928/2008: 80 anos do Clube Atlético Bragantino. **Gazeta Bragantina.** Bragança Paulista, 12 de jan. de 2008. p. 8-8
- GIGLIO, Sérgio Settani. **COI x FIFA: a história política do futebol nos jogos olímpicos.** 2013. Tese (Doutorado em Pedagogia do Movimento Humano) - Escola de Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

- GIGLIO, Sérgio Settani.; SPANGGIARI, Enrico. A produção das ciências humanas sobre futebol no Brasil: um panorama (1990-2009). **Revista de História**, n. 163, pp. 293-350, jul.-dez. de 2010.
- GIMENEZ, A. Parmalat atinge a 50ª contratação. **Folha de São Paulo**, 13 jan. 1998. Esporte. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk130101.htm>>, acesso realizado em 17 nov. 2022.
- GIULIANOTTI, Richard; ROBERTSON, Roland. **Globalization and football: a critical sociology**. Londres: SAGE Publications, 2009.
- HAAG, Fernanda Ribeiro. Futebol e o giro neoliberal: apontamentos e o caso brasileiro. **PODIUM: Sport, Leisure and Tourism Review**. São Paulo, v. 2, n. 1, pp. 57-80, 2013.
- HARVEY, David. **A produção capitalista do espaço**. São Paulo: Annablume, 2005.
- HARVEY, David. **O novo imperialismo**. Edições Loyola, 2004.
- HARVEY, David. **Título**. Local: Editora, 2008.
- HOBBSAWM, E. Introdução: a invenção das tradições. In: HOBBSAWM, E.; RANGER, T. (Org.). **A invenção das tradições**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997, pp. 9-23.
- HOBBSAWM, Eric. **Era dos extremos: o breve século XX**. Editora Companhia das Letras, 1995.
- GRAFIETTI, Cesar et al. **Análise Econômico-Financeira dos Clubes Brasileiros de Futebol: Demonstrações Financeiras de 2019**. 11ª Edição. Itaú BBA/ Diretoria Geral de Atacado, jul. de 2020.
- KARAK, Anirban. Accumulation by dispossession: A Marxist history of the formation of the English Premier League. **Review of Radical Political Economics**, v. 49, n. 4, p. 615-632, 2017.
- KENNEDY, Peter; KENNEDY, David. **Football in neo-liberal times: a marxist perspective on the European football industry**. New York: Routledge, 2016.
- KLAGSBRUNN, Victor Hugo. Uma leitura crítica dos conceitos de mundialização do capital e de regime de acumulação com predominância financeira. **Crítica Marxista**, v. 27, p. 27-46, 2008.
- LA TERCERA. Ex Ministro Francisco Vidal: “Me arrepiento de haber impulsado la ley de Sociedades Anónimas Deportivas”. **La Tercera**, 18 de abr. de 2013. Disponível em: <<http://www2.latercera.com/noticia/ex-ministro-francisco-vidal-me-arrepiento-de-haber-impulsado-la-ley-de-sociedades-anonimas-deportivas/>> Acesso em: 30 de out. 2018.

- LANCE. Estrutura do Bragantino assusta jovens vascaínos. **Lance!** Rio de Janeiro, p. 1-1. 30 de jan. de 2003.
- LEAL, Victor Nunes. **Coronelismo, enxada e voto: o município e o regime representativo no Brasil.** Rio de Janeiro: Alfa-Ômega, 1975
- LEITE JÚNIOR, Emanuel; RODRIGUES, Carlos. Faixa, rota e bola: o futebol como instrumento do soft power chinês. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol.** abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, cap. 11, pp. 266-297.
- LEVER, Janet. **A Loucura do Futebol.** Rio de Janeiro: Record, 1983.
- LÉVI-STRAUSS, Claude. **Pensamento Selvagem.** Papyrus Editora, 1989.
- MAGALHÃES, Mário; RANGEL, Paulo. Vasco fechará acordo para faturar R\$ 150 mi por ano. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 10 de fev. de 1998. Esporte. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk10029814.htm>>. Acesso em: 28 de set. 2021
- MARQUES, J. C. et al. Os clubes-empresa da segunda divisão do Campeonato Paulista de Futebol 2008 e as relações com seus grupos de interesse. **Revista Conhecimento Online**, v. 1, pp. 105-119, 2009.
- MASCARENHAS, Gilmar. **A bola nas redes e o enredo do lugar: uma geografia do futebol e de seu advento no Rio Grande do Sul.** 2001. 297 f. Tese (Doutorado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- MASCARENHAS, Gilmar. **Entradas e bandeiras: a conquista do Brasil pelo futebol.** Eduerj, 2014.
- MASCARENHAS, Gilmar. Várzeas, operários e futebol: uma outra geografia. **Geographia – Revista do Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal Fluminense**, Niterói, v. 4, n. 8, p. 84-92, 2002.
- MATIAS, Wagner Barbosa. **A economia política do futebol e o “lugar” do Brasil no mercado-mundo da bola.** 2018. 510 f., il. Tese (Doutorado em Educação Física)—Universidade de Brasília, Brasília, 2018.
- MAZA MARTÍNEZ, Ariel de. **Organización y participación en el fútbol chileno: Ley 20.019 a diez años de su promulgación.** Memoria (Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales) - Universidad de Chile, 2016.
- MELO FILHO, Álvaro. Marco regulatório e “fair play” financeiro para salvar o futebol. **Desporto & Direito – Revista Jurídica do Desporto**, Coimbra, v. 8, n. 23, pp. 227-250, 2011.

- MESA CALLEJAS, Ramón Javier et al. Economía, gestión y fútbol: de la pasión a la sostenibilidad financiera. Borradores Departamento de Economía, v. 57, pp. 1-21, 18 de jul. de 2016. Disponível em: <<https://mpr.aub.uni-muenchen.de/72778/>>
- MORROW, Stephen. History, Longevity, and Change. Football in England and Scotland. In: GAMMELSAETER, Hallgeir; SENAUX, Benoît (org.). **The organization and governance of top football across Europe – An Institutional Perspective**. New York: Routledge, 2011, pp. 46-59.
- MOSCO, V. Economia Política da Comunicação: uma perspectiva laboral. **Comunicação e Sociedade 1. Cadernos do Noroeste**, v. 12, n. 1-2, p. 97-120, 1999.
- MOTTA, Luciano de Campos Prado. **O mito do clube empresa**. Belo Horizonte: Sporto, 2020a.
- MOTTA, Luciano. Três “Red Bulls” e um único time. **Lei em Campo**. Belo Horizonte, 7 de mai. de 2020b. Disponível em: <<https://leiemcampo.com.br/tres-red-bulls-e-um-unico-time/>>. Acesso em: 11 de jan. de 2022.
- MUÑOZ, Sebastian. “Sociedades anónimas deportivas” no Chile: o declínio do futebol social. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, cap. 1, pp. 28-70.
- MURRAY, Bill. **Uma história do futebol**. 1. Ed. Hedra, 2000.
- NAPOLI, Ssc. **Dalla Coppa delle Alpi a Corrado Ferlaino**. Disponível em: <https://sscnapoli.it/storia/>. Acesso em: 21 fev. 2023. O ESTADO DE SÃO PAULO. Bragantino será Vasco no Brasileiro da Série B. **O Estado de São Paulo**. Bragança Paulista, p. 1-1. 31 jul. 2002.
- OHATA, Eduardo; COBOS, Paulo. Bragantino e São Caetano brilham sós. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 08 abr. 2007. Esportes. Disponível em: < <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk0804200702.htm>>.
- PAULANI, Leda Maria. **O projeto neoliberal para a sociedade brasileira: sua dinâmica e seus impasses**. In: LIMA, J. C. F.; NEVES, L. M. W. (org.) Fundamentos da educação escolar do Brasil contemporâneo. 2006. p. 67-107.
- PINHEIRO, Diogo. Bragantino é o primeiro alvo das leis do esporte. **Folha de São Paulo**. Campinas, p. 1-1. 16 jun. 2003. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/folha/esporte/ult92u61007.shtml>>. Acesso em: 31 jan. 2022
- PINHEIRO, Diogo. Parceria entre Chedids e Eurico leva Bragantino à terceira divisão. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 27 out. 2002. Esporte. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk2710200219.htm>>. Acesso em: 31 dez. 2022.

- PINHEIRO, Diogo; LIMA, Raquel. Dez anos após título, Bragantino quebra: time dirigido pela família chedid está endividado, com telefones cortados e com apenas 8 jogadores profissionais. **Folha de São Paulo**. Campinas, p. 1-1. 14 jan. 2001. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/campinas/cm1401200111.htm>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- PISANI, João Ricardo. Multi-club ownership: um novo estágio da globalização dentro do futebol. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, cap. 13, pp. 332-354.
- PRONI, M. W. **Esporte espetáculo e futebol-empresa**. 1998. 275 f. Tese (Doutorado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.
- RAFFESTIN, Claude. Por uma geografia do poder. São Paulo: Ática. Trad. Maria Cecília França, 1993.
- RIGON, Roni. Vice-presidente do Juventude Roberto Tonietto revela, seis anos depois, o que deu errado na parceria com a Red Bull: contrato com a OAS é a volta por cima depois da frustração. **Pioneiro**. Caxias do Sul-Rs, p. 1-1. 21 dez. 2013. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/pioneiro/esportes/noticia/2013/12/vice-presidente-do-juventude-roberto-tonietto-revela-seis-anos-depois-o-que-deu-errado-na-parceria-com-a-red-bull-4370913.html>. Acesso em: 02 jan. 2023.
- ROCHA, Luiz Guilherme Burlamaqui Porto Soares. **A outra razão: os presidentes de futebol entre práticas e representações**. 2013. 232 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós Graduação em História, Universidade Federal Fluminense (Ppgh/Uff), Niterói, 2013.
- ROCHA, Luiz Guilherme Burlamaqui Soares Porto. **A dança das cadeiras: a eleição de João Havelange à presidência da FIFA (1950-1974)**. 2019. Tese (Doutorado em História Social) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.
- SABINO, Alex. Red Bull compra vaga, infla prêmio a jogadores e domina a Série B. **Folha de São Paulo**, 29 de set. de 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/09/red-bull-compra-vaga-infla-premio-a-jogadores-e-domina-a-serie-b.shtml>>. Acesso em: 21 de jun. de 2021.
- SANJURJO, Juan Antonio Simón. **La mercantilización del fútbol español em los años veinte: de la implantación del profesionalismo al nacimiento del campeonato nacional de liga**. Esporte e sociedade, v. 6, n. 18, set. de 2011.
- SANTOS, Anderson David Gomes dos. **Os direitos de transmissão do Campeonato Brasileiro de futebol**. Curitiba: Appris, 2019.

- SANTOS, Anderson David Gomes dos. **Um modelo para regulação dos direitos de transmissão de futebol**. 2021. 461 f., il. Tese (Doutorado em Comunicação) — Universidade de Brasília, Brasília, 2021.
- SANTOS, Irlan Simões da Cruz. **Clientes versus Rebeldes: novas culturas torcedoras nas arenas do futebol moderno**. Rio de Janeiro: Editora Multifoco, 2017.
- SANTOS, Irlan Simões da Cruz. **O Clube no século XXI e o fator “supporter”**: estudos sobre poder, negócio e comunidade no futebol-espetáculo. 2022. 369 f. Tese (Doutorado em Comunicação) - Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022.
- SANTOS, Irlan Simões. Associações civis, sociedades empresárias e participações de torcedores: proposta de tipologia de clubes de futebol no século XXI. (SYN) **THESIS**, v. 14, n. 1, pp. 21-38, 2021.
- SANTOS, Irlan. Clubes empresa: histórico, impacto reais e abordagens alternativas. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, cap. 1, pp. 28-70.
- SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção**. 4. Ed. 9. Reimpr. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2017.
- SANTOS, Milton. **Metamorfose do espaço habitado**. São Paulo: Edusp, 2014. 132 p.
- SANTOS, Milton. **Por uma Outra Globalização: Do Pensamento Único à Consciência Universal**. Rio de Janeiro: Record, 2000.
- SANTOS, Milton; SILVEIRA, Maria Laura. **O Brasil: território e sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro e São Paulo. Editora Record, 2001.
- SAVAGE, Mike. Espaço, redes e formação de classe. **Revista Mundos do Trabalho**, v. 3, n. 5, p. 6-33, 2011.
- SCHAERLAECKENS, Leander. A New Wave of American Buyers Has Set Its Sights on European Soccer. In: **The Ringer**, 27 jan. 2022. Disponível em: <<https://www.the-ringer.com/soccer/2022/1/27/22891886/american-investors-european-soccer>>, acesso realizado em 29 dez. 2022.
- SEABRA, Odette Carvalho de Lima. **Meandros dos rios nos meandros do poder: Tietê e Pinheiros – valorização dos rios e das várzeas na cidade de São Paulo**. 1987. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1987.
- SENAUX, Benoît. “The Regulated Commercialisation of French Football”. In: GAMMELSAETER, Hallgeir; SENNAUX, Benoît (Org.). **The Organisation and Governance of Top Football Across Europe: an institutional perspective**. New York: Routledge, 2011, pp. 123-137.

- SHELDON, D.; SLATER, M. What a strong dollar and weak pound means for UK football and American investors. In: **The Athletic**. Londres, p. 1-1. 30 set. 2022. Disponível em: <https://theathletic.com/3640873/2022/09/30/dollar-pound-football/>, acesso realizado em 17 nov. 2022.
- SHOTTER, James. Red Bull and the fight for football's soul. **Financial Times**. Frankfurt, 5 de mai. de 2017. Disponível em: <<https://www.ft.com/content/2567291c-2f89-11e7-9555-23ef563ecf9a>>. Acesso em: 12 dez. 2022.
- SILVEIRA, María Laura. Escala geográfica: da ação ao império? **Terra Livre**, v. 2, n. 23, p. 87-96, 2015.
- SILVEIRA, María Laura. Banalidade das finanças e cidadania incompleta: lugar e cotidiano na globalização. **GEOUSP Espaço e Tempo (Online)**, v. 21, n. 2, p. 370-383, 2017. SLATER, M. From Red Bull to Barnsley: Does owning multiple clubs actually work? In: **The Athletic**, 19 fev. 2022. Disponível em: <https://theathletic.com/3135274/2022/02/19/does-owning-multiple-clubs-actually-work/>, acesso realizado em 17 jan. 2023.
- SOARES, Antonio Jorge Gonçalves et al. **Jogadores de futebol no Brasil: mercado, formação de atletas e escola**. Revista Brasileira de Ciências do Esporte, v. 33, n. 4, p. 905–921, dez. 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0101-32892011000400008>>.
- SOARES, Fábio. Clube que revelou técnico da seleção sofre pior crise. **Folha de São Paulo**. São Paulo, p. 1-1. 07 maio 2000. Esporte. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk0705200010.htm>>. Acesso em: 31 dez. 2022.
- SPRINGWOOD, Charles Fruehling. **Cooperstown to Dyersville: A Geography of Baseball Nostalgia**. New York: Routledge, 1996.
- SWYNGEDOUW, E. Globalisation or “glocalisation”? Networks, territories and rescaling. **Cambridge Review of International Affairs**, v. 17, n. 1, p. 25–48, abr. 2004.
- THOMPSON, Edward Palmer. O tempo, a disciplina do trabalho e o capitalismo industrial. In: THOMPSON, Edward Palmer. (Org.): **Costumes em comum**. Estudos sobre a cultura popular tradicional. São Paulo: Cia das Letras, 1998, pp. 267-304.
- VAINER, Carlos B. Planejamento territorial e projeto nacional: os desafios da fragmentação. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v. 9, n. 1, p. 9-9, 2007.
- VAINER, Carlos Bernardo. Regionalismo e projeto nacional: uma reflexão sobre regionalismos velhos e novos. **Cadernos IPPR/UFRJ**, v. 7, n. 2, pp. 21-34, set. de 1993. Disponível em: <https://ippur.com.br/wp-content/uploads/2016/05/CI_Ano_VII_n2_set_1993-ilovepdf-compressed.pdf#page=19>.
- VAMPLEW, Wray. **Pay up and play the game: professional sport in Britain, 1875–1914**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.

- VIÑAS, Carles. O modelo societário do futebol alemão: uma referência de sucesso em questão. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz (Org.). **Clubes empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol.** abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, cap. 10, pp. 240-265.
- VINOKUR, Martin Barry; VINOKUR, Grigorii Osipovich. **More than a game: Sports and politics.** [S.l.]: Praeger, 1988.
- WALLERSTEIN, Immanuel. **El moderno sistema mundial.** Madri: Siglo Veintiuno, 1984.
- WISE, Nicholas. & KOHE, Geoffrey Z. Sports geography: new approaches, perspectives and directions. **Sport in Society**, v. 23, n. 1, pp. 1-10, 2020.
- WISNIK, José Miguel. **Veneno remédio – o futebol e o Brasil.** 1. ed. Editora Companhia das Letras, 2008.