

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN FACULDADE
DE ENGENHARIA, LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS DO SERIDÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): UMA ANÁLISE MULTICASOS

KENNETH MULLER BARBOSA FERREIRA

Currais Novos/RN

2024

KENNETH MULLER BARBOSA FERREIRA

SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): UMA ANÁLISE MULTICASOS

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade de Plano de negócios apresentado ao curso de graduação em Administração, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração

Orientador(a): Marcelo Henrique Neves de Pereira

KENNETH MULLER BARBOSA FERREIRA

SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): UMA ANÁLISE MULTICASOS

Plano de negócios apresentado ao curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Artigo científico apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Marcelo Henrique Neves Pereira
Orientador
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Prof. Dr. Marilene Bizerra da Costa
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Prof. Me. Maria de Fátima de Sousa
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a Deus, por todas as oportunidades e pela paciência para terminar o Curso de Administração, aos meus familiares por dar todo suporte e confiança.

Aos meus amigos que a faculdade me deu, meus agradecimentos, com vocês as noites foram melhores, as aulas menos difíceis e com isso a trajetória se tornou muito melhor. Por todos que passaram em minha vida nesses quatro anos e meio, desde as que estavam presentes no início até as que fizeram parte nessa reta final, a todos que de alguma forma me ajudaram a seguir em busca do meu sonho.

Aos meus professores, minha gratidão por está sempre disponível e entender os limites de cada aluno e ao meu orientador Marcelo, agradeço a paciência esse último ano foi difícil para finalizar o Trabalho de Conclusão, mas muito obrigado pela paciência aos quarenta e cinco do segundo tempo.

RESUMO

A finalidade principal desse estudo é verificar a eficácia da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no contexto brasileiro. A pesquisa na área da administração, tem importância na administração geral e financeira, pois é necessário entender como funciona as S A (Sociedade Anônima), os times de futebol empregados como entidade e legislação de lei no Brasil que regulam os assuntos. O estudo multicase foi suma de importância para esclarecer o fragmento administrativo do tema como, esse formato clube empresa no futebol e a parte administrativa. Por fim, concluiu-se que o formato mais favorável para os clubes brasileiros na atualidade, levando em conta parte financeira e a necessidade de modernização dos próprios clubes, é o formato de clube empresa

PALAVRAS CHAVES: SAF, ADMINISTRAÇÃO, BRASIL

ABSTRACT

The main purpose of the work is to understand the Football Anonymous Society used by football clubs in Brazil, showing the Company Clubs of conventional Clubs. Research in the area of administration is important in general and financial administration, as it is necessary to understand how the S A (Sociedade Anônima) works, the football teams employed as an entity and the legislation in Brazil that regulates matters. The multi-case study is important to clarify the administrative fragment of the topic, such as this club-company format in football and the administrative part. Despite the vast advantages to the club when adopting the company format, there are many different cases in the world and even in Brazil of attempts by clubs that use or have enjoyed this management and investment model to manage their clubs.

KEYWORDS: SAF, ADMINISTRATION, BRAZIL

1 - INTRODUÇÃO

A Sociedade Anônima é uma forma de sociedade empresarial que tem como principal característica a diversificação do capital em ações. Os sócios, conhecidos como acionistas, têm sua responsabilidade restringida ao preço destas ações que é adquirida. Esta estrutura permite para sociedade anônima busque fins lucrativos, ao mesmo tempo em que protege os acionistas de responsabilidades além de suas contribuições de capital.

O capital, em termos gerais, pode ser definido como a soma das recompensações dos colaboradores para a sociedade. Em uma designação mais precisa e tática. Para iniciar sua atividade econômica, a entidade precisa de requisição, como maquinário, tecnologia, serviços e outros meios necessário à organização da empresa integrada no projeto. É de responsabilidade aos colaboradores buscar os recursos, transferindo, do seu montante de bens ou crédito, dinheiro e recebendo, em troca e ações emitidas pela sociedade, em valores semelhantes.

O estudo multi casos analisa algumas SAF no Brasil, o modelo de administração dos clubes, a legislação e a gestão dos clubes no Brasil. Esse estudo objetiva responder se os projetos de SAF são a solução para os problemas financeiros enfrentados pelas entidades ou não, como seria o seu funcionamento da gestão dos clubes ao virar SAF no curto e longo prazo do investimento.

Assim, após explicado os conceitos básicos de SAF, e legislação de que falam sobre clubes e entidade no Brasil e o que sugere; as vantagens e as desvantagens de um clube se modificar e virar uma empresa e concluindo de qual o melhor formato para o futebol e administração geral, e se o investimento compensa aos convencionais clubes.

Dando sequência a introdução é momento de falar sobre os 4 objetos de estudo, ou seja, expor informações sobre o objeto. Os clubes usados como objeto de estudo, trata-se dos Vasco da Gama, Botafogo, Cruzeiro e Cuiabá. Times tradicionais e relevantes no cenário nacional que conta com o novo investimento e uma nova administração para melhorar seu desempenho e suas contas. Ou seja, que possa exercer suas funções com um desempenho melhor. Os principais clientes desses Clubes Empresas são os torcedores e acionistas.

O estudo Multicasos ele cumpre mostrar o lado positivo e negativo de se modificar em um clube empresa e mostrar como administração desse projeto é fundamental para que tenha sucesso, pois gerar benefícios profissionais, sobretudo facilitar a compreensão dos fatos que mais impactam a administração. Quando o objetivo é gerar desempenho ao clube e mais receitas

Isso posto, o problema central da pesquisa é: Qual a eficácia da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no contexto brasileiro? Como objetivo geral se tem Verificar a eficácia da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no contexto brasileiro. Para isso, buscou-se:

- Compreender a dinâmica das SAFs objetos de estudo
- Apontar os pontos positivos e negativos das SAFs objetos de estudo
- Propor práticas de gestão que otimizem a eficácia das SAFs do futebol brasileiro

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SOCIEDADE ANÔNIMA

Para compreender a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) e o que sugere os propositos de clube-empresa, é valioso mostrar a Sociedade Anônima e entender como está sendo são reguladas no Brasil.

Serão mostrados os conceitos da Sociedade Anônima, tipos de sócios, importante para o crescimento do mercado e objetivo de ter investimentos em massa e ao longo prazo, que pode contribuir no financeiro dos clubes, que geralmente estão deverás sobrecarregado em dívidas com taxas de juros.

A sociedade anônima é um colaborador que possui fins lucrativos, com capital se dividido em ações, e seus colaboradores são chamados de acionistas, tem como responsabilidade restringida aos preços das ações em sua posse.

2.1.1 - Principais Características das sociedades anônimas.

Percebendo que a Sociedade Anônima é o termo colocado a sociedade com fins lucrativos onde o capital é bifurcado em ações e a seriedade de seus colaboradores é limitada aos preços das emissões das ações, vamos captar sobre esses aspectos presente neste modelo de sócio.

As responsabilidades dos colaboradores em uma Sociedade Anônima são limitadas, até mesmo em casos de falência, afetando apenas a parte do patrimônio da Sociedade dona dos investimentos.

As ações, podem ser livres, o que gera uma constância mudança no panorama de acionistas. Porém, o artigo 36 da Lei das Sociedade Anônimas fala que o Estatuto poderá trazer restrições à cessão, desde que não impeça a negociação das ações.

Desta forma, os títulos são transitáveis, como títulos de crédito, sendo assim Sociedades Anônimas tipo de sócio, mas com capital que corresponde cada ação colocada por esse sócio dono dos títulos.

As características apresentadas das Sociedade Anônimas, que juntamente com as definições de Sociedade Anônima, são os tipos de Sociedades Anônimas.

2.1.2 - Principais Unidades

A Sociedade Anônima tem uma estrutura fixada. Assim que tenha uma fração de unidades dentro da sociedade para que não tenha pauta de ganhos e perdas entre colaboradores, ademais de manter a legalidade dentro da entidade.

As principais unidades estão situadas no ápice da escala organizacional das entidades, que são elas: o conselho de administração, a assembleia geral e a diretoria.

A assembleia geral é a unidade com mais poder para decidir assuntos na entidade, reunindo os colaboradores para debater os interesses da Sociedade. Com as eleições, decide sobre o rumo dela ou sobre a deposição de membros do Conselho de Administração. Tem também as assembleias gerais ordinárias e a assembleia geral extraordinária. A ordinária é de caráter obrigatório, anual e busca debater

assuntos pré-estabelecidos. A extraordinária pode ser convocada a qualquer momento quando existir necessidade de debater assuntos urgentes.

O Conselho de Administração, os colaboradores podem decidir pela criação ou não do órgão. Sua criação só é necessária caso, além da assembleia geral, exista algum órgão com mando de fiscalizar a diretoria, melhor dizendo,

o conselho de administração. Tem caráter deliberativo e é composto por acionistas escolhidos pela assembleia geral.

2.2 SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

Este capítulo irá falar os conceitos, as funções, naturezas e propósitos da Sociedade Anônima Futebol a (SAF) e como as legislações que busca mostrar como é um clube empresa no Brasil se diferenciam das legislações que regulamenta o futebol brasileiro, tipo a Lei 9.615/98 a Lei Pelé.

2.2.1 - Mostrando a SAF

O título de Sociedade Anônima Futebol deu início com o Projeto de legislação 5.516/19 do Senado Federal que busca modificar os atuais clubes associações em clubes empresas.

Assim mostra o artigo 1º do Projeto de Lei 5.516/19, o "PL S.A.F.":

Art. 1º É Sociedade Anônima do Futebol, sujeita às regras específicas desta Lei e, naquilo que esta Lei não dispuser, às da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol em competições profissionais. § 1º Para os fins desta Lei, considera-se: I - Clube: a associação, regida pela Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, titular de patrimônio relacionado à prática do futebol; e II - Entidade de Administração: a confederação, federação ou liga, constituída sob a forma de associação ou sociedade empresária, que administra, dirige, regulamenta e organiza competição profissional de futebol (SENADO FEDERAL, 2019)

Assim, faz que os times que aderem o molde de clube empresarial devem cumprir todos os itens necessário que compõem uma entidade, citados no início deste estudo de caso.

Para melhor conhecimento da Sociedade Anônima no Futebol, além do conhecimento da definição dessa nova forma de investimento e administração, o próximo ponto irá mostrar as características de alguns clubes, que já atuam como empresas.

2.2.2 – SAF e suas característica

Foi falado no primeiro item deste estudo de caso, os clubes brasileiros que se atrelam no molde de SAF devem seguir os itens mostrado na legislação das SA (Sociedade Anônima), já há clubes que atuam no cenário do futebol brasileiro e se transformaram em clube empresa.

Exemplos de clube empresarial no Brasil são: Cruzeiro, Cuiabá, Vasco da Gama e Botafogo - RJ. Esses times possuem seus próprios regimentos dentro do futebol que serão explicadas no próximo item. Nesse item, apresentamos as características gerais que os clubes que formam e os que ainda formarão quando regulamentados uma SAF.

Ao criar sua SAF, o clube será repartido em ações que serão compradas por acionistas. A diferença da SAF para uma sociedade anônima comum, é que a SAF cria os títulos de dívida que o clube pode soltar no mercado para arrecadar investimento com os juros baixos.

Aproveitando as características de sociedade anônima comum, a SAF também possui dois tipos de sócios, que são eles: capital fechado e capital aberto. As entidades que há capital de sua SAF aberto tem suas ações negociadas no mercado, diferente do capital fechado, que não vendem suas ações no mercado, mantendo as ações para os acionistas.

Após o domínio do que é uma SAF e suas características e como funcionam, os próximos itens, que encerra esse capítulo, adentraram nos projetos de legislação que buscam a regulariza a S.A.F. e dos times empresas no futebol brasileiro, começando pela PL 5.082/16.

2.2.3 – AS PL 5.082/16 - Lei 14.193/2021

O Projeto de Lei 5.082 de 26 de abril de 2016, conhecido como PL clube empresa, possuía a seguinte emenda inicial: “Cria a via societária, e estabelece procedimentos de governança de natureza tributárias, para modernização do futebol, e dá outras providências” (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2016)

Esse projeto, atualmente, conta com nova ementa, que propõe tratar especificamente sobre a regulamentação dos clubes empresas no Brasil e sobre a facilitação da quitação dos débitos e de uma possível recuperação judicial dos clubes que adotarem esse formato.

A Lei 14.193/2021 (Lei da SAF) criou o mecanismo chamado Regime Centralizado de Execuções, que possibilitou uma forma para pagamento de credores de natureza cível e trabalhista. Assim, a empresa assume a responsabilidade de contribuir para o pagamento da dívida, com 20% de suas receitas mensais. O prazo dado aos clubes, ao início, é de seis anos para quitar as dívidas, podendo ser estendido por quatro anos caso 60% das pendências tenham sido pagas no primeiro período dado.

Já há times que usam esse molde no futebol nacional e os clubes que opta pela carta magna de uma Sociedade Anônima Futebol, terá mais predisposição para receber receitas por exemplo do Cuiabá que chega 1,3 bilhão em dez anos, negociar suas dívidas com juros mais baixos como Atlético Mg fez e até mesmo em uma possível recuperação judicial como fez o Figueirense ao entrar com um pedido de recuperação judicial após virar SAF. Ademais, podem visar a receita majoritariamente.

2.3. Desarmonia entre os clubes tradicionais e clubes empresas

A desarmonia dos clubes convencionais e dos clubes empresarial, está em exposição com o patrimônio. Os convencionais clubes não tem fins lucrativos, diferente dos clubes SAF que tem como objetivo de uma empresa comum que é buscar seu lucro e ter o retorno financeiro.

Os pontos anteriores mostraram a questão da facilidade de recuperação extrajudicial das entidades, onde podem ter suas dívidas negociadas por empreendimentos, por meio de um plano de remontagem, assegurado de ações de penhora durante 6 meses e podem participar de competições comumente. Podem negociar suas dívidas com juros bem menores que as associações.

A distinta diferença está em suas negociações de suas cotas do clube empresarial na B3 (Bolsa de valores), algo que não há nos clubes tradicionais. A entrada dos times ao molde de clube fins lucrativos também permite à empresa, atrair novas receitas como por exemplo, os novos Fans Tokens, uma moeda virtual que os torcedores podem comprar e com o decorrer do tempo pode se valorizar ou desvalorizar.

Aos diretores do clube, no caso dos times SAF, ou empresas, os diretores podem ter consequências em caso de irregularidades na administração, além de ter

que mostrar todos informativos financeiros do time mantendo a transparência das finanças dos times para não gerar desconfianças nos investidores futuros.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada no artigo científico, é estruturada para explicar a SAF e analisar se a transformação dos clubes em SAF é viável e mostrar os dois lados desse investimento e administração.

O método adotado foi o estudo multicasos, que se caracteriza por um amplo detalhamento e profundidade de poucos objetos, aproximando-se do assunto em pauta por uma obtenção circunstanciada de informações. O estudo mostrar o conceito de mostrar compreensão de um Clube empresa (SAF) e sua nova administração com o investimento. Desse modo, buscou explorar em profundidade as características e implicações da estrutura da sociedade anônima através de 4 objetos de estudo (VASCO, BOTAFOGO, CRUZEIRO E CUIABÁ), proporcionando uma compreensão clara de seu funcionamento e de seu papel no cenário empresarial moderno, a pesquisa é inicialmente descritiva.

Os dados secundários foram coletados a partir sites governamentais oficiais, portal da transparência, sites de notícias e sites oficiais dos clubes.

A pesquisa também possui um caráter qualitativo, já que busca analisar e explicar a partir da leitura, da compilação de obras literárias, de artigos científicos, reportagens e legislações a eficácia das SAFs do futebol brasileiro.

4. RESULTADOS

Vamos tratar sobre os ganhos e percas do clube ao se modificar em um time empresarial, mostrar as diferenças entre time empresarial e os convencionais clubes, e mostrar como os torcedores reagem, além de mostrar clubes que já usam o molde empresarial no futebol nacional.

No Brasil, alguns clubes já utilizam o molde de clube-empresa. Dos 40 clubes que disputam a primeira e segunda divisão do Campeonato Brasileiro do ano de 2023, apenas Cuiabá, Red Bull Bragantino, América MG, Botafogo Cruzeiro, Vasco e recentemente o Bahia utilizam o formato clube empresa.

QUADRO 1 - ANÁLISES DAS SAF

CLUBE	ANO DA COMPRA	VALOR DO INVESTIMENTO	ANALISE SE FOI POSITIVO OU NEGATIVO
VASCO DA GAMA	2022	700 MILHÕES	<p>A transformação do clube Vasco da Gama para clube empresa é um investimento a longo prazo, com pagamento de dívidas, melhorias nas instalações e investimento no elenco do time principal. Apesar de um início desastroso no campeonato brasileiro de 2023 e se livrando de um rebaixamento vexatório na última rodada do campeonato brasileiro, a injeção de dinheiro da SAF, fez que o clube trouxesse jogadores de fora que foram peças fundamentais para evitar o rebaixamento e após o fim do campeonato brasileiro, a SAF anunciou um investimento maior para o ano de 2024 e assim transformar em um time mais competitivo e disputar campeonatos internacionais, em uma análise rápida e detalhada a SAF do clube - empresa Vasco da Gama, foi positiva e importante ao clube e para os torcedores.</p>
BOTAFOGO	2022	400 MILHÕES	<p>Com a compra do clube Botafogo e se tornando mais um clube empresa no Brasil. O empresário americano John Textor, iniciou um altíssimo investimento no clube e grandes revelações do campeonato, e de imediato gerou ótimos resultados e se mantendo líder do campeonato brasileiro da terceira rodada até a trigésima segunda rodada, após uma baixa no rendimento do elenco, mas em 2024 o haverá mais investimento no elenco e melhorias no centro</p>

			de treinamento, após a volta do Botafogo a primeira divisão e com a compra do clube, essa SAF é umas das mais promissoras no curto prazo e ao longo prazo.
CRUZEIRO	2021	400 MILHÕES	O clube Cruzeiro se tornou SAF no ano de 2021 com a compra feita pelo ex - jogador e empresário Ronaldo Nazário, que tem outro time como dono o time espanhol o Real Valladolid, um fato interessante entre os dois times é que vivem uma instabilidade nos campeonatos, o time espanhol vive uma oscilação entre a primeira divisão e a segunda e o cruzeiro no campeonato brasileiro fica em meio de tabela ou próximo a zona do rebaixamento na primeira divisão, até ser rebaixado em 2019, o cruzeiro passou por crise financeira e estrutural até se tornar SAF e com investimento voltou para a primeira divisão mas ainda sofre de instabilidade no campeonato, apesar da grandeza do clube e um passado repleto de títulos, hoje a SAF do cruzeiro é negativa mas no longo prazo se torne positiva com uma melhora na gestão.

CUIABÁ	2009	1,3 BILHÃO	Cuiabá criado em 2001 e se tornando clube empresa em 2009 e considerado a primeira SAF no Brasil, o Cuiabá se tornou SAF em 2021 com a nova mudança na legislação, um clube considerado novo mas já está na elite do campeonato brasileiro e em 2024 irá participar da Sul Americana e desde da sua fundação, até os dias atuais o Cuiabá é um belo exemplo de ótima gestão, investimento e organização, com ótimos planos de investimentos da base até o time profissional e contratando jogadores conhecidos nacionalmente, tem aumentado ainda mais seus torcedores ao redor do Brasil, o Cuiabá é uma das melhores SAF no Brasil, em todos os aspectos, um exemplo a ser seguido.
--------	------	------------	---

Fonte: Desenvolvida pelo autor

A maioria dos times que usam o molde empresarial fazem parte das divisões abaixo ou disputam apenas a elite do campeonato brasileiro, mas em vários casos no Brasil e no mundo, esse tipo de investimento acontece em times de menor expressão com baixo torcedores.

As principais críticas feitas aos times que se tornam clube empresa-SAF por torcedores é a paixão dos torcedores e a história do clube, pois são modificadas, mudando as cores, brasão do clube, mascote e a camisa do time, esquecendo da paixão ao time e transformando a paixão de milhares em apenas dinheiro que busca retorno financeiro.

As vantagens de um clube formar sua Sociedade Anônima Futebol (SAF) no Brasil e no mundo, transformando seu molde de clube associação para um molde empresarial de clube-empresa.

Após análises própria foram notadas que ao redor do Brasil a ideia de clube-empresa está mais comum no cenário do futebol brasileiro.

Coincidentemente, o futebol brasileiro está ficando para trás em relação a outros países do mundo, principalmente o futebol europeu muitas vezes comprando

futuras promessas, pois os clubes vendem para pagar dívidas geradas por más administrações.

O que mostra esse fato são as recentes eliminações da CBF para Seleções da Europa em edições de Copa do Mundo mesmo com uma base de jogadores que jogam em diversas ligas europeias, o desempenho dos clubes brasileiros quando disputam o Mundial de Clubes são abaixo do esperado, os problemas financeiros de gigantes do futebol brasileiro que não são muito recorrentes o mais recente desses casos de enorme dívidas, foi o Corinthians quase perto de 1 bilhão de dívida, além do fato de que quando surge um grande jogador no futebol brasileiro, ainda muito novo, são vendidos para clubes do exterior para aliviar as dívidas ou fazer outras contratações ao time principal e até são usados como uma forma de pagar parte das dívidas acumuladas por parte dos times.

O ponto de partida dos clubes que visam o sucesso em competições, deve ser o principal fator que é solucionar os problemas financeiros, a maior facilidade dos times empresarial em relação aos convencionais times, tem maior facilidade para negociar ou renegociar suas dívidas, com juros bem baixos e também com a chance de ter recuperação judicial.

Além disso, os times empresariais contam com fortes retorno financeiro, uma busca pelo lucro, seja com venda de profissionais, ou produtos, campanhas e até venda para colocar nome da marca em estádios, um exemplo desse feito é a Neo Química Arena.

Ou seja, independentemente do clube, os administradores vão fornecer recurso, assim, clubes de menor expressão, terão mais competitividade, que o caso mais recente é do Botafogo, que hoje é um dos clubes mais ricos nacionalmente, diferentemente do tempo em que o clube ainda não usava o molde de empresarial.

Com esse investimento depositado ao Botafogo através da compra do empresário americano John Textor, o clube que nos anos 2000, oscilava o meio da tabela da elite do futebol brasileiro, nem competições continentais, no ano de 2021 iniciou o futebol brasileiro, o molde na segunda divisão Campeonato Brasileiro, chegando a ser campeão e se promove, e classificando à série A. No ano de 2022/2023, o Botafogo efetuou contratações de peso e montando uma equipe muito competitiva, com profissionais que o clube conseguiria contratar antes da nova forma de administração, da chegada do empresário americano John Textor, o que resultou em uma ótima campanha na Série A e a classificação para uma competição

continental, a Copa Pré Libertadores e que em 2024 decidirá se chega a fase de grupo da Libertadores

Fica claro que os clubes que adotam a SAF e o molde de time empresarial ficam com vantagens, em relação ao financeiro, no quesito retorno dos times tradicionais sem fins lucrativos e assim, vão conseguir melhores arremate nas competições que participam, além de expor sua SAF, trazendo mais adeptos para o clube e gerando mais lucro.

Iremos falar sobre as desvantagens de um clube transformar na SAF no próximo item e se modificar em clube empresa, citando exemplos de clubes ao redor do Brasil que passam por momentos difíceis, que não estão felizes os seus torcedores. Além de exemplos de clubes brasileiros, onde sua gestão se tornou time empresarial e conseguiram se reformular e melhorar sua gestão, obtendo desfecho fora e dentro de campo. Por exemplo o Cuiabá Esporte Clube.

QUADRO 2 - VANTAGENS

Vantagem	Descrição
Gestão financeira	Clubes devem apresentar boa gestão financeira e sustentável
Investimentos	Entrada de recursos e capacitação dos profissionais
Regime Tributário	Isentos de alguns impostos
Pagamento de dívidas	Há um pagamento inicial na dívida geral do clube

Fonte: Desenvolvida pelo autor

Apesar dos benefícios de um clube se modificar ao formato empresarial mencionadas acima, nem tudo são flores. Outros clubes no mundo, onde essa existência desse molde é mais comum que aqui no Brasil, passam por situações complicadas em suas gestões e com torcedores não felizes com a gestão e os péssimos resultados do clube. Além disso, no Brasil, existem diversas equipes da elite do futebol que se firmaram novamente após passar por situações difíceis e, hoje, são exemplos de gestão com finanças excelentes e participando das grandes competições sul-americano e internacional.

O Figueirense é um exemplo de clube que deu errado, buscou uma parceria com a empresa Elephant, mas não vingou, tanto que recentemente entrou com um pedido

de recuperação judicial, inicialmente negado. Depois de se tornar clube empresa, caiu para terceira divisão nacional e se manteve na Série C em 2023, conseguiu esse feito na última rodada do campeonato, o Figueirense que participou da elite do campeonato brasileiro e que hoje vive um momento de desconfiança com investidores e torcedores com uma dívida que o time tenta pagar, mas que acaba sendo um obstáculo para o time se tornar mais competitivo

Um caso fora do Brasil e sim na Espanha é o Málaga, um clube tradicional do campeonato espanhol que chegou a jogar grandes campeonatos como UEFA Champions League, chegando até as quartas de finais da competição europeia,

Em 2010, foi comprado pelo Sheik Abdullah bin Nasser bin Abdullah Al Ahmed Al Thani, membro da família real do Catar. Após um alto investimento no clube, informações indica que com a excessiva burocracia espanhola fez que o Sheik perdesse o interesse de investir no time e o deixando em segundo plano e com isso começou a crise interna no time e sendo rebaixado em 2017/2018 e ficando cinco temporadas consecutivas na segunda divisão do campeonato espanhol, mas, foi rebaixado para a terceira divisão na temporada 2022/2023 e que hoje tenta voltar à elite do campeonato espanhol e atrair novos investidores.

5 – CONCLUSÃO

Para refletir como o clube deve funcionar como empresa e se é favorável ou não utilizar o formato empresa dos times brasileiros, é valioso ter noção dos conceitos, as características e as unidades da Sociedade Anônima, além disso de entender a SAF e Projetos de legislação que expõem esse assunto no Brasil. Esses temas foram deverás esclarecidos neste estudo.

O quarto capítulo mostra com o sucesso no financeiro, ganhos e perdas e a opiniões dos torcedores. tendencialmente, os times propendem a ter mais rendimentos nos jogos, pois os jogadores, colaboradores e funcionários estão ganhando suas remunerações em dia e também podem utilizar uma boa estrutura para trabalharem e se desenvolverem, além do clube conseguir bons jogadores e formar elencos mais motivados para as disputas dos campeonatos e gerando um ótimo clima no ambiente.

Fica claro que os casos de clubes que utilizam o molde empresarial falham menos que os clubes que ainda usam o formato dos clubes tradicionais que são sem fins lucrativas, sobretudo pelo fato de conseguirem alcançar diversos recursos financeiros e um retorno a curto prazo e também por negociarem mais facilmente suas dívidas e atratividade que os clubes se tornam para novos investidores dos demais ramos no mercado.

Assim, o formato mais favorável para os clubes brasileiros na atualidade, levando em conta parte financeira e a necessidade de modernização dos próprios clubes, é o formato de clube empresa, prezando sempre pela história do clube, tradição e a paixão dos torcedores do clube, pois o futebol e os clubes são nada sem o apoio dos torcedores e assim aumentar a competitividade nos campeonatos com essa nova modalidade de investimento e administração que vem crescendo no Brasil e no mundo.

REFERÊNCIAS

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14193.htm

BRASIL. **FAN TOKENS**. Câmara dos Deputados. Disponível em: <https://www.socios.com/pt-br/fan-tokens/> . Acesso em: 21 jul. 2024.

BRASIL. **REGIMENTO INTERNO**. Câmara dos Deputados. Estabelecido pela Resolução n. 12, 2019.

<https://www.lance.com.br/futebol-nacional/quais-clubes-da-serie-a-do-brasileirao-sao-saf.html>

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.

BRASIL. **COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS**. Instrução Normativa da CVM nº 229, de 16 de janeiro de 1995. Dispõe sobre o cancelamento do registro de que trata o artigo 21 da Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976 e revoga a Instrução CVM nº 185, de 27 de fevereiro de 1992.

BRASIL. **LEI Nº 6.404, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso em: 23 jul. 2024.

BRASIL. **LEI Nº 10.303, DE 31 DE OUTUBRO DE 2001**. Altera e acrescenta dispositivos na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10303.htm. Acesso em: 23 ago. 2024.

<https://gauchazh.clicrbs.com.br/esportes/noticia/2021/12/confira-exemplos-de-clubes-empresa-que-deram-certo-e-errado-ckxekxi7400020188fp3klrm6.html>

<https://www.90min.com/pt-BR/posts/8-clubes-empresas-que-deram-errado-ou-decretaram-falencia-pelo-mundo>

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/modelo-dos-grandes-da-europa-clubes-empresa-pode-ser-aprovado-no-senado/>

KAMPPFF, Andrei. **POR QUE OS CLUBES BRASILEIROS TEMEM VIRAR UMA EMPRESA**. 2020. Disponível em:

<https://leiemcampo.blogosfera.uol.com.br/2019/07/02/por-que-os-clubes-brasileiros-temem- virar-empresa-veja-pros-e-contras/>. Acesso em: 24 jul. 2024.

MACÊDO, Guilherme Santos. **A RECUPERAÇÃO JUDICIAL DOS CLUBES DE FUTEBOL COMO ALTERNATIVA DE SOBREVIVÊNCIA**. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/340429/a-recuperacao-judicial-dos-clubes-de-futebol>. Acesso em: 24 jul. 2024.

PRANDO, Felipe Luigi. **CLUBE EMPRESA OU ASSOCIAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS? QUAL O MELHOR CAMINHO EM 2019**. Disponível em: <https://flprando1303.jusbrasil.com.br/artigos/755913527/clube-empresa-ou-associacao-sem-fins-lucrativos-qual-o-melhor-caminho>. Acesso em: 24 jul. 2024.

<https://interativos.ge.globo.com/futebol/times/botafogo/materia/botafogo-sa.ghtml>

<https://exame.com/negocios/o-que-deu-errado-com-o-figueirense-o-clube-empresa-falido/>

<http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/18278/1/Nathan%20de%20Souza%20Estevam.pdf>

AMORIM, Lucas. **PANDEMIA TIRA R\$ 1 BI DOS CLUBES BRASILEIROS E ELEVA DÍVIDA PARA R\$ 10 BI**. 2021. Disponível em: <https://exame.com/negocios/pandemia-tira-dos-clubes-brasileiros-e-eleva-divida-para-r-10-bi/>. Acesso em: 27 jul. 2024.

AURÉLIO, Marco. **O BRASIL VIU O QUE É SER O FIGUEIRENSE**. 2019. Disponível em: <https://www.ultimadivisao.com.br/o-brasil-viu-o-que-e-ser-figueirense/>. Acesso em: 27 ago. 2024.

<https://www.90min.com/pt-BR/posts/8-clubes-empresas-que-deram-errado-ou-decretaram-falencia-pelo-mundo-2021>

<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2082511>

<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/139338#:~:text=Projeto%20de%20Lei%20n%C2%B0%205516%2C%20de%202019&text=Ementa%3A,de%20um%20sistema%20tribut%C3%A1rio%20transit%C3%B3rio>.