



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS

ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO

NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE
CURSO

ARTIGO CIENTÍFICO

SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

Criação de um modelo de gestão empresarial no futebol brasileiro

ORIENTADO: JOÃO VITOR DE CASTRO RIBEIRO

ORIENTADOR: PROF. JOSÉ ANTÔNIO TIEZMANN E SILVA

GOIÂNIA

2024

JOÃO VITOR DE CASTRO RIBEIRO

SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

Criação de um modelo de gestão empresarial no futebol brasileiro

Artigo Científico, apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso da Escola de Direito e Relações Internacionais do Curso de Direito, da Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUCGOIÁS).

Prof. Orientador: José Antônio T. Silva.

GOIÂNIA

2024

JOÃO VITOR DE CASTRO RIBEIRO

SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

Criação de um modelo de gestão empresarial no futebol brasileiro

Data da defesa: 12 de novembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. José Antônio Tietzmann e Silva.

Nota:

Examinador Convidado: Prof. Isac Cardoso das Neves

Nota:

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho à minha família, em especial ao meu pai e minha mãe, que sempre lutaram por mim.

A SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL E O ENDIVIDAMENTO DOS CLUBES

RESUMO

O artigo científico aborda a Sociedade Anônima de Futebol (SAF) e a Lei 14.193/2021, que regulamenta a transformação de clubes de futebol em SAFs no Brasil. O estudo analisa como essa legislação busca modernizar a gestão esportiva, promovendo a profissionalização e a transparência financeira nas instituições. A pesquisa discute os principais aspectos da lei, incluindo a possibilidade de captação de investimentos, a governança corporativa e a proteção da identidade dos clubes. Além disso, o artigo investiga os potenciais benefícios dessa mudança, como a redução de dívidas e a ampliação das receitas, ao mesmo tempo que ressalta a importância de manter a conexão com os torcedores. Por meio de uma revisão bibliográfica e análise de casos, a SAF pode representar uma solução viável para os desafios enfrentados pelo futebol brasileiro, desde que implementada com responsabilidade e respeito à cultura esportiva. Para tanto, a base estrutural do presente trabalho foi ancorada em pesquisas realizadas em sites, livros e materiais sobre o tema.

Palavras-chaves: Futebol. Sociedade Anônima de Futebol. Soluções. Direito Empresarial.

SUMÁRIO

RESUMO.....	5
INTRODUÇÃO.....	7
I – ANÁLISE ATUAL DOS CLUBES E MODELO DE GESTÃO	
1.1 MODELOS DE GESTÃO EXISTENTES NO FUTEBOL.....	8
1.2 ANÁLISE ECONÔMICA DOS CLUBES.....	10
1.3 LEI Nº 14.193/2021 E SEUS PONTOS DE AVANÇO	12
II – OS IMPACTOS DA SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL	
2.1 AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MODELO CLUBE EMPRESA.....	15
2.2 QUITAÇÃO DE OBRIGAÇÕES CÍVEIS E TRABALHISTAS.....	17
2.3 PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO E DE RESPONSABILIDADE FISCAL DO FUTEBOL BRASILEIRO.....	19
III – PROGRESSO NA GESTÃO DOS CLUBES A PARTIR DO MODELO DE SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL	
3.1 AVANÇO DESPORTIVO E ECONÔMICO DOS CLUBES DO BRASIL EM RELAÇÃO A OUTROS CLUBES DA ARGENTINA.....	22
3.2 A SOLUÇÃO IDEAL PARA A GESTÃO DOS CLUBES.....	24
CONCLUSÃO.....	25
REFERÊNCIAS.....	27

INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) analisa a Sociedade Anônima de Futebol (SAF) em sua essência e constituição e sua utilização como estrutura societária dos clubes de futebol, possuindo a função de reestruturar o modelo de gestão dos clubes de futebol em nosso País.

Nos últimos anos, o cenário do futebol brasileiro passou por uma transformação significativa, impulsionada pela introdução da Lei 14.193/2021, que regulamenta a constituição de sociedades anônimas de futebol (SAFs). Este novo modelo de gestão surge em um contexto onde clubes enfrentam desafios financeiros e administrativos, muitas vezes resultantes de gestões tradicionais que carecem de profissionalismo e transparência.

A lei oferece uma alternativa ao permitir que clubes se reestrutrem como entidades lucrativas, atraindo investimentos e promovendo a modernização da administração. Este artigo tem como objetivo explorar os diferentes modelos de gestão de clubes de futebol, destacando a revolução provocada pelas SAFs e suas implicações para a sustentabilidade e competitividade do futebol brasileiro.

A análise dos impactos dessa legislação e as experiências internacionais em gestão esportiva serão discutidas, proporcionando um panorama abrangente sobre as oportunidades e desafios que emergem nessa nova era para o esporte no país.

Entre as vantagens sociais prevaletentes nas Sociedades Anônimas, a profissionalização da gestão dos clubes, especialmente através de rígida governança e responsabilidade fiscal, com a implantação de regimentos empresariais.

Portanto, o presente Trabalho de Conclusão de Curso, com uma análise crítica e imparcial, visa - através do arcabouço do Direito Empresarial, da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil) em conjunto com a abordagem dedutiva atrelada ao procedimento bibliográfico e uma abordagem histórica – estabelecer a Sociedade Anônima de Futebol como modelo societário ideal para mudar o modelo de gestão precário atual dos Clubes de Futebol.

1. ANÁLISE ATUAL DOS CLUBES E MODELO DE GESTÃO

1.1 MODELOS DE GESTÃO EXISTENTES NO FUTEBOL

O futebol afeta o cotidiano de diversas nações, provocando emoções e alterando a rotina de seres humanos ao longo do globo, fãs, atletas e outros personagens envolvidos, tanto é que as principais competições envolvem grande poderio econômico e são disputadas por todos os Países e Continentes face ao potencial econômico, social e financeiro do esporte.

Existem vários modelos de gestão de clubes de futebol, desde modelos mais tradicionais baseados em proprietários individuais ou famílias, que geralmente tomam todas as decisões importantes. Exemplos incluem o Real Madrid (propriedade do presidente Florentino Pérez) e o AC Milan (propriedade de Silvio Berlusconi, embora tenha sido vendido posteriormente), até modelos mais modernos baseados em investidores corporativos ou até mesmo em torcedores.

Isso pode ser feito através de *trusts* de torcedores ou cooperativas, onde os torcedores compram ações do clube e têm uma voz nas decisões. Exemplos incluem o FC Barcelona (propriedade dos sócios) e o AFC Wimbledon (propriedade dos torcedores após ser fundado em resposta à mudança do Wimbledon FC para Milton Keynes).

Alguns clubes são geridos por organizações sem fins lucrativos, com receitas reinvestidas no próprio clube em vez de distribuídas aos acionistas. O Bayern de Munique é um exemplo notável, sendo um clube com uma estrutura sem fins lucrativos, enquanto outros são administrados como empresas comerciais.

Neste modelo são possuídos ou financiados por empresas ou investidores. O objetivo muitas vezes é buscar lucro e maximizar o retorno sobre o investimento. Exemplos incluem o Manchester City (propriedade do *Abu Dhabi United Group*) e o Paris Saint-Germain (propriedade do *Qatar Sports Investments*).

Já os clubes SAFs (sociedade anônima do futebol) representam uma evolução no modelo de gestão dos clubes de futebol. Ao se tornarem empresas, esses clubes adotam práticas de governança corporativa e buscam profissionalizar a gestão, seguindo modelos empresariais mais tradicionais.

Um exemplo dessa evolução no modelo de gestão são os clubes ingleses, conforme apresentado a seguir:

Na Inglaterra, por exemplo, os clubes já se constituíram, desde cedo, como sociedades empresárias, e a abertura de capital também serviu como uma válvula de escape diante da crise. Com efeito, com o grande investimento externo e a conseqüente expansão do mercado de futebol inglês, muitos clubes se tornaram potências internacionais, sendo, na temporada 2016/2017, o país que gerou maior receita em sua primeira divisão, bem à frente das outras 'cinco grandes' ligas europeias, o que mais dispendeu com salários e o que gerou o maior resultado operacional agregado." (FERRAZ, Daniel Amin; SERRA, Rafael Caputo Bastos. A estruturação jurídica dos clubes de futebol: iniciativas legislativas e sobreposição das práticas de gestão às formas de organização. Brazilian Journal of Development, Curitiba, ano 2021, v. 7, p. 13610-13631, 08 fev. 2021.)

Contudo, outros clubes tradicionais não resistiram ao modelo empresarial, por diversas razões: vez porque o investidor externo pouco se preocupava com a gestão focada no desempenho esportivo, por falta de experiência na área, ou porque tiveram sua identidade totalmente alterada.

O jornalista Irlan Simões, autor do livro chamado "Clube Empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol", expõe que o futebol é um negócio de características únicas e os clubes devem ser sociedades anônimas reguladas de acordo com as suas necessidades, com uma tributação específica.

Para o jornalista, transformar os clubes em sociedades anônimas poderia trazer transparência e eficiência na gestão, enquanto uma tributação adaptada poderia levar em consideração as particularidades do setor, como as receitas provenientes de transferências de jogadores e direitos de imagem. No entanto, é importante equilibrar os interesses comerciais com a preservação da identidade e do valor cultural do esporte.

Os textos de sua obra desconfiam e contestam, a partir de casos concretos, os mantras da profissionalização, da eficiência gerencial, da atração de investimentos, da transparência nas contas, da boa governança corporativa e do ganho de competitividade em campo, estabelecendo um quadro real e pouco animador sobre a atual situação dos clube-empresa no mundo.

Cada modelo tem suas próprias vantagens e desafios, e muitos clubes combinam elementos de diferentes modelos para atender às suas necessidades específicas.

Um exemplo de clube que adota uma abordagem híbrida, combinando

elementos de diferentes modelos de gestão é o Borussia Dortmund, clube de futebol alemão que é controlado por uma empresa cotada em bolsa de valores, o que o coloca no modelo de gestão de investidores. Trata-se de uma sociedade gerida por um *general partner*), que se organiza sob a forma de sociedade limitada. O *general partner* do clube é uma associação civil formada pelos torcedores auri-negros.

Logo, o controle dos negócios relacionados ao futebol profissional do Borussia Dortmund está vinculado, ainda que indiretamente, aos torcedores associados, o que o coloca no modelo de gestão de torcedores proprietários também.

1.2 ANÁLISE ECONÔMICA DOS CLUBES

Todo e qualquer debate a respeito sobre receitas e finanças dos clubes brasileiro é válida. Tal assunto possui suma importância para entender como certos clubes conseguem sucesso apesar de uma má gestão técnico-econômica por longos períodos e como outros não conseguem trilhar o mesmo caminho de sucesso.

Por todo o país há grande variedade de modelos administrativos e de estruturação dos clubes, sendo que a maior parte do recurso se concentra em poucos clubes com grande expressão nacional, provocando o mesmo abismo social que encontramos na sociedade. Os clubes pequenos se endividam e sequer possuem saída plausível para equacionar suas dívidas. Assim, tem-se como patente que o repensar a administração do futebol é também repensar a disparidade social de nossa Nação.

O futebol brasileiro exerce papel importante na economia do país. Os campeonatos e as organizações geram milhares de empregos, constituindo-se como o único sustento de diversas famílias do País, não apenas dos envolvidos diretamente do esporte (jogadores e funcionários). Entretanto, conforme demonstrado, a realidade do cidadão brasileiro e dos clubes está a milhas do ideal mínimo. Podemos assim, detalhar certos pontos fundamentais que levam alguns clubes a tais dificuldades.

1) **Dívidas:** O principal deles é que os referidos clubes possuem alta taxa de endividamentos, seja por problemas fiscais ou empréstimos financeiros com alta taxa de juros, sempre se encontrando longe do equilíbrio econômico.

2) **Receitas:** O segundo é a falta de rendimento e recursos advindos de

bilheterias, socio-tocedor rentável e vendas de direitos de transmissão, pois em muitos casos, o clube não consegue maximizar essas receitas.

3) **Disparidade:** Por fim, a concentração equivocada de riqueza, impossibilitando os que mais precisam ao acesso financeiro.

Com isso, o principal exemplo que temos para que os clubes consigam regularizar suas contas, ao menos momentaneamente, é através da Copa do Brasil. Tal competição, considerada a mais democrática e rentável do país, criada em 1989. O formato da competição é disputado no sistema “mata-mata”, com jogos de ida e volta e distribuindo entre os participantes a expressiva quantia de R\$ 95.000.000,00 (noventa e cinco milhões reais) em premiação ao campeão, divididos entre a primeira fase até a final.

Disputar a competição se tornou um sonho de consumo das equipes de menor expressão, tornando-se verdadeiro mecanismo de sobrevivência financeira. Como exemplo dessa solução, citamos o recente caso do Clube Afogados de Ingazeira, de Pernambuco, onde eliminou o clube Atlético-MG na primeira fase em 2020, recebendo mais de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) em premiação, valor que era 10 (dez) vezes superior a folha salarial anual do clube.

Desse modo, ainda que o futebol tenha se tornado um produto com alto potencial em atração de investimentos, a legislação não acompanhou a evolução do negócio, demonstrando o verdadeiro desinteresse das principais entidades do futebol - principalmente da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) - em auxiliar, incentivar e subsidiar campeonatos de menor repercussão. Dessa maneira, opta pelo favorecimento daqueles que já possuem grandes benefícios, os clubes grandes.

A legislação esportiva muitas vezes enfrenta desafios para se adaptar às complexidades do mundo moderno do futebol, incluindo questões relacionadas a contratos de jogadores, direitos de imagem, propriedade intelectual e governança corporativa dos clubes. Isso pode levar a lacunas ou ambiguidades na legislação, bem como a situações em que os interesses comerciais entram em conflito com os interesses do esporte em si.

Além disso, a regulação do futebol muitas vezes varia de país para país e pode ser influenciada por uma série de fatores, incluindo tradições culturais, interesses

políticos e econômicos e estruturas administrativas. Isso pode criar disparidades e inconsistências na legislação, dificultando ainda mais a sua adaptação às necessidades em constante mudança do negócio do futebol.

No entanto, é importante reconhecer que alguns países têm trabalhado para atualizar suas leis esportivas e adaptá-las ao ambiente em evolução do futebol, introduzindo medidas como a regulamentação de transferências de jogadores, o refinanciamento de dívidas dos clubes e a promoção de uma gestão mais profissional e transparente. Ainda assim, há espaço para melhorias contínuas para garantir que a legislação acompanhe efetivamente a evolução do negócio do futebol.

1.3 LEI Nº 14.193/2021 E SEUS PONTOS DE AVANÇO

A Lei nº 14.193/2021, sancionada em agosto de 2021, introduz um novo modelo de governança e gestão para os clubes de futebol brasileiros ao permitir que sejam estruturados como sociedades anônimas de futebol (SAFs). Este movimento representa uma tentativa de modernizar a gestão esportiva no Brasil, promovendo a profissionalização e a transparência em um setor que, historicamente, enfrenta desafios financeiros e administrativos.

A legislação surgiu em um cenário onde muitos clubes brasileiros enfrentavam graves crises financeiras, exacerbadas pela má gestão e pela falta de transparência nas suas operações.

O objetivo da Lei nº 14.193/2021 é permitir que os clubes sejam organizados como SAFs, oferecendo a possibilidade de captação de recursos através da venda de ações, além de criar uma estrutura mais robusta para a gestão dos negócios. A transformação em SAFs busca trazer os princípios de governança corporativa para o universo do futebol, visando maior profissionalização e eficiência.

As Sociedades Anônima possuem um jeito próprio de organização. Sua principal característica decorre da divisão em ações, determinando assim, a responsabilidade de administração e gestão ao vínculo das ações que o mesmo possui. Ou seja, aquele que possui uma maior quantidade de ações, possui maior poder de mando.

Permite-se que investidores possam adquirir até 90% do capital das sociedades, o que abre espaço para que recursos externos sejam injetados nas instituições, promovendo uma reestruturação financeira que pode ser crucial para a recuperação de clubes em dificuldades.

O Mestre em Direito e professor titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, COELHO (2018,p. 87) A estabelece em sua obra que:

Sociedade anônima é a sociedade empresarial com o capital social dividido em ações, espécies de valor mobiliário no qual os sócios, chamados acionistas, respondem pelas obrigações sociais até o limite de do preço da emissão das ações que possuem.

Ademais, para que haja a constituição da referida Sociedade, existe há necessidade de cumprir alguns requisitos necessários. A lei estabelece diretrizes claras para a constituição e funcionamento das SAFs, incluindo a necessidade de um conselho de administração e auditorias independentes, que são fundamentais para garantir a transparência e a responsabilidade na gestão.

A governança corporativa, conforme preconizada por estudiosos como Lawrence A. Cunningham, em *Corporate Governance: Law, Theory, and Policy*, discute os princípios da governança corporativa, incluindo a importância da transparência e da prestação de contas.

Analisa-se como os princípios de governança corporativa podem ser aplicados em diferentes contextos, enfatizando a necessidade de transparência nas operações das organizações e a responsabilidade dos gestores em relação aos acionistas e demais *stakeholders*.

Ainda, cumpre apontar o conceito dado pela Lei à Sociedade Anônima do Futebol, que, nos termos do art. 1º, é “a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional”.

No que tange às regras pela qual a SAF será regida, define também o referido artigo que, além da Lei nº 14.193/2021, às Sociedades serão regidas subsidiariamente pela Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas) e pela Lei nº 9.615/98 (Lei Pelé).

Finalizando a análise preliminar, quanto à denominação das Sociedades Anônimas do Futebol, a previsão é quase que óbvia, mas necessária para evitar vícios formais. Prevê o §3º que deverá conter menção expressa do termo ou simplesmente

a menção abreviada “S.A.F” para a correta identificação do tipo societário adotado.

II – OS IMPACTOS DA SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

2.1 AS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MODELO CLUBE EMPRESA.

A transformação dos clubes de futebol em Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), regulamentada pela Lei nº 14.193/2021, promete revolucionar a gestão esportiva no Brasil. Essa mudança visa trazer mais profissionalismo, mas também levanta questões sobre a essência do futebol e seu vínculo com os torcedores.

A SAF permite que clubes contratem gestores qualificados, com experiência em administração e finanças. Isso pode resultar em uma gestão mais eficiente, refletindo em melhores resultados dentro e fora de campo. A profissionalização traz a necessidade de uma gestão técnica e bem estruturada, isso traduz na contratação de profissionais qualificados.

A presença de gestores e técnicos com formação e experiência adequadas resulta em decisões mais acertadas e em um planejamento de longo prazo eficaz. A partir disso, os clubes traçam um planejamento estratégico com uma visão de futuro, podendo desenvolver projetos de crescimento sustentável, desde a formação de jogadores até a expansão da base de torcedores.

Outra vantagem apresentada é a abertura para novas fontes de investimentos, essencial para o crescimento e a sustentabilidade financeira das organizações esportivas. A estrutura das SAFs facilita a atração de investidores, sejam eles individuais ou instituições financeiras. Isso se traduz em maior confiança no investimento. A transparência e a governança corporativa das SAFs transmitem segurança, estimulando investidores a aplicarem seus recursos no clube.

O modelo também permite a diversificação de perfis de investidores, para que pessoas físicas, grupos de investidores e até fundos de investimento possam participar do crescimento do clube, trazendo diferentes perspectivas e experiências. Assim, a diversificação das fontes de investimento contribui para a saúde financeira e a sustentabilidade do clube. Com várias fontes de renda, o clube se torna menos vulnerável a crises econômicas e mudanças no mercado esportivo.

A proteção aos investidores ao limitar sua responsabilidade ao capital investido, é fundamental para incentivar mais pessoas a se tornarem sócias e a investir na

paixão pelo futebol. Os investidores não são pessoalmente responsáveis pelas dívidas e obrigações da SAF. Isso oferece uma camada de segurança, uma vez que os bens pessoais dos sócios não podem ser usados para cobrir as dívidas do clube, permitindo que os sócios se sintam mais confortáveis ao investir, sabendo que estão protegidos contra perdas financeiras excessivas.

No entanto, essa transição também apresenta desafios significativos, sendo um dos mais preocupantes a potencial desconexão entre o clube e sua torcida. A desconexão refere-se à perda do vínculo emocional e da identificação entre os clubes e seus torcedores, um aspecto essencial no universo do futebol. A influência de investidores externos pode resultar em mudanças que não refletem a identidade e as tradições do clube.

Além disso, um dos riscos associados às SAFs é a mercantilização do futebol. O foco excessivo no lucro pode priorizar resultados financeiros em detrimento da cultura e da história do clube, alienando torcedores que valorizam esses aspectos. Outro aspecto abordado é a introdução de preços elevados para ingressos e produtos, podendo afastar a base de fãs tradicional, tornando o futebol mais acessível apenas a um público seletivo.

Essa transição gera preocupações significativas, especialmente em relação aos conflitos de interesse que podem surgir. Conflitos de interesse ocorrem quando as decisões tomadas por gestores e investidores priorizam ganhos financeiros imediatos em detrimento do bem-estar a longo prazo do clube e de seus torcedores.

Investidores externos podem ter objetivos que não se coadunam com os interesses da comunidade e da torcida, levando a um distanciamento. A priorização de eventos que gerem receita instantânea pode desviar recursos de áreas fundamentais, como infraestrutura e formação de atletas.

Para que os clubes prosperem de maneira sustentável, é vital que as decisões levem em consideração não apenas os resultados financeiros imediatos, mas também a importância de preservar a história, a cultura e a conexão emocional com a torcida. A implementação de práticas de governança sólidas e transparentes será essencial para garantir que a voz da comunidade continue a ser ouvida, promovendo um ambiente mais saudável e colaborativo no futebol brasileiro.

2.2 QUITAÇÃO DE OBRIGAÇÕES CÍVEIS E TRABALHISTAS

Entre as diversas questões que emergem com esse novo modelo de gestão, a quitação de obrigações cíveis e trabalhistas destaca-se como um tema crucial, uma vez que o adequado cumprimento dessas obrigações é fundamental para a saúde financeira dos clubes e a proteção dos direitos dos trabalhadores.

As sociedades anônimas, conforme a Lei 6.404/1976, devem respeitar uma série de obrigações legais, incluindo a quitação de dívidas e compromissos, tanto cíveis quanto trabalhistas. A Lei 14.193/2021, que regulamenta as SAFs, complementa esse arcabouço legal ao introduzir diretrizes específicas para a gestão dessas entidades. O artigo 3º da referida lei estabelece que os clubes devem promover a transparência em suas operações e manter uma contabilidade rigorosa, o que inclui a regularização de suas obrigações.

As obrigações trabalhistas nas SAFs são reguladas pela Lei Pelé, que assegura direitos fundamentais aos atletas, como salários, férias e rescisões. O não cumprimento dessas obrigações pode acarretar sérias consequências, incluindo ações judiciais e o bloqueio de contas.

A quitação regular de obrigações cíveis e trabalhistas é fundamental para a sustentabilidade financeira das SAFs. Primeiramente, a reputação do clube está diretamente ligada ao cumprimento dessas obrigações.

Um clube que não honra suas dívidas enfrenta riscos de penalidades, como a exclusão de competições e a perda de credibilidade perante patrocinadores e torcedores. A confiança dos investidores e a atração de novos recursos dependem, em grande parte, da imagem que o clube projeta no mercado.

Além disso, a quitação de obrigações trabalhistas é essencial para a manutenção de um ambiente de trabalho saudável. O não cumprimento das obrigações trabalhistas pode resultar em demissões em massa, greves e até mesmo ações judiciais que podem prejudicar a performance do clube em campo.

A recente inovação legislativa gerou incertezas e preocupações, especialmente no que se refere à responsabilidade pelo pagamento das dívidas trabalhistas acumuladas antes da criação deste novo modelo empresarial.

A Lei nº 14.193/2021 estabelece no artigo 2º, §1º, inciso I, que:

Art. 2º A Sociedade Anônima do Futebol pode ser constituída:

§ 1º Nas hipóteses dos incisos I e II do **caput** deste artigo:

I - a Sociedade Anônima do Futebol sucede obrigatoriamente o clube ou pessoa jurídica original nas relações com as entidades de administração, bem como nas relações contratuais, de qualquer natureza, com atletas profissionais do futebol;

Por outro lado, o artigo 9º dispõe que:

Art. 9º A Sociedade Anônima do Futebol não responde pelas obrigações do clube ou pessoa jurídica original que a constituiu, anteriores ou posteriores à data de sua constituição, exceto quanto às atividades específicas do seu objeto social, e responde pelas obrigações que lhe forem transferidas conforme disposto no § 2º do art. 2º desta Lei, cujo pagamento aos credores se limitará à forma estabelecida no art. 10 desta Lei.

No tocante à temática da sucessão trabalhista, oportunos são os ensinamentos de Carlos Henrique Bezerra Leite:

Vê-se que o legislador inovou ao dispor que a sucessão trabalhista, em princípio, implica responsabilidade apenas do sucessor pelas obrigações trabalhistas, ainda que estas tenham sido contraídas à época em que os empregados prestavam serviços para a empresa sucedida.

Trata-se de clara violação do princípio da vedação do retrocesso social, na medida em que fragiliza o direito do trabalhador em ter a segurança de receber seus créditos, pois o empresário ou a sociedade empresária sucedida não será mais responsável pelas obrigações trabalhistas". (LEITE, Carlos Henrique Bezerra. Curso de Direito do Trabalho, SaraivaJur, São Paulo, 2022. Página 336)

Neste cenário, diante dos conflitos já identificados entre os Tribunais Regionais do Trabalho sobre a temática, a Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho publicou um ato para uniformizar o pagamento de dívidas de clubes de futebol.

A Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho (CGJT) publicou ato que uniformiza o pagamento de dívidas trabalhistas de clubes de futebol. O objetivo é solucionar os conflitos de decisões entre os Tribunais Regionais do Trabalho em relação aos prazos e aos benefícios para quitação dos débitos, depois da entrada em vigor da Lei da Sociedade Anônima de Futebol (Lei 14.193/2021).

Segundo o Provimento CGJT 1/2022, somente os clubes que transformarem seu departamento de futebol em Sociedade Anônima de Futebol (SAF) poderão ter acesso aos benefícios previstos na lei. A legislação prevê até 10 anos para quitação das dívidas, caso 60% do valor sejam pagos nos primeiros seis anos. Para os demais, a Corregedoria ampliou o prazo de três para seis anos.

As obrigações cíveis referem-se a todas as responsabilidades financeiras que um clube pode ter com terceiros, incluindo fornecedores, prestadores de serviços e contratos em geral.

Clubes que não honram seus compromissos financeiros podem enfrentar ações judiciais, bloqueios de contas e, em casos mais graves, a falência. A inadimplência pode levar a ações judiciais por parte de credores. Essas ações podem resultar em condenações que exigem o pagamento de multas e juros, aumentando ainda mais o passivo do clube. Em situações extremas, o clube pode ter suas contas bloqueadas ou até mesmo ser forçado a entrar em recuperação judicial.

Para mitigar os problemas relacionados à quitação de obrigações cíveis, as SAFs implementam estratégias eficazes de gestão financeira. Isso inclui a criação de orçamentos rigorosos que considerem todas as obrigações e a adoção de práticas de governança que priorizem a transparência e a prestação de contas. A renegociação de dívidas com credores também é uma estratégia viável. Muitas vezes, credores preferem renegociar dívidas a perder completamente uma parceria com o clube.

Estabelecer acordos que permitam a quitação das obrigações em condições mais favoráveis pode aliviar a pressão financeira sobre o clube. Além disso, é fundamental que as SAFs promovam uma cultura de responsabilidade e compromisso entre seus gestores e funcionários, garantindo que todos estejam alinhados em torno de uma visão de longo prazo que priorize a sustentabilidade financeira.

2.3 PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO E DE RESPONSABILIDADE FISCAL DO FUTEBOL BRASILEIRO

Conforme demonstrado anteriormente, os clubes, em sua grande maioria possuem gestões financeiras deficitária. Visando uma maior dinamicidade esportiva, com a possibilidade de avanços significativos, o então Governo Dilma publicou no ano de 2015 a Medida Provisória de nº 671, posteriormente regulamentado na Lei 13.155/15, denominada PROFUT.

A Lei 13.155/15, conhecida como "Lei do Futebol", foi um marco legislativo no Brasil, visando principalmente regulamentar aspectos financeiros e administrativos dos clubes de futebol. Ela introduziu a possibilidade de transformação dos clubes em empresas, permitindo a criação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs), com o objetivo de profissionalizar a gestão e atrair investimentos.

Além disso, a lei estabeleceu medidas para o refinanciamento das dívidas dos clubes, criou o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT), com incentivos fiscais e regras para garantir a transparência e a boa governança nos clubes.

O Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro fora criado no intuito de promover mudanças significativas na visão futebolística brasileira, auxiliando e impulsionando a gestão financeira dos clubes do país, alterando Estatuto do Torcedor. Tal programa surgiu para conscientização fiscal entre os envolvidos juntamente com a sustentabilidade financeira do clube.

A adesão ao sistema PROFUT ocorre de maneira voluntária. Porém, para usufruir dos benefícios do sistema, o clube deve estar regularizado com as suas obrigações trabalhistas e tributárias federais correntes e vencidas a partir da data de publicação da Lei, possibilidade de apenas uma reeleição para os cargos com o poder de mando e comprovação da existência e autonomia de seu conselho fiscal, conforme regras previstas no Artigo 4º da Lei 13.155/15:

Art. 4º Para que as entidades desportivas profissionais de futebol mantenham-se no Profut, serão exigidas as seguintes condições:

I - regularidade das obrigações trabalhistas e tributárias federais correntes, vencidas a partir da data de publicação desta Lei, inclusive as retenções legais, na condição de responsável tributário, na forma da lei;

II - fixação do período do mandato de seu presidente ou dirigente máximo e demais cargos eletivos em até quatro anos, permitida uma única recondução;

III -
comprovação da existência e autonomia do seu conselho fiscal;

Como na maioria dos decretos, regulamentos e leis suas definições e regras são excelentes e de extrema eficiência, entretanto, o que ocorre na prática é um pouco diferente. Um bom exemplo é que o programa estabeleceu uma mudança significativa no Estatuto do Torcedor (Lei 10.671/2003).

Estabeleceu-se que para a participação em campeonatos federados, como os estaduais e brasileiros, os mesmos deviam estar sem nenhum tipo de débito financeiro em aberto, seja direito de imagem devidas ao jogador ou até mesmo salários. Assim, caso haja tal descumprimento, o clube está sujeito a ser rebaixado de divisão, porém, fato esse que ainda não ocorreu.

A lide e as reclamações foram tamanhas que o assunto chegou a órgão máximo de jurisdição brasileira, o Supremo Tribunal Federal. O STF declarou inconstitucional por unanimidade o dispositivo que alterava o Estatuto do Torcedor, pelo fato dele ferir a autonomia das associações esportivas, considerando intervenção estatal ao pagamento de tributos – prática essa vedada pela jurisprudência.

A Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5.450 foi proposta pelo Partido Humanista da Solidariedade (PHS) e Sindicato Nacional das Associações de Futebol Profissional em face do referido dispositivo e possuiu como relator o ministro Alexandre de Moraes.

Por outro lado, apesar de uma primeira impressão não ser tão vistosa, o programa possui um enfoque interessante na questão financeira. Ela estabelece o parcelamento das dívidas com o Governo Federal em até 240 parcelas mensais, reduzindo 70% do valor das multas, 40% dos juros e o perdão de 100% dos encargos ilegais e as dívidas previdenciárias em até 180 vezes, oportunizando para as entidades esportivas um equilíbrio na saúde financeira.

Para tanto, para que os clubes possam usufruir de tais benefícios elencados no parágrafo anterior, esses devem se comprometer a reduzir seu prejuízo anual a no máximo a 5% do ano anterior e limitação de 80% da receita anual com o profissional.

3 – PROGRESSO NA GESTÃO DOS CLUBES A PARTIR DO MODELO DE SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL

3.1 AVANÇO DESPORTIVO E ECONÔMICO DOS CLUBES DO BRASIL EM RELAÇÃO A OUTROS CLUBES DA ARGENTINA

Nos últimos anos, o cenário do futebol brasileiro passou por transformações significativas, especialmente com a adoção do modelo de Sociedade Anônima de Futebol (SAF). Essa nova estrutura tem se mostrado promissora não apenas para o desenvolvimento desportivo, mas também para a saúde financeira dos clubes. Ao compará-los com outras instituições da América Latina, é possível identificar vantagens competitivas que podem alavancar ainda mais o esporte no Brasil.

Ao se afastar da tradicional figura do "presidente" que, muitas vezes, acumulava poder e decisões unilaterais, a SAF promove um modelo onde investidores e gestores especializados podem atuar com autonomia. Isso é crucial em um esporte que requer planejamento estratégico e inovação. Clubes como o Red Bull Bragantino e o Bahia têm se destacado ao adotar esse modelo, atraindo investimentos significativos e implementando práticas de gestão que se assemelham às de grandes clubes europeus.

A transformação do Esporte Clube Bahia em Sociedade Anônima de Futebol (SAF) marca um ponto de virada significativo para o clube, refletido em seu crescimento econômico. Desde a implementação desse modelo, o Bahia viu um aumento considerável nas suas receitas, que saltaram de cerca de R\$ 130 milhões em 2020 para aproximadamente R\$ 200 milhões em 2023, segundo dados financeiros divulgados pelo clube.

Esse crescimento é em grande parte atribuído à captação de investimentos. Em 2022, o Bahia conseguiu um aporte de R\$ 50 milhões de investidores, o que possibilitou a modernização de sua infraestrutura, incluindo melhorias no Estádio Fonte Nova e nas instalações de treinamento. Além disso, a nova estrutura de governança aumentou a transparência, atraindo novos patrocinadores; a receita de

patrocínios cresceu 30% no último ano, alcançando R\$ 25 milhões.

O engajamento da torcida também teve um impacto positivo. A média de público nos jogos aumentou em 40%, passando de 15 mil para 21 mil espectadores por partida. Isso se traduziu em uma elevação nas vendas de ingressos, que subiram de R\$ 8 milhões em 2020 para cerca de R\$ 15 milhões em 2023.

Outra área que se beneficiou foi a base. O clube investiu R\$ 10 milhões em suas categorias de base, o que resultou na formação de jovens talentos, gerando receitas com transferências. Em 2023, o Bahia arrecadou cerca de R\$ 20 milhões com a venda de jogadores formados na base, como é o caso de atletas que se destacaram e foram negociados com clubes europeus.

Além disso, a profissionalização da gestão financeira traz benefícios diretos ao desempenho esportivo. Com uma administração mais eficiente, os clubes conseguem aumentar suas receitas, seja por meio de patrocínios, vendas de ingressos ou direitos de transmissão. Isso permite a contratação de jogadores de maior qualidade e a formação de equipes mais competitivas.

Em comparação, muitos clubes da América Latina ainda lutam com dívidas exorbitantes e uma gestão deficiente, o que limita seu potencial de crescimento. Os clubes argentinos enfrentam restrições para se tornarem Sociedades Anônimas de Futebol (SAFs) devido a uma combinação de fatores legais, culturais e estruturais.

A legislação argentina não permite que clubes esportivos, que são tradicionalmente organizações sem fins lucrativos, se transformem em sociedades anônimas. A Lei de Esportes na Argentina estabelece que os clubes devem ser mantidos por suas associações e não podem ser privatizados, o que difere do modelo brasileiro.

O futebol na Argentina é profundamente enraizado na cultura local, e os clubes são frequentemente vistos como patrimônio comunitário. A ideia de privatizar um clube, transferindo sua gestão para acionistas, é vista com resistência por parte dos torcedores, que temem a perda da identidade e da conexão comunitária. Muitos clubes argentinos têm uma estrutura de gestão baseada em membros e sócios, onde a participação e a tomada de decisões são coletivas. Isso dificulta a transição para um modelo que prioriza investidores e acionistas.

A experiência brasileira pode servir de modelo, mostrando que a inovação na

gestão pode levar a resultados positivos tanto em campo quanto fora dele.

3.2 A SOLUÇÃO IDEAL PARA A GESTÃO DOS CLUBES

Embora a Lei nº 14.193/2021 tenha estabelecido um marco legal que possibilita a criação das SAFs no Brasil, é fundamental que essa mudança seja acompanhada de mecanismos que garantam a continuidade da identidade clubística, evitando que os clubes se tornem meros ativos financeiros.

Primeiramente, é importante destacar que a legislação permite que as SAFs mantenham a associação dos torcedores e sócios, fazendo com que estes continuem a ter voz nas decisões do clube. Ao criar a SAF, deve-se respeitar a estrutura social do clube, o que implica que a participação da torcida não deve ser apenas simbólica, mas deve ser efetiva na gestão e nas decisões estratégicas. Isso é essencial para garantir que as tradições e a cultura do clube sejam preservadas.

Outra medida que pode ser considerada é a criação de cláusulas de proteção na constituição da SAF, que assegurem que aspectos fundamentais da identidade do clube, como símbolos, cores e nome, não possam ser alterados sem um amplo consenso. Essa abordagem está em linha com práticas adotadas em clubes europeus, onde a história e a cultura são resguardadas, mesmo em estruturas mais capitalizadas.

Por fim, a responsabilidade social deve ser uma prioridade na gestão das SAFs. A Lei nº 14.193/2021 permite que os clubes estabeleçam programas de inclusão e desenvolvimento comunitário, o que pode fortalecer a ligação entre o clube e a comunidade local. Ao investir em projetos sociais, os clubes não apenas garantem sua relevância cultural, mas também ampliam sua base de torcedores e simpatizantes.

CONCLUSÃO

A análise das finanças e modelos de gestão dos clubes de futebol brasileiros revela uma realidade complexa, marcada por disparidades significativas e desafios estruturais. A alta taxa de endividamento, a dificuldade em maximizar receitas e a concentração de riqueza contribuem para a crise financeira enfrentada por muitos clubes, especialmente os de menor expressão.

A falta de um suporte legislativo adequado e a aparente indiferença das entidades reguladoras em promover uma gestão mais equitativa e eficiente reforçam a necessidade urgente de reformas. Para que o futebol brasileiro alcance seu pleno potencial econômico e social, é essencial repensar sua administração, promovendo uma abordagem mais inclusiva e sustentável que beneficie todos os clubes, independentemente de sua grandeza.

A Lei nº 14.193/2021 marca um avanço significativo na gestão dos clubes de futebol brasileiros ao introduzir o modelo de sociedades anônimas de futebol (SAFs). Esta legislação visa modernizar e profissionalizar a administração esportiva, permitindo a captação de recursos por meio da venda de ações e a implementação de princípios de governança corporativa.

Com a criação de uma estrutura mais robusta e transparente, a lei busca não apenas mitigar as crises financeiras que afligem muitos clubes, mas também garantir maior responsabilidade e eficiência na gestão. A exigência de um conselho de administração e auditorias independentes reforça o compromisso com a transparência, essencial para restaurar a confiança dos investidores e da torcida.

Assim, a transformação em SAFs representa uma oportunidade crucial para reestruturar financeiramente os clubes, promovendo um ambiente mais sustentável e competitivo no futebol brasileiro.

No entanto, essa mudança também traz desafios, como a potencial desconexão com os torcedores, a mercantilização do esporte e conflitos de interesse. Para garantir que a essência do futebol seja preservada, é crucial que as decisões da gestão levem em conta a história e a cultura dos clubes, além das expectativas da comunidade. A adoção de práticas transparentes e a escuta ativa da torcida serão fundamentais para equilibrar os interesses financeiros com a identidade emocional que caracteriza o futebol brasileiro.

Para garantir um futuro sustentável, é essencial que as SAFs adotem práticas rigorosas de governança e promovam uma cultura de responsabilidade financeira. A recente uniformização de procedimentos pela Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho busca mitigar as incertezas jurídicas, estabelecendo prazos e condições para a quitação das dívidas.

A participação ativa dos torcedores nas decisões e a inclusão de cláusulas de proteção que salvaguardem elementos fundamentais da tradição clubística são essenciais para evitar que os clubes se tornem meros ativos financeiros. Além disso, a responsabilidade social deve ser uma prioridade, promovendo iniciativas que fortaleçam a conexão entre os clubes e suas comunidades. Ao adotar essas medidas, as SAFs podem garantir uma gestão mais eficiente sem perder de vista a essência que torna o futebol uma paixão coletiva.

ABSTRACT

RESUMO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA

The analysis of the financial situation and management models of Brazilian football clubs reveals significant disparities and structural challenges. High debt levels, difficulties in maximizing revenue, and wealth concentration contribute to the financial crises faced by many clubs, especially smaller ones. The enactment of Law No. 14,193/2021 signifies a major step forward by introducing the model of football limited companies (SAFs). This legislation aims to modernize and professionalize sports administration, enabling resource mobilization through share sales and implementing corporate governance principles. However, this transformation also poses challenges, such as potential disconnection from fans, the commercialization of the sport, and conflicts of interest. To ensure the preservation of football's essence, management

decisions must consider the clubs' history and culture, as well as community expectations. By adopting these measures, SAFs can achieve efficient management while maintaining the emotional identity that makes football a collective passion.

Keywords: Football. Anonymous Football Society. Solutions. Business Law

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Acesso em: 25 de novembro de 2022.

BRASIL. Lei no 6404, de 15 de dezembro de 1976. *Lei da Sociedade por Ações. Dispõe sobre as Sociedades por Ações*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso em: 30 de novembro de 2022.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. *Institui o Código Civil*. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2002. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

BRASIL. Lei nº 14.193, de 06 de agosto de 2021. *Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil)*. Acesso em: 24 de abril de 2023.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei n. 5.516/2019. *Cria o Sistema do Futebol Brasileiro, mediante tipificação da Sociedade Anônima do Futebol, estabelecimento de normas de governança, controle e transparência, instituição de meios de financiamento da atividade futebolística e previsão de um sistema tributário transitório*. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/139338>. Acesso em: 12 de janeiro de 2023.

COELHO, Fábio Ulhoa. *Curso de Direito Comercial, volume 2: Direito de Empresa*. 21ª Edição. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 2017. p.462.

CHAGAS, Edilson Enedino das. *Direito Empresarial Esquematizado*. 6. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. Acesso em: 07 de janeiro de 2023.

DIREITO, Escola Brasileira. *Como se dá a constituição da S/A aberta?*, 2018. <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/como-se-da-a-constituicaoda-aberta/597599141>. Acesso em: 08 de fevereiro de 2023.

FERNANDES, Caio. *PROFUT – Mais do que parcelamento de dívidas, uma esperança de dias melhores*; Universidade do Futebol, 2020. <https://universidadedofutebol.com.br/2020/08/08/profut-mais-do-que-o-parcelamento-de-dividas-uma-esperanca-de-dias-melhores/>

FRANCO, Giullya. *História do Futebol*; Brasil Escola. <https://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-do-futebol.htm>. Acesso em 15 de abril de 2023.

LAVIEIRI, Danilo. *Gestão do São Paulo segue aumentando a dívida e negando*, 2022. <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2022/04/28/lavieri-gestao-do-sao-paulo-segue-aumentando-a-divida-e-negando-problemas.htm>

OLIVEIRA, Nelson. *Novo modelo de clubes de futebol, SAF começa a se tornar realidade*. Agência Senado, 2022. Acesso em: 26 de março de 2023.

