

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTABILIDADE E FINANÇAS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO DE
UMA ORGANIZAÇÃO: O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL.

ODIRLEI ACIR TEDESCO

CURITIBA

2014

ODIRLEI ACIR TEDESCO

OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO DE
UMA ORGANIZAÇÃO: O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL.

CURITIBA
2014

ODIRLEI ACIR TEDESCO

OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO DE
UMA ORGANIZAÇÃO: O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL.

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade pelo. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade – Área de Concentração Contabilidade e Finanças - do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Vicente Pacheco

CURITIBA

2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. SISTEMA DE BIBLIOTECAS.
CATALOGAÇÃO NA FONTE

Tedesco, Odirlei Acir

Os efeitos da abertura indireta de capital no gerenciamento de uma organização: o caso de um clube de futebol / Odirlei Acir Tedesco. – 2014.

115 f.

Orientador: Vicente Pacheco.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas.

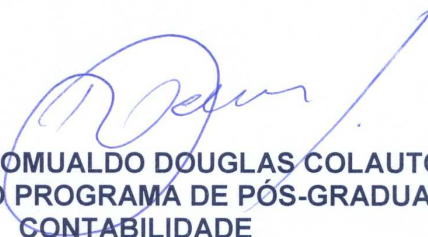
Defesa: Curitiba, 2014

1. Clubes de futebol – Administração financeira. 2. Contabilidade Gerencial. 3. Abertura de capital (Ações). I. Pacheco, Vicente. II. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. III. Título.

CDD 658.1511

**“OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO
DE UMA ORGANIZAÇÃO: O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL”**

ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE **MESTRE EM CONTABILIDADE** (AREA DE
CONCENTRAÇÃO: CONTABILIDADE E FINANÇAS), E APROVADA EM SUA
FORMA FINAL PELO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.



PROF. DR. ROMUALDO DOUGLAS COLAUTO
COORDENADOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
CONTABILIDADE

APRESENTADA À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA
PELOS PROFESSORES:



PROF. DR. VICENTE PACHECO
PRÉSIDENTE



PROF. DR. LAURO BRITO DE ALMEIDA
MEMBRO



PROF. DR. CHRISTIAN LUIZ DA SILVA
MEMBRO

Este trabalho é dedicado à minha família, especialmente esposa e filhas. Pela inocência da infância, mesmo não sabendo quanto, sentiram a ausência, mas, compreensivas, motivaram sempre.

AGRADECIMENTOS

A direção vem de Deus, que nos ensina “(...) se algum de vós tem falta de sabedoria, peça-a a Deus, que a todos dá liberalmente, (...) e ser-lhe-á dada. Peça-a, porém, com fé, em nada duvidando...” (Tiago, 1: 2). A promessa vem do Senhor e o esforço vem do homem, que busca e com fé alcança.

Agradeço a Deus pelas condições e oportunidade de buscar e alcançar crescimento em todas as áreas de minha vida.

À minha esposa, Ana Cristina, às minhas filhas, Natalie e Susana, o agradecimento pelo amor, orações, compreensão e apoio em todas as horas. Percebi que não é muito fácil ser esposa ou filha de mestrando.

Aos meus pais e familiares, agradeço pelo apoio e incentivos recebidos. De meus pais Altevir e Izaura, remanesce a lembrança da infância, onde a obrigação de estudar era inegociável. Muito obrigado pela insistência.

Aos colegas da Axcel Auditores Independentes S/S, agradeço pela compreensão e ajuda, muitas vezes assumindo carga adicional de trabalho para viabilizar a execução do mestrado.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Vicente Pacheco, pelos direcionamentos e apoio recebidos no decorrer dos trabalhos. Ao Prof. Dr. Lauro Brito de Almeida, agradeço pelos oportunos “pitacos” e pela disponibilidade e amizade que se consolidaram no decorrer do tempo. Agradeço também aos demais professores com quem tive a oportunidade de aprimorar e adquirir conhecimento: Prof^a. Dr^a. Márcia Maria dos Santos Bortolocci Espejo, Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto, Prof. Dr. Luiz Panhoca e Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto. Muito obrigado mesmo.

Agradeço aos colegas do Mestrado, que mesmo nos momentos mais tensos do aprendizado, sempre foram amigos leais e dispostos a mutuamente se ajudar.

Agradeço também aos gestores e funcionários do Paraná Clube e da Atletas Brasileiros S/A pela atenção, disponibilidade e oportunidades proporcionados.

RESUMO

Tedesco, O. A. (2014). *Os efeitos da abertura indireta de capital no gerenciamento de uma organização: o caso de um clube de futebol*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná. Curitiba.

O futebol, na maneira como hoje o conhecemos, é praticado desde 1863, tendo sua origem na Inglaterra. Desde então vem evoluindo como esporte e cada vez mais se tornando um esporte de multidões. Este crescimento e popularização resultaram, como esperado, numa movimentação financeira cada vez maior. No mundo todo são movimentados bilhões de dólares na venda de direitos de transmissão pela TV, negociação de atletas, marketing desportivo, dentre outras fontes. Principalmente no continente europeu, há muitos anos o futebol adentrou ao mercado acionário, através da abertura de capital de clubes como Manchester United PLC, Juventus FC SpA, AS Roma SpA, SS Lazio SpA, Sporting CP SAD, SL Benfica SAD, FC Porto SAD, dentre outros. A nova alternativa de captação de recursos dos clubes europeus não pôde ser adotada no Brasil, onde a abertura de capital, regulamentada por legislação específica e controlada pela CVM, não prevê a possibilidade de abertura de capital em clubes de futebol, constituídos sob a forma de associação civil sem fins lucrativos. Entretanto o Paraná Clube, tradicional clube de futebol paranaense, de forma inédita, efetuou a integralização de direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com jogadores profissionais de futebol numa sociedade anônima de capital aberto, tornando-se seu acionista majoritário controlador. Pode-se afirmar que houve a abertura indireta de capital no segmento desportivo. Neste contexto, o presente estudo questiona: Quais os efeitos da abertura indireta de Capital no gerenciamento de direitos econômicos de contratos com atletas em um clube de futebol profissional, na percepção dos gestores? Para responder, foi adotada como metodologia o Estudo de Caso, direcionado por um protocolo. Através de entrevistas e pesquisa bibliográfica com análise de conteúdo foi possível a descrição e análise do inédito caso, resultando numa coletânea de procedimentos e etapas do processo, bem como a obtenção da percepção dos gestores quanto aos efeitos no gerenciamento dos direitos econômicos. Os resultados obtidos demonstraram evolução no gerenciamento dos direitos econômicos, decorrente principalmente da gestão compartilhada e da transparência de gestão necessária a uma sociedade anônima de capital aberto.

Palavras-chave: Futebol. Direitos Econômicos. Abertura de Capital. Paraná Clube.

ABSTRACT

Tedesco, O. A. (2014). *The indirect effects of the IPO in the management of an organization: the case of a football club*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná. Curitiba.

The football the way we know it is practiced since 1863, having its origin in England. Since then it has evolved as a sport and increasingly becoming a sport of multitudes. This growth and popularization resulted, as expected, a growing financial movement. Worldwide are moved billions of dollars in the sale of television broadcast rights, negotiation of athletes, sports marketing, among other sources. Mainly in Europe, for many years football entered the stock market through IPO of clubs like Manchester United PLC, Juventus FC SpA, AS Roma SpA, SS Lazio SpA, Sporting CP SAD, SAD SL Benfica, FC Porto SAD, among others. The new alternative fundraising European clubs could not be adopted in Brazil, where the IPO, regulated and controlled by CVM specific legislation does not provide for the possibility of IPO in football clubs, made in the form of nonprofit civil association. However Paraná Clube, traditional football club of Paraná State, in an unprecedented way, made the payment of economic rights arising from contracts held with professional football players in a publicly traded corporation, becoming its majority shareholder controller. It can be stated that there was indirect IPO in the sports segment. In this context, this study asks: What are the indirect effects of the opening of Capital managing economic rights contracts with athletes on a professional football club in the perception of managers? To answer, was adopted as the methodology Case Study, directed by a protocol. Through interviews and literature with content analysis was possible the description and analysis of the original case, resulting in a collection of procedures and process steps, as well as getting the perception of managers regarding the effects of economic rights management. The results demonstrated improvements in the management of economic rights, mainly due to the shared management and transparency of management needed a publicly traded corporation.

Keywords: Football. Economic Rights. IPO. Paraná Clube.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – CLASSIFICAÇÃO DO DESPORTO SEGUNDO LEI PELÉ.	27
FIGURA 2 – DECÁLOGO PARA RECONSTRUÇÃO DO FUTEBOL BRASILEIRO.	29
FIGURA 3 – DIREITOS DECORRENTES DO CONTRATO DESPORTIVO.	30
FIGURA 4 – MOTIVOS PARA A NEGOCIAÇÃO DE JOGADORES	35
FIGURA 5 – FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO EMPRESARIAL	39
FIGURA 6 – MOTIVOS PARA A ABERTURA DE CAPITAL	40
FIGURA 7 – ETAPAS DO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE NOVAS AÇÕES.	48
FIGURA 8 – CRITÉRIOS PARA ATRIBUIÇÃO DE INTANGIBILIDADE.	57
FIGURA 9 – ESQUEMA RESUMIDO DA METODOLOGIA	67
FIGURA 10 – DIAGRAMA DA COLETA DE DADOS	67
FIGURA 11 – HISTÓRIA DO PARANÁ CLUBE	72
FIGURA 12 – ORGANOGRAMA DA ATLETAS BRASILEIROS S/A	77
FIGURA 13 – ÁREAS PRETENDIDAS DE ATUAÇÃO	89
FIGURA 14 – FATORES CONSIDERADOS NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS	85
FIGURA 15 – RESUMO DO PROCESSO DE ABERTURA INDIRETA	91
FIGURA 16 – EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NA GESTÃO	94

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – RECEITAS DOS CLUBES DE FUTEBOL 2011/2012.	20
QUADRO 2 – MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA PARANÁ CLUBE.	20
QUADRO 3 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS NORMAS APLICÁVEIS AO DESPORTO.	25
QUADRO 4 – ENTIDADES DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL DO BRASIL.	41
QUADRO 5 – COMPETÊNCIAS DA CVM.	42
QUADRO 6 – ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE VALORES MOBILIÁRIOS.	44
QUADRO 7 – TIPOS DE MERCADO NO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES.	47
QUADRO 8 – PRINCIPAIS DIRECIONAMENTOS: ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS	52
QUADRO 9 – INFORMAÇÕES REQUERIDAS NAS NOTAS EXPLICATIVAS.	53
QUADRO 10 – CRITÉRIOS NORMATIVOS APLICÁVEIS AO INTENGÍVEL	58
QUADRO 11 – TEXTO LIDO AOS ENTREVISTADOS PARA CONTEXTUALIZAÇÃO.	65
QUADRO 12 – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO	65
QUADRO 13 – CRONOLOGIA HISTÓRICA DA FORMAÇÃO DO PARANÁ CLUBE.	71
QUADRO 14 – ÍNDICE DE PROPENSÃO AO CONSUMO DO TORCEDOR	73
QUADRO 15 – PODERES NO PARANA CLUBE	74
QUADRO 16 – OBJETO SOCIAL DA ATLETAS BRASILERIOS S/A	76
QUADRO 17 – PODERES NA ATLETAS BRASILERIOS S/A	78
QUADRO 18 – PROCESSO OPERACIONAL NA ATLETAS BRASILEIROS S/A	80
QUADRO 19 – ESTRATÉGIAS DA ATLETAS BRASILEIROS S/A	81
QUADRO 20 – MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA DA ATLETAS BRASILERIOS SA	82
QUADRO 21 – MOVIMENTAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL DA ATLETAS BRAS. SA	83
QUADRO 22 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL NO PARANA CLUBE	89
QUADRO 23 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL NA ATLETAS BRASILEIROS SA	89

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – DISTRIBUIÇÃO DAS RECEITAS NOS 20 MAIORES CLUBES	36
GRÁFICO 2 – NÚMERO DE LANÇAMENTOS DE NOVAS AÇÕES NO BRASIL.	48

LISTA DE SIGLAS

AGE	– Assembleia Geral Extraordinária
BP	– Balanço Patrimonial
CBLC	– Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia
CFC	– Conselho Federal de Contabilidade
CPC	– Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CVM	– Comissão de Valores Mobiliários
DFC	– Demonstração dos Fluxos de Caixa
DLPA	– Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados
DMPL	– Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
DRE	– Demonstração do Resultado do Exercício
DVA	– Demonstração do Valor Adicionado
FIFA	– <i>Fédération Internationale de Football Association</i>
IFRS	– <i>International Financial Reporting Standards</i>
IASB	– <i>International Accounting Standards Board</i>
NBC	– Normas Brasileiras de Contabilidade
PL	– Patrimônio Líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2 QUESTÃO DE PESQUISA	18
1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	18
1.3.1 Objetivo Geral	18
1.3.1 Objetivos Específicos	18
1.4 JUSTIFICATIVA.....	19
1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	22
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	22
2 PLATAFORMA TEÓRICA	24
2.1 EVOLUÇÃO DA LEGISLAÇÃO DESPORTIVA NO BRASIL.....	24
2.2 DIREITOS FEDERATIVOS E DIREITOS ECONÔMICOS.....	29
2.2.1 Direitos Federativos	30
2.2.2 Direitos Econômicos.....	31
2.3 AS FONTES DE RECURSOS NO FUTEBOL.....	35
2.4 O MERCADO DE AÇÕES E A ABERTURA DE CAPITAL.....	37
2.4.1 O Mercado de Ações.....	40
2.4.2 A Empresa Emitente de Novas Ações	46
2.4 EVIDENCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES EM CLUBES DE FUTEBOL	49
2.5 ATIVOS INTANGÍVEIS: DIREITOS ECONÔMICOS NO FUTEBOL.....	55
3 METODOLOGIA	59
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA.....	59
3.2 ESTRATÉGIAS DA PESQUISA.....	60
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E EVIDÊNCIAS	62
3.4 PROTOCOLO DE PESQUISA PARA O ESTUDO DE CASO.....	68
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	71
4.1 A ORGANIZAÇÃO OBJETO DO ESTUDO: PARANÁ CLUBE	71
4.2 A ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL.....	75
4.2.1 A empresa Atletas Brasileiros S/A.....	75

4.2.2 O processo de integralização efetuado pelo Paraná Clube	83
4.3 EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL PERCEBIDOS NA GESTÃO DOS DIREITOS ECONÔMICOS.	92
4.3.1 No aspecto das decisões acerca dos Direitos Econômicos:	92
4.3.2 No aspecto dos procedimentos contábeis:.....	97
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	99
5.1 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS.	101
REFERÊNCIAS.....	103
ANEXO I – AUTORIZAÇÃO PARANÁ CLUBE.....	109
ANEXO II – AUTORIZAÇÃO ATLETAS BRASILEIROS S/A	111
APENDICE I – RELAÇÃO ATLETAS.....	113

1 INTRODUÇÃO

Esta seção destina-se a apresentar a contextualização, o problema e os objetivos de pesquisa geral e específicos, a justificativa, a delimitação e a estrutura da dissertação.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O esporte é um dos mais importantes fenômenos socioculturais da história recente, e tem merecido atenção especial da intelectualidade e da mídia internacional, proporcionando aprofundamentos políticos, sociais, culturais, educacionais, dentre outros. Estes estudos vão inserindo fatos esportivos na história contemporânea, de forma a que o esporte cada vez mais se torne uma das prioridades das diversas sociedades do mundo atual (Tubino, 2010).

O futebol é um dos mais populares esportes mundiais da atualidade. A história contemporânea de um dos jogos mais populares do mundo se estende por mais de 100 anos. Tudo começou em 1863 na Inglaterra, quando o *rugby* e o futebol tomaram diferentes formas, a partir da criação da Associação de Futebol da Inglaterra, que foi o primeiro órgão oficial do esporte constituído no mundo (FIFA, 2013).

Paixão nacional, o futebol é considerado uma marca registrada do Brasil em todos os recantos do mundo. Congrega multidões e gerações atuando como fator de integração social e cultural, auxiliando no processo educacional e até se constituindo em instrumento auxiliar na política de saúde, uma vez que promove o lazer. Estes fatores justificam a atenção que o governo brasileiro direciona ao esporte, ao estabelecer marcos regulatórios (MELO FILHO, 2001).

No Brasil, que é mundialmente conhecido como “o país do futebol”, acredita-se que o esporte começou a ser praticado em 1894, quando Charles Miller, de pai inglês e mãe brasileira, retornou a São Paulo vindo de um período de estudos em *Southampton*, Inglaterra. Ele teria trazido, além da bola, uniformes, e assim organizou as primeiras partidas do esporte entre brasileiros e os trabalhadores ingleses da Companhia do Gás, London Bank e São Paulo Railway. No Rio de Janeiro, o esporte foi inicialmente praticado em 1901, com o retorno de Oscar Cox,

de viagem semelhante à Inglaterra. Entretanto, existem indícios de que o esporte teria sido praticado no Brasil anteriormente, nos idos de 1872-1873, organizados por padres em Colégios ou por marinheiros ingleses em cidades litorâneas. No início, a prática do futebol era prerrogativa dos ricos e aristocratas não tardando, entretanto, para a popularização hoje observada (LOPES, 1994 p. 69 e 80).

Por muitos anos o futebol foi administrado de forma amadora, ou semi-amadora, situação em que os clubes ou times de futebol buscavam apenas os resultados desportivos movidos pela paixão de dirigentes e jogadores, que atuavam desvinculados de preocupações financeiras ou de gestão, onde, de certa forma, havia um nivelamento nas estruturas administrativas e financeiras dos clubes de futebol.

Com o passar do tempo, no Brasil e no mundo, a movimentação financeira decorrente das transações no futebol passou a ser extremamente representativa na economia. As frequentes transações entre atletas e clubes indicam movimentação de expressivos recursos que podem facilmente atingir cifras de bilhões de dólares, incluindo, além dos atletas, a comercialização dos direitos de transmissão dos torneios, a venda de materiais esportivos, a venda de espaços para anúncios em estádios e em uniformes, dentre outros (BOENTE e DANTAS, 2011).

Segundo Melo Filho (2001 p. 5), é notória a progressiva mercantilização do desporto, que passou do ócio (lazer) para o negócio (*sport business*), substituindo a filosofia olímpica do importante é competir, pela máxima de que o importante é lucrar.

No mundo todo, especialmente na Europa, há muito tempo o futebol profissional deixou de ser apenas uma modalidade esportiva. Os clubes são empresas, alguns com ações nas bolsas de valores, como por exemplo: Manchester United PLC, Juventus FC SpA, AS Roma SpA, SS Lazio SpA, Sporting CP SAD, SL Benfica SAD, FC Porto SAD, Olympique Lyonnais Groupe AS, AFC Ajax NV, Borussia Dortmund GmbH & Co.KGaA, Celtic PLC, Rangers International Football Club PLC, Galatasaray Sportif Sinai, Fenerbahce Futbol Anonim Sirke, Besiktas Futbol Yatirimlar (FUTEBOL BUSINESS, 2013).

Neste cenário, o futebol é parcela economicamente significativa no segmento esportivo, na estrutura brasileira, formado por várias atividades. Diante deste significativo e promissor mercado, clubes, empresários e dirigentes acentuam o foco na atividade. Portanto, alocam montantes significativos de recursos na identificação e formação de atletas, com os objetivos de (i) atender suas necessidades básicas de sucesso nas competições; (ii) possível negociação dos direitos federativos e econômicos para obter os recursos necessários ao financiamento do ciclo das atividades.

Um divisor de tratamento dos valores dos atletas profissionais de futebol no Brasil ocorreu em 1998, com a promulgação da Lei nº. 9.615, também conhecida como “Lei Pelé”. Este novo ordenamento jurídico do futebol, até hoje vigente, promoveu relevantes alterações nas relações entre os atletas, clubes, dirigentes de futebol e federações desportivas.

A Lei Pelé pode ser considerada uma consequência do acompanhamento, pelo Brasil, do exemplo europeu. Na Europa, a extinção do passe ocorreu após o desfecho judicial do famoso caso protagonizado pelo jogador belga Jean-Marc Bosman, que conseguiu os direitos de se transferir sem o consentimento do seu clube, constituindo-se assim em precedente jurídico para a extinção do passe. O fato ocorreu em 1996, e no ambiente do futebol ficou conhecido como o “caso Bosman”. Mais importante do que analisar os aspectos judiciais do “caso Bosman” é estudar os efeitos – econômicos e legais – para o mercado de jogadores e para o negócio futebol e seus participantes (Souza e D’ Angelo, 2005).

No âmbito do presente trabalho, a introdução dos chamados “direitos liberatórios” e o fim do “passe” promoveram significativas alterações nas relações – entre os grupos com interesses – e no gerenciamento dos clubes de futebol. Até então, as receitas dos clubes – ou ao menos parcelas significativas – eram potencialmente originárias da posse e possibilidade de negociação do “passe” de determinado jogador. Essa prática de negócios dos clubes de futebol foram fortemente abaladas pelas novas figuras jurídicas do direito federativo e do direito econômico sobre os contratos existentes entre os clubes e atletas de futebol, além da vigorosa influência por parte dos empresários do segmento.

Neste novo cenário jurídico, o que mantém um atleta vinculado a um determinado clube de futebol é um contrato com duração determinada. É praxis o contrato conter cláusula estipulando multas rescisórias com o duplo propósito: (i) manter o vínculo contratual e (ii) auferir lucros com a potencial valorização do ativo. Deste modo, o atleta só poderá transferir-se para outro clube, antes do término do contrato, mediante o pagamento, ao clube ao qual está vinculado, da multa rescisória estabelecida no instrumento contratual.

Neste contexto, o gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes dos contratos firmados com atletas profissionais de futebol vem adquirindo cada vez maior importância nos clubes, traduzindo-se inclusive em fator de sucesso nas competições em que participa, conforme estudos já efetuados no Brasil (PEREIRA *et al*, 2004).

Para que o negócio futebol no Brasil evolua para os níveis da Europa, existem muitos entraves. Um deles consiste na limitação legal para que os Clubes de Futebol possam abrir o Capital e emitir ações para negociação na Bolsa de Valores (CVM, 2013).

Em Curitiba, o Paraná Clube, com tradição no futebol profissional brasileiro e paranaense, de forma inovadora, em 2013, utilizou os Direitos Econômicos sobre os atletas – decorrentes da possível comercialização – para integralizar a sua participação em uma empresa constituída no formato de S/A – Sociedade Anônima, de capital aberto. Nesse modelo de negócio, todo o Ativo Intangível do Paraná Clube, representado pelo Direitos Econômicos, possibilitou ao clube tornar-se controlador, com 66,6% das ações ordinárias da empresa de capital aberto Atletas Brasileiros S/A.

Diante deste cenário, onde as futuras negociações de Direitos Econômicos proporcionarão resultados a uma empresa de Capital Aberto, com controle majoritário de um Clube de Futebol, pode se afirmar que ocorreu uma “abertura indireta de Capital”.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Neste contexto inédito no futebol e mercado brasileiro de ações, a questão de pesquisa se apresenta:

Quais os efeitos da abertura indireta de Capital no gerenciamento de direitos econômicos de contratos com atletas em um clube de futebol profissional, na percepção dos gestores?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo consiste em identificar os efeitos sobre o gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas de futebol após a “abertura indireta de capital” ocorrida num clube de futebol profissional, na percepção dos gestores.

1.3.1 Objetivos Específicos

O atendimento do Objetivo Geral do presente estudo se dará por meio de três Objetivos Específicos, que são:

- Detalhar a área de atuação de um clube de futebol no Brasil e suas principais características reguladoras;
- Descrever o processo de abertura indireta de capital na empresa Atletas Brasileiros S/A;
- Obter e descrever os efeitos percebidos pelos gestores decorrentes do processo de abertura indireta de capital.

1.4 JUSTIFICATIVA

O estudo se justifica principalmente pelo aspecto inédito da operação de abertura indireta de Capital, visando a comercialização de ações na Bolsa de Valores. Também se justifica pela relevância das cifras movimentadas no segmento, bem como a importância do tema diante da evolução do futebol esperada com a Copa do Mundo de Futebol no Brasil, em 2014.

Segundo a Deloitte (2013), na Europa, em 1992 os 22 clubes participantes da *Premier League* obtiveram receita de R\$ 630 milhões. Em 2012, ou passados 20 anos, na mesma liga europeia, os agora 20 clubes participantes obtiveram receita de R\$ 8,51 bilhões de reais, um crescimento realmente espantoso. Neste mesma competição, os direitos de transmissão (TV) para três anos estão gerando receitas de R\$ 20,3 bilhões de reais, demonstrando assim a força do futebol no segmento esportivo gerador de riqueza.

O mesmo estudo da Deloitte (2013), noticia grandes avanços nas demais competições ou ligas europeias de futebol, tais como a *Bundesliga* (Alemanha), *La Liga* (Espanha), *Séria A* (Itália) e *Ligue 1* (França), seguidos pelas competições na Rússia, Turquia e países baixos. No quesito representativo das receitas com transferência de atletas profissionais de futebol, na temporada 2011/2012 os clubes da *Premier League* movimentaram aproximadamente R\$ 2,2 bilhões (DELOITTE, 2013).

Ainda segundo estudo da Deloitte (2013), somente na Inglaterra, o futebol contribui de forma relevante para a vida no Reino Unido em termos de sua diversidade, popularidade, contribuição social, impacto económico, investimento em instalações e atividades da comunidade, e projeção mundial do país. Somente em impostos, o governo inglês arrecadou no segmento futebol o equivalente a R\$ 4,81 bilhões na temporada 2011/2012.

Como pode ser observado no Quadro 1, quando analisadas por clube, as receitas dos 50 maiores clubes de futebol em arrecadação também adquirem somas representativas:

Posição	Clube	Receitas em 2011/12 (milhões de euros)
1	Real Madrid	512,6
2	Barcelona	483,0
3	Manchester United	395,9
4	Bayern de Munique	368,4
5	Chelsea	322,6
6	Arsenal	290,3
7	Manchester City	285,6
8	Milan	256,9
9	Liverpool	233,2
10	Juventus	195,4
11	Borussia Dortmund	189,1
12	Internazionale	185,9
13	Tottenham Hotspur	178,2
14	Schalke 04	174,5
15	Napoli	148,4
16	Olympique de Marselha	135,7
17	Olympique de Lyon	131,9
18	Hamburgo	121,1
19	Roma	115,9
20	Newcastle United	115,3

QUADRO 1 – RECEITAS DOS CLUBES DE FUTEBOL 2011/2012.

Fonte: Adaptado pelo autor (2013), a partir de pesquisa efetuada pela Deloitte (2013).

Nesta pesquisa, os clubes brasileiros melhor colocados são o Corinthians, na com receitas de 94,1 milhões de euros, o São Paulo, com receitas de 82,5 milhões de euros, e o Flamengo, com receita de 73,9 milhões de euros.

Os estudos efetuados demonstram cabalmente que o futebol, no segmento econômico, vem apresentando crescimento meteórico e representatividade cada maior no contexto econômico dos países.

Apesar da movimentação financeira decorrente do futebol no Brasil ainda encontrar-se muito aquém dos relevantes recursos movimentados na Europa, estudos similares efetuados demonstram o crescimento que temos experimentado nos últimos anos.

O PIB - Produto Interno Bruto Brasileiro em 2012 alcançou R\$ 4,1 trilhões. O esporte, como segmento, representa 1,6% do PIB, o que significa R\$ 67 bilhões

movimentados nas mais diferentes fases da economia: Clubes e Entidades, Marketing, Mídia, Comércio, Vestuário, Artigos e Equipamentos, Eventos, Serviços em geral, etc. Acrescente-se ainda sobre estes segmentos, o impacto significativo sobre alimentação, hotelaria, transportes e outros serviços relacionados ao meio desportivo na economia brasileira (PLURI CONSULTORIA, 2013).

Neste contexto do esporte brasileiro, ainda segundo a Pluri Consultoria (2013), o futebol no Brasil representa 53% do total movimentado, o que equivale a R\$ 36 bilhões (importância maior que o PIB do Paraguay, por exemplo). Os 20 maiores clubes de futebol brasileiro apresentaram faturamento de R\$ 2,2 bilhões, quando somadas as receitas dos últimos cinco anos, com crescimento de 79% no período ou aproximadamente 12,3% de crescimento ao ano, o que demonstra a força do segmento na economia brasileira (PLURI CONSULTORIA, 2013).

Segundo estudo efetuado pela Ernst Young (2011) abordando os principais impactos da realização da Copa do Mundo no Brasil em 2014, no total será movimentado aproximadamente R\$ 142,39 bilhões adicionais no período 2010-2014, gerando 3,63 milhões de empregos-ano e R\$ 63,48 bilhões de renda para a população, o que vai impactar, inevitavelmente, o mercado de consumo interno, ocasionando uma arrecadação adicional de tributos, no período, de aproximadamente R\$ 18,13 bilhões.

Assim sendo, nota-se claramente que o futebol, no âmbito mundial, é representativo de geração significativa de riqueza. Percebe-se também que no Brasil, em processo de crescimento vertiginoso, a movimentação financeira do futebol deverá adquirir cada vez maior participação na economia nacional, apimentada pela realização da Copa do Mundo de Futebol *FIFA* no Brasil, em 2014.

Com relação a cifras, o Paraná Clube, objeto do presente trabalho, este apresentou movimentações relevantes nos últimos 05 anos, conforme pode ser observado no Quadro 2 a seguir:

Exercício	Ativos Totais (R\$ mil)	Receitas Totais (R\$ mil)	Direitos Federativos e Formação de Atletas (R\$ mil)
2008	55.213	16.427	1.317
2009	52.434	11.743	1.504
2010	164.550	12.947	845
2011	163.954	19.172	368
2012	164.815	15.185	982

QUADRO 2 – MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA PARANÁ CLUBE.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), a partir da publicação das Demonstrações.

Depreende-se portanto a crescente necessidade de estudos que contribuam para o entendimento e aperfeiçoamento do futebol enquanto segmento econômico, visando proporcionar à gestão do esporte, cada vez mais elaborados instrumentos destinados ao perfeito controle dos relevantes recursos financeiros anualmente movimentados.

1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa será efetuada no Paraná Clube e na investida Atletas Brasileiros S/A, considerando fatos e informações conhecidos em 2013.

A análise da percepção dos efeitos da abertura indireta do capital abordará os aspectos inerentes à gestão do patrimônio representado pelos Direitos Econômicos originados nos Contratos de Trabalho Especial Desportivo, firmados entre o clube de futebol e o atleta profissional. Neste contexto, o estudo se restringirá às cláusulas penais indenizatórias.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

A presente dissertação está estruturada em cinco capítulos, incluindo esta introdução. O segundo Capítulo apresenta o marco teórico-empírico necessário à construção de um entendimento quanto ao segmento desportivo onde se insere o futebol no Brasil.

O Capítulo 3 é destinado à descrição da metodologia aplicada neste estudo. A análise dos resultados obtidos está detalhada no Capítulo 4. Por fim, no Capítulo 5 são apresentadas as considerações conclusivas do estudo.

2 PLATAFORMA TEÓRICA

2.1 EVOLUÇÃO DA LEGISLAÇÃO DESPORTIVA NO BRASIL

Até 1993, com a promulgação da Lei no. 8.672 de 06/07/1993 (Lei Zico), a legislação desportiva era predominantemente genérica, não promovendo e não proporcionando as bases para a profissionalização do futebol e das demais práticas desportivas.

Atualmente a legislação desportiva brasileira, especificamente quanto ao futebol, é balizada pela Lei nº. 9.615 de 24/03/1998, conhecida como Lei Pelé, por ter sido promulgada quando era ministro dos Esportes o Sr. Edson Arantes do Nascimento, notório atleta profissional do futebol brasileiro.

Tubino (2002) destaca que no período entre a Lei Zico e a Lei Pelé, ocorreram várias discussões para que os atletas conseguissem passe livre. Entretanto, ambos os diplomas legais não diferiram muito, especialmente em seu início, quando regulamentava os conceitos, princípios e definições de referência. Entretanto a Lei Pelé foi muito mais impactante sobre o ordenamento jurídico do futebol brasileiro, uma vez que determinou a extinção do passe dos atletas, proporcionando novo relacionamento entre os jogadores de futebol e os clubes.

No Quadro 3, encontram-se relacionados os principais ordenamentos jurídicos inerentes ao desporto no Brasil. Anterior a 1941, no período do Brasil colônia e do Estado Novo, a regulamentação desportiva, insipiente, tratava basicamente dos esportes no âmbito das escolas militares (TUBINO, 2002).

NORMA	PRINCIPAL ABORDAGEM
Decreto-Lei nº. 3.199 de 14/04/1941	No Governo de Getúlio Vargas teve início a regulamentação do desporto no Brasil. Este decreto estabeleceu normas gerais estruturando o desporto brasileiro, criando o Conselho Nacional do Desporto, as Federações e Confederações. Parcialmente em vigor.
Decreto nº. 53.820 de 24/03/1964	Dispõe sobre a profissão de atleta de futebol, disciplina sua participação nas partidas e dá outras providências. Neste decreto é citada a palavra “passe” pela primeira vez na legislação brasileira. Revogado por dispositivos legais posteriores.
Lei nº. 6.251/1975 de 08/10/1975.	Normas gerais sobre o desporto no Brasil. Revogada por dispositivos legais posteriores.
Lei nº. 6.354 de 02/09/1976	Disciplinava as relações de trabalho do atleta profissional de futebol. Estabelecia os preceitos básicos da atuação do atleta, inclusive quanto ao “passe”. Revogada por dispositivos legais posteriores.
Decreto nº. 80.228 de 25/08/1977	Regulamentava e complementava a Lei 6.251/1976, estabelecendo o ordenamento jurídico das entidades desportivas, atletas, Federações e Confederações. Aprimorava o detalhamento do Conselho Nacional do Desporto. Revogada por dispositivos legais posteriores.
Constituição Federal, 25/10/1988.	A Constituição Federal (artigo 217) outorgou ao desporto o <i>status</i> constitucional e condensou as normativas que constituem a estrutura da legislação desportiva brasileira. O fomento das práticas desportivas passaram a se constituir em dever do Estado, com a autonomia desportiva das entidades de administração e de prática desportiva.
Lei nº. 8.672 de 06/07/1993.	A chamada “Lei Zico” trouxe ordenamento mais específico para o desporto brasileiro, incluindo o futebol. Possuía vários dispositivos de cunho sugestivo, principalmente quanto à profissionalização do futebol e à fiscalização dos clubes. Foi revogada pela “Lei Pelé”.
Lei nº. 9.615 de 24/03/1998.	A “Lei Pelé” constituiu-se no novo marco legal brasileiro no desporto, trazendo vários aperfeiçoamentos no ordenamento. Nesta lei foi extinto o “passe” no futebol brasileiro, sendo celebrada como a lei de liberdade dos atletas.
Lei nº. 12.395 de 16/03/2011.	Aperfeiçoamento da “Lei Pelé”, trazendo várias alterações nos dispositivos anteriores, notadamente quanto às cláusulas indenizatória desportiva e compensatória desportiva.

QUADRO 3 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS NORMAS APLICÁVEIS AO DESPORTO.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

A Lei Pelé (BRASIL, 1998) criou o Conselho de Nacional do Esporte, e em seu artigo 11 estabelece:

Este é um órgão colegiado de deliberação e assessoramento, diretamente subordinado ao Ministro de Estado do Esporte, cabendo-lhe:

- zelar pela aplicação dos princípios e preceitos desta Lei;
- oferecer subsídios técnicos à elaboração do Plano Nacional do Desporto;
- emitir pareceres e recomendações sobre questões desportivas nacionais;
- propor prioridades para o plano de aplicação de recursos do Ministério do Esporte;
- exercer outras atribuições previstas na legislação em vigor, relativas a questões de natureza desportiva;
- aprovar os Códigos de Justiça Desportiva e suas alterações, com as peculiaridades de cada modalidade; e
- expedir diretrizes para o controle de substâncias e métodos proibidos na prática desportiva.

A Lei Pelé (1998) também criou o Sistema Nacional do Desporto, substituindo o antigo Sistema Federal do Desporto e congregando os seguintes entes:

- o Comitê Olímpico Brasileiro-COB;
- o Comitê Paraolímpico Brasileiro;
- as entidades nacionais de administração do desporto;
- as entidades regionais de administração do desporto;
- as ligas regionais e nacionais;
- as entidades de prática desportiva filiadas ou não àquelas referidas nos incisos anteriores.
- a Confederação Brasileira de Clubes.

Para Tubino (2002), outra inovação da Lei Pelé foi abrir espaço para a autonomia das Ligas, respeitando assim a Constituição de 1988.

Na atual legislação são oferecidas garantias profissionais aos atletas quanto ao não cumprimento de obrigações trabalhistas. A lei também tratou da liberdade do atleta profissional com relação ao término do seu contrato, possibilitando e

assegurando o poder de se transferir para qualquer outra entidade esportiva, acabando assim o com o passe no Brasil.

No ordenamento jurídico brasileiro estabelecido (BRASIL, 1998), o desporto pode ser manifestado de três formas diferentes, conforme Figura 1 a seguir:

DESPORTO EDUCACIONAL	DESPORTO DE PARTICIPAÇÃO	DESPORTO DE ALTO RENDIMENTO
• Exercício da Cidadania; • Prática do Lazer.	• Voluntário; • Vida Social; • Saúde; • Meio Ambiente	• Foco em resultados; • Integração de pessoas e comunidades

FIGURA 1 – CLASSIFICAÇÃO DO DESPORTO SEGUNDO LEI PELÉ.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

O Desporto de Alto Rendimento pode ainda ser classificado em dois modos: o desporto profissional, caracterizado pela remuneração pactuada em contrato formal de trabalho entre o atleta e a entidade de prática desportiva, e o desporto não-profissional, identificado pela liberdade de prática e pela inexistência de contrato de trabalho, sendo permitido o recebimento de incentivos materiais e de patrocínio (BRASIL, 1998).

O objetivo da Lei Pelé (1998) foi normatizar o chamado desporto de alto rendimento profissional, ainda que alguns dispositivos sejam aplicáveis as demais modalidades de desporto. Neste contexto regulamentador, a Lei Pelé (1998) normatiza o desporto brasileiro contemplando, como principais, as seguintes disposições:

- Identificação das manifestações desportivas: desporto educacional, desporto de participação e desporto de rendimento (este último subdividido em profissional e não profissional);
- Distinção entre o vínculo trabalhista e o vínculo desportivo;
- Estabelecimento de cláusula penal obrigatória, aplicável tanto para o clube, quanto para o atleta;

- Regulamentação de todas as modalidades desportivas e também da profissionalização dos atletas praticantes;
- Elevação do Desporto ao patamar de patrimônio cultural brasileiro;
- Criação do Sistema Nacional do Desporto-SND com o objetivo de promover e aprimorar as práticas desportivas de rendimento;
- Delimitação da competência da Justiça Desportiva para processo e julgamento das infrações disciplinares e das competições desportivas;
- Determinação da Justiça do Trabalho como competente para as reclamações trabalhistas;
- Determinação dos clubes cumprirem procedimentos contábeis, econômicos e fiscais, inclusive com a realização de auditorias anuais;
- Determinação da Justiça Comum para eventuais conflitos na área civil;
- Estabelecimento de direitos e deveres para os clubes e também para os atletas;
- Liberdade profissional aos atletas, sempre que o clube descumprir com suas obrigações remuneratórias (mais de três meses de não recebimento de salários);
- Estabelecimento de deveres e dos direitos e dos clubes formadores de atletas, de forma a se preservar o investimento realizado;
- Limitação do contrato de trabalho do atleta profissional pelo prazo de três meses a cinco anos, estabelecendo o prazo determinado como balizador dos vínculos;
- Obrigatoriedade de indenização ou recuperação do atleta profissional, se lesionado na seleção nacional;
- Direito de arena e gratuidade de imagem (estabelecida em no máximo 3% do tempo da competição);
- Aplicação da legislação trabalhista e previdenciária de forma subsidiária ao contrato estabelecido;
- O tratamento aos atletas estrangeiros, sempre considerados como profissionais;
- Detalhamento das sanções desportivas aplicáveis às pessoas físicas e jurídicas envolvidas com o desporto nacional.

Em que pese a relevante evolução da legislação desportiva no Brasil, Melo Filho (2001 p. 27-29), jurista renomado no segmento desportivo, enumera em seu “Decálogo para Reconstrução do Futebol Brasileiro”, dez pontos a serem observados e estão reproduzidos, de forma adaptada e sintética, na Figura 2:



FIGURA 2 – DECÁLOGO PARA RECONSTRUÇÃO DO FUTEBOL BRASILEIRO.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), a partir dos conceitos de Melo Filho (2001 p. 27-29).

2.2 DIREITOS FEDERATIVOS E DIREITOS ECONÔMICOS

Com o advento da Lei Pelé (1998) e com a consequente extinção do “passe” no futebol brasileiro, surgiram os chamados Direitos Federativos e Direitos Econômicos no meio desportivo, que até os dias atuais provocam certos conflitos de conceitos e aplicabilidade.

Visando facilitar o entendimento do tema, na Figura 3 é demonstrada, em síntese, a natureza e os valores decorrentes dos contratos especiais de trabalho desportivo, especificamente quanto aos possíveis direitos econômicos a serem exercidos pelos clubes de futebol.



FIGURA 3 – DIREITOS DECORRENTES DO CONTRATO DESPORTIVO.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na Lei 9.615/1998 (2013)

2.2.1 Direitos Federativos

No atual arcabouço legal, para o atleta exercer sua atividade no futebol profissional, é necessário atender – concomitantemente – a dois requisitos: (i) estar, por meio de contrato, vinculado a um clube de futebol profissional e (ii) o clube, de posse do contrato, efetuar o devido registro na respectiva federação. Atendidos esses requisitos, o clube de futebol profissional poderá usufruir da técnica e esforço do atleta nas competições que participa. Nada mais é de que o direito que o clube de futebol possui de registrar o atleta profissional na Federação como a ele vinculado.

O período de vigência do Direito Federativo do clube tem início com a correspondente assinatura do Contrato de Trabalho entre o jogador de futebol e o clube. A vigência temporal de duração do direito federativo é a mesma pactuada no Contrato de Trabalho e se extingue caso o contrato termine ou seja rescindido.

O Direito Federativo permite que determinado clube utilize o jogador de futebol nas competições. No entanto, essa delimitação legal estabelece que não pode haver compartilhamento do Direito Federativo. O entendimento é que seria de todo incoerente, senão insano, que o mesmo jogador de futebol pudesse, de forma compartilhada, atuar na mesma competição por mais de um clube de futebol simultaneamente. No entanto, dentro do período de realização de uma competição, atendidas certas condições, são permitidas transferências – de Direitos Federativos – inclusive as por empréstimo.

De forma mais específica, o artigo 5º. da Lei Pelé (1998), após nova redação em 2011, estabeleceu que o vínculo desportivo do atleta com a entidade de prática desportiva contratante constitui-se com o registro do contrato especial de trabalho desportivo na entidade de administração do desporto, tendo natureza acessória ao respectivo vínculo empregatício, podendo ser dissolvido: (i) - com o término da vigência do contrato ou o seu distrato; (ii) - com o pagamento da cláusula indenizatória desportiva ou da cláusula compensatória desportiva; (iii) - com a rescisão decorrente do inadimplemento salarial, de responsabilidade da entidade de prática desportiva empregadora; (iv) - com a rescisão indireta, nas demais hipóteses previstas na legislação trabalhista e (v) - com a dispensa imotivada do atleta.

Ademais, a FIFA (2013), estabelece no item 5 do *“Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores”* que somente jogadores inscritos são aptos a participar do futebol organizado, se obrigado o jogador, ao referendar sua inscrição, a aceitar os estatutos e regulamentos da própria FIFA, das confederações e associações correspondentes a cada país. Determina ainda que um jogador de futebol somente pode estar inscrito em um único clube. Assim, alinhado a esses entendimentos, Melo Filho (2013), sustenta que os direitos federativos são privativos dos clubes e só podem ser ostentados por eles, exclusivamente por eles, perante a respectiva Confederação, proibido a terceiros serem titulares desses direitos.

2.2.2 Direitos Econômicos

Anteriormente à Lei Pelé (1998), predominava o “passe” na legislação brasileira norteadora do direito desportivo. A legislação anterior, notadamente a Lei

número 6.354/1976, estabelecia que o “passe” era representado pela importância devida por um empregador a outro, pela cessão do atleta durante a vigência do contrato ou depois de seu término. Segundo GUERRA (2003), os clubes de futebol faziam do passe verdadeiro capital ativo, fonte principal de renda e subsistência, isto porque o “passe” impedia que o atleta, mesmo depois de encerrado o contrato de trabalho com o clube, procedesse a sua transferência para outra agremiação, enquanto não fosse paga a importância que a lei atribuía como devida.

Considerando que a Lei Pelé (1998) previa, a partir de sua publicação, o período de três anos para que todos os direitos anteriores denominados “passes” deixassem de existir, na prática, a partir de março de 2001, foi extinto o “passe” no Brasil. No novo ordenamento, foram estabelecidas indenizações (de formação ou de promoção), que, na opinião de Melo Filho (2001 p. 13), ao mesmo tempo em que elidem os vícios e defeitos do extinto passe, implementam um sistema mais sólido, realista e equitativo em que se harmonizam os direitos compensatórios do clubes formadores com a liberdade dos atletas, conferindo maior segurança e estabilidade às relações desportivas e trabalhistas.

Os direitos econômicos derivam dos direitos federativos e, de fato, podem ser exercidos pelos clubes ou mesmo serem adquiridos por investidores que realizam uma operação de risco buscando o lucro futuro, que ocorrerá se, e quando houver transferência dos direitos federativos do atleta para outro clube. Assim sendo, os direitos econômicos representam uma percentagem que adquirida por um terceiro lhe garante participação no valor da cláusula penal na hipótese de uma futura indenização pelos direitos federativos ao clube atual do jogador de futebol, antes do término do contrato. A formalização para o exercício destes direitos econômicos ocorre mediante a elaboração de contratos civis, que se referem à partilha da cláusula penal existente entre o jogador de futebol e um clube (MELO FILHO, 2013).

Na prática, significa dizer que se um clube de futebol decide negociar o direito federativo de determinado atleta, o clube poderá fazer isso em troca de um valor. Esse valor é o direito econômico. Direito econômico, portanto, é uma compensação financeira que um clube recebe para abrir mão do contrato que tem

com um atleta, liberando-o, portanto, para jogar por outra equipe (GLOBO ESPORTE, 2013).

A atividade do atleta profissional é caracterizada por remuneração pactuada em contrato especial de trabalho desportivo, firmado com entidade de prática desportiva. Este contrato deverá conter duas espécies de multas indenizatórias que, se incorridas, resultam nos chamados direitos econômicos decorrentes de contratos entre clubes e atletas profissionais de futebol: a cláusula indenizatória desportiva e a cláusula compensatória desportiva (LEI PELÉ, 1998).

a) Cláusula Indenizatória Desportiva:

A cláusula indenizatória desportiva, que é devida exclusivamente à entidade de prática desportiva à qual está vinculado o atleta, nas seguintes hipóteses:

- transferência do atleta para outra entidade, nacional ou estrangeira, durante a vigência do contrato especial de trabalho desportivo; ou
- por ocasião do retorno do atleta às atividades profissionais em outra entidade de prática desportiva, no prazo de até 30 (trinta) meses;

O valor da cláusula indenizatória desportiva pode ser livremente pactuada entre o clube de futebol e o atleta profissional no contrato de prática desportiva firmado, desde que não exceda ao limite máximo de 2.000 (duas mil) vezes o valor médio do salário contratual, caso a transferência ocorra dentro do território brasileiro. Para as transferências internacionais, não existe limitação na fixação de valor da cláusula indenizatória, que será devida, inclusive, caso o atleta profissional de futebol se transfira para outro clube no Brasil e, depois de três meses, ocorra sua transferência internacional.

O pagamento da cláusula indenizatória desportiva é de responsabilidade do atleta profissional de futebol e da nova entidade desportiva para a qual o mesmo está se transferindo, de forma solidária. O beneficiário do pagamento é a entidade de prática desportiva à qual estava vinculado o atleta.

b) Cláusula Compensatória Desportiva:

A cláusula compensatória desportiva (LEI PELÉ, 1998) é devida pela entidade de prática desportiva ao atleta, em caso de dissolução do vínculo desportivo. A dissolução pode ocorrer nas seguintes situações:

- com o término da vigência do contrato ou o seu distrato;
- com o pagamento da cláusula indenizatória desportiva ou da cláusula compensatória desportiva;
- com a rescisão decorrente do inadimplemento salarial, de responsabilidade da entidade de prática desportiva empregadora, nos termos desta Lei;
- com a rescisão indireta, nas demais hipóteses previstas na legislação trabalhista; e
- com a dispensa imotivada do atleta.

O valor da cláusula indenizatória desportiva pode ser livremente pactuado entre o clube de futebol e o atleta profissional no contrato de prática desportiva firmado, desde que não exceda o limite máximo de 400 (quatrocentas) vezes o valor do salário mensal no momento da rescisão tendo, como limite mínimo, o valor total de salários mensais a que teria direito o atleta até o término do contrato (LEI PELÉ, 1998).

Além das multas estabelecidas na cláusula indenizatória desportiva e na cláusula compensatória desportiva, também foram estabelecidas indenizações a serem pagas ao clube formador de atletas profissionais de futebol. A entidade de prática desportiva formadora fará jus a valor indenizatório se ficar impossibilitada de assinar o primeiro contrato especial de trabalho desportivo por oposição do atleta, ou quando ele se vincular, sob qualquer forma, a outra entidade de prática desportiva, sem autorização expressa da entidade de prática desportiva formadora (LEI PELÉ, 1998). Como já delimitado, no presente estudo será tratado somente o direito econômico decorrente da incidência da multa indenizatória desportiva.

Os contratos de trabalho do atleta profissional deverão ser estabelecidos por prazo determinado, com vigência nunca inferior a três meses nem superior a cinco anos (regra geral). Em caso de primeiro contrato, com atletas com idade mínima de

16 anos, a entidade de prática desportiva formadora e detentora do primeiro contrato especial de trabalho desportivo com o atleta por ela profissionalizado terá o direito de preferência para a primeira renovação, que não poderá exceder a 3 (três) anos, salvo se para equiparação de proposta de outro clube.

Ao estudar as razões ou eventos que levam à negociação de jogadores de futebol, Resende (2004), resumiu sistematicamente o tema, reproduzido na Figura 4.

EVENTOS / DECISÕES	FINALIDADES
FORMAR	Atender demanda Interna e externa.
COMPRAR	Necessidades operacionais (reposição), ou expectativas econômicas futuras (valorização).
VENDER	Limitações financeiras, oportunidades (valor de mercado maior que valor econômico), ou atleta não se enquadra na filosofia do clube.
EMPRESTAR	Limitações da equipe principal, fortalecer relacionamento entre os clubes, atleta que não se enquadra na filosofia do clube
PERMUTAR	Decorrente de interesses entre as partes;
RENEGOCIAR CONTRATOS	Existência de interesses entre as partes.

FIGURA 4 – MOTIVOS PARA A NEGOCIAÇÃO DE JOGADORES

Fonte: Adaptado de Resende (2004).

De acordo com o autor, nestes seis eventos ou decisões, concentram-se resumidas as ocorrências de negociação de atletas de futebol. Adicionalmente, destaca-se que, não obrigatoriamente, mas os eventos tendem a ocorrer de forma progressiva a partir do item “FORMAR”.

2.3 AS FONTES DE RECURSOS NO FUTEBOL

Ekelund (1998) argumenta que a evolução do sistema de receitas é um bom indicador do consumo na indústria do futebol profissional:

- a) Até a década de 50 - A Era do Estádio: a relação entre o clube e o torcedor era o ponto central e ocorria no entorno dos estádios de futebol;

- b) Entre as décadas de 50 – 70 - A Era da TV Comercial Tradicional: fase em que os jogos eram transmitidos gratuitamente pelas TV's, originando os patrocinadores;
- c) Década de 80 - A Era dos Patrocinadores: época em que o interesse pela visibilidade proporcionada pela audiência alcançou os patrocinadores.
- d) Após a década de 80 - A era da Nova Mídia: o grande objetivo é o retorno financeiro. A televisão e a internet passaram a ser grandes consumidores intermediários.

Leoncini (2001) faz separação entre os consumidores do futebol, classificando-os como consumidores finais e consumidores intermediários. Os torcedores são os consumidores finais e os consumidores intermediários são: as emissoras de tv, loterias e patrocinadores. O relacionamento dos clubes com os consumidores finais é considerado o mais importante, uma vez que determinam o potencial e a geração de recursos ao clube.

Em levantamento efetuado, a BDO RCS (2013) apurou que o volume de receitas dos 20 principais clubes brasileiros totalizou R\$ 2,14 bilhões em 2011, representando um crescimento de 27% em relação a 2010. As receitas dos clubes, em sua maior parte formada por cotas de TV, propaganda e publicidade, receitas com atletas, futebol amador e bilheteria. A distribuição das mesmas pode ser observada no Gráfico 1.

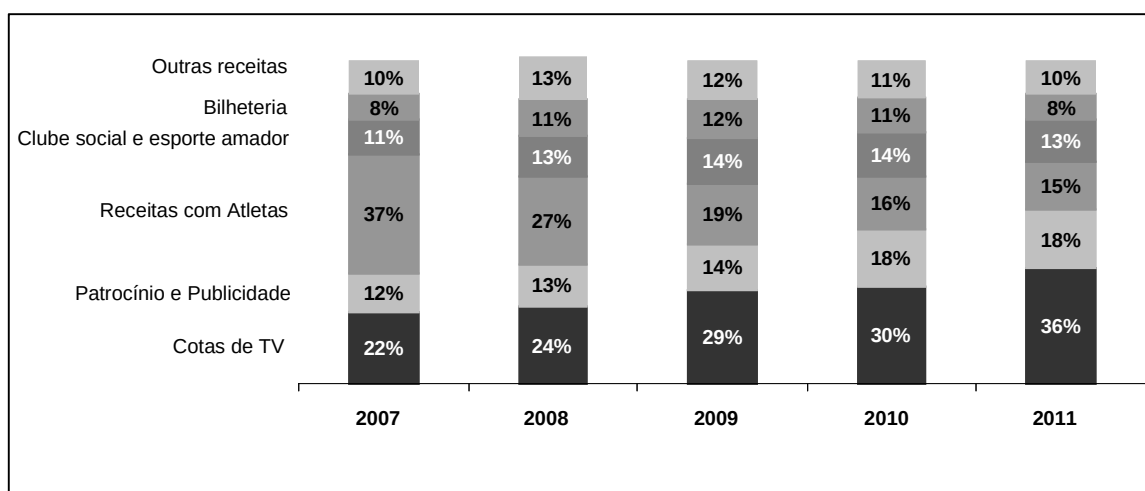


GRAFICO 1 – DISTRIBUIÇÃO DAS RECEITAS NOS 20 MAIORES CLUBES

Fonte: BDO RCS (2013).

A distribuição observada demonstra alguns fatos principais: i) gradativamente, as cotas de TV, assim como as verbas de patrocínio e publicidade, vão se constituindo no maior volume de recursos obtidos pelos clubes de futebol; ii) as bilheterias, apesar do “respiro” em 2009, são pouco expressivas; e iii) as receitas com transferências de atletas, que já representaram 37% do total das receitas dos clubes em 2007, foram reduzidas para apenas 15% do total das receitas dos clubes em 2011.

Especificamente com relação às receitas com transferências de atletas, é preocupante para os clubes a sua constante redução no decorrer do tempo, constituindo-se esta redução em indicativo de que os volumes de transações de direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas de futebol está perdendo sua representatividade nas finanças dos clubes em detrimento às cotas televisivas, o que, em suma, representa maior dependência e até subordinação dos clubes de futebol aos interesses das emissoras, muitas vezes contestados até pelos jogadores de futebol, que, para protestar contra o excessivo número de partidas, se organizaram no chamado “Bom Senso Futebol Clube” (O Estado de São Paulo, 2013), atraindo a atenção da mídia nacional e internacional.

2.4 O MERCADO DE AÇÕES E A ABERTURA DE CAPITAL

De acordo com Assaf Neto (2007, p. 51), uma empresa somente cria valor se o retorno do capital investido em sua atividade exceder o custo de oportunidade das suas fontes de financiamento, e assim, a empresa, ao tomar decisões de investimento que proporcionem este diferencial, passa a aumentar o seu valor agregado, o que se constitui, de fato, numa atraente oportunidade para aplicação de recursos.

A competitividade em que estão inseridas as empresas cada vez mais exige crescente necessidade de recursos para a gestão dos negócios e expansão. Neste contexto, Cavalcanti e Misumi (2002, p. 147) destacam que a administração deve obter o máximo de lucros com o mínimo de investimentos, que podem ser originados de três fontes: (i) Financiamentos de Curto Prazo, com vencimentos inferior a 360

dias; (ii) Financiamentos de Longo Prazo, com vencimentos superiores a 360 dias, e (iii) Capital Próprio, que não possuem prazo definido para vencimento ou resgate.

Quanto à natureza, algumas fontes de financiamento são originadas espontaneamente das operações usuais, tais como fornecedores, serviços prestados por empresas públicas, salários, tributos financiados pelo governo, dentre outros. As fontes de financiamentos consideradas como não espontâneas, são aquelas basicamente representadas por empréstimos tomados de instituições financeiras (CAVALCANTI e MISUMI, 2002, p. 148).

Para Assaf Neto (2003, p. 438) os investimentos financeiros podem ser classificados em monetários, que são representados pelo dinheiro em circulação no país acrescido dos recursos depositados em instituições financeiras, à vista, e os investimentos financeiros não monetários, que são representados pelos títulos e valores mobiliários negociados no mercado (debêntures, ações, letras de câmbio, certificados de depósito, etc.).

Quando a fonte de financiamento é originada de capital próprio da empresa, duas são as formas:

- Dividendos originados na operação empresarial e não distribuídos;
- Novo aporte de recursos por parte dos acionistas atuais ou novos.

Estas fontes podem também ser entendidas a partir da Figura 5 a seguir:

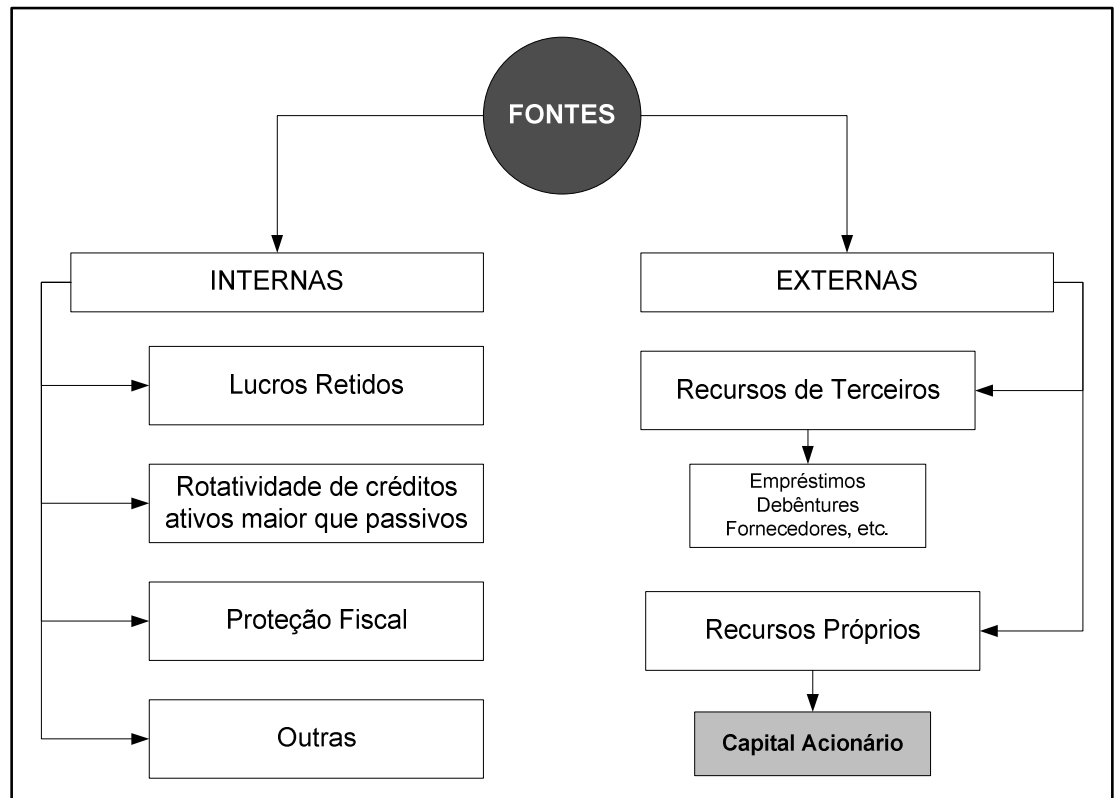


FIGURA 5 – FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO EMPRESARIAL.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), adaptado de Cavalcanti e Misumi (2002, p. 148)

Dependendo da operação empresarial, a necessidade de investimento deverá ser direcionada pela administração em função dos objetivos propostos ou da necessidade emergente das atividades praticadas. A correta decisão para a definição da fonte dos investimentos é de extrema importância e pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso da atividade que se propõe a executar, uma vez que cada uma destas fontes apresenta características específicas, bem como custos diferenciados.

No presente trabalho, será tratada especificamente das fontes internas de recursos, especialmente no que se refere à captação de recursos no mercado acionário, detalhada nas seções seguintes.

Vários fatores impulsionam a abertura de capital nas empresas. Na visão de Trevisan (2005), tais fatores podem ser resumidos conforme Figura 6.

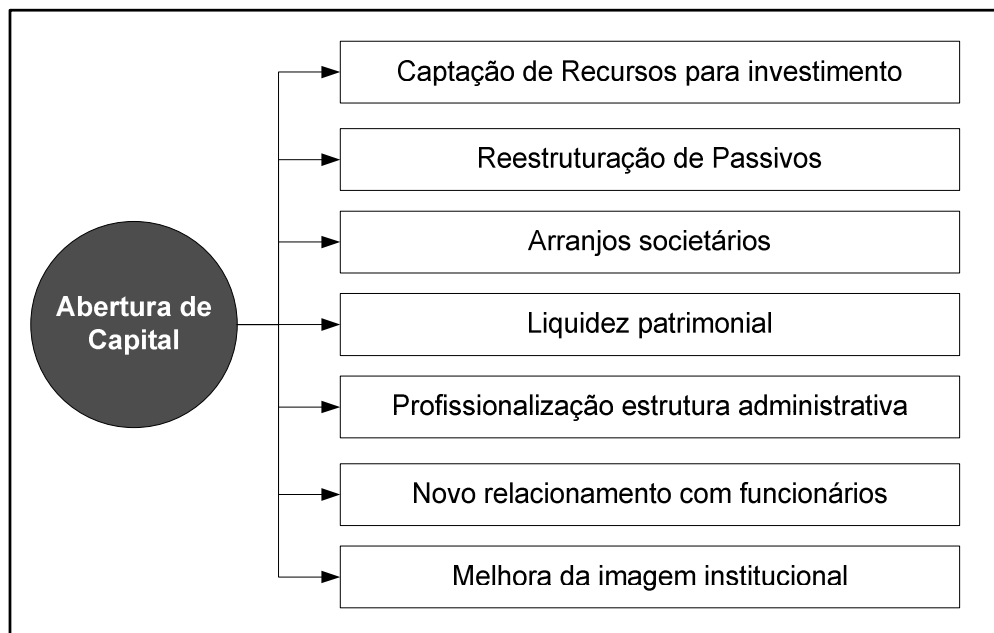


FIGURA 6 – MOTIVOS PARA A ABERTURA DE CAPITAL

Fonte: Autor, 2013, adaptado de Trevisan, 2005.

2.4.1 O Mercado de Ações

Para que uma empresa possa comercializar suas ações no mercado, deve se submeter às regras do SFN-Sistema Financeiro Nacional. O SFN consiste no conjunto de instituições e instrumentos financeiros que proporcionam a transferência de recursos entre ofertadores e tomadores, proporcionando a liquidez necessária no mercado. O sistema financeiro é constituído por dois subsistemas: (i)-O normativo (normas legais), que regula e controla o operativo; (ii)-O operativo, que é constituído pelas instituições financeiras que atuam no mercado, sejam públicas ou privadas (CAVALCANTE; MISUMI; RUDGE, 2009, p. 35-38).

O Sistema Financeiro Nacional do Brasil apresenta estrutura demonstrada no Quadro 4:

CMN	BCB	Instituições Captadoras	Bancos Múltiplos com carteira comercial Caixas Econômicas Cooperativas de Crédito
		Outras Instituições	Bancos Múltiplos sem carteira comercial Bancos de Investimento Bancos de Câmbio Bancos de Desenvolvimento Sociedades de Crédito Companhias Hipotecárias APE's Agências de fomento Sociedades de Cred. Imobiliário Consórcios, dentre outras
	CVM	Instituições Intermediárias e Auxiliares	Bolsas de Valores Bolsas de Mercadorias e Futuros Soc. Corretoras de Valores Soc. Corretoras de Cambio Soc. de Arrendamento Mercantil Repres. De Instituições Estrangeiras Agentes Autônomos de Investimentos
		Administradores de Recursos de Terceiros	Fundos de Investimento Clubes de Investimento Carteiras de investidor estrangeiro Administradores de Ativos Financeiros
	BCB CVM	Sistemas de Liquidação e Custódia	SELIC CETIP Caixas de Liquidação e Custódia
CNSP CGPC	SUSEP SPC IRB	Sistema de Previdência e Seguros	EAPC-Ent. Abertas de Prev. Privada EFPC-Ent. Fechada de Prev. Privada Companhias de Seguro Adm. De Seguros Saúde Soc. De Capitalização

QUADRO 4 – ENTIDADES DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL DO BRASIL.

Fonte: Cavalcanti, Misumi, Rodger (2002, p. 38)

Considerando o direcionamento do presente estudo, a seguir serão detalhadas as características dos principais atores do mercado de ações.

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

A CVM – Comissão de Valores Mobiliários foi criada em 1976 pela Lei nº 6.385/76, que regulamentava o mercado de capitais no Brasil, introduzindo no mercado uma instituição governamental com a finalidade específica de desenvolver e regulamentar o mercado de capitais, bem como, fiscalizar as bolsas de valores, empresas e demais participantes do mercado (CVM, 2013).

Assaf Neto (2009, p. 39) acrescenta que a CVM é vinculada ao Ministério da Fazenda, constituída na forma de autarquia e portanto sujeita ao poder executivo, tendo como órgão supervisor o Conselho Monetário Nacional. O objetivo fundamental da autarquia é o controle e normatização do mercado de valores

mobiliários, que inclui todos os títulos mobiliários, principalmente ações e debêntures.

As principais competências da CVM estão relacionadas no Quadro 5.

COMPETÊNCIAS DA CVM	
Assegurar o funcionamento eficiente e regular os mercados de bolsa e de balcão.	Orientar, regulamentar e fiscalizar os fundos de investimento.
Proteger os titulares de valores mobiliários contra emissões irregulares e atos ilegais de administradores e acionistas controladores.	Evitar ou coibir modalidades de fraudes ou manipulações destinadas a criar condições artificiais de demanda, oferta ou preço dos títulos.
Assegurar o acesso do público a informações sobre valores mobiliários negociados e às companhias.	Assegurar a observância de práticas comerciais equitativas no mercado de valores mobiliários.
Estimular a formação de poupança e sua aplicação em valores mobiliários.	Promover a expansão e o funcionamento eficiente e regular do mercado de ações.

QUADRO 5 – COMPETÊNCIAS DA CVM.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), com base em Cavalcante, Misumi e Rudge (2009 p. 40)

Em sua atuação, a CVM possui poderes para i)-examinar livros, documentos, solicitar informações, requisitar informações adicionais, inclusive de órgãos públicos; obrigar empresas a ajustar ou republicar suas demonstrações; ii)-instaurar inquéritos administrativos e demais necessários à apuração de atos de qualquer participante do mercado, aplicando penalidades, se necessário; e, iii)-determinar recesso nas negociações da bolsa de valores ou mesmo suspender e cancelar a negociação de títulos ou o registro dos mesmos (CAVALCANTE, MISUMI e RUDGE, 2009 p. 41).

Bolsas de Valores

Em seu sentido financeiro e comercial, a palavra Bolsa nasceu na Bélgica, mais especificamente na cidade de *Bruges*, parte da Liga Hanseática, “onde se

realizavam assembleias de comerciantes na casa de um senhor chamado Van der Burse, em cuja fachada havia um escudo com três bolsas, brasão de armas do proprietário” (CAVALCANTI e MISUMI, 2002 p. 67).

Segundo Assaf Neto (2009 p. 46), as bolsas de valores são organizações que proporcionam um local onde são negociados os títulos e valores mobiliários de pessoas jurídicas públicas e privadas, e para tanto, devem apresentar todas as condições necessárias para a ocorrência e funcionamento destas transações: organização, controle e fiscalização. As negociações devem ocorrer num mercado livre e aberto, de acordo com regras preestabelecidas de forma que os preços e a liquidez dos negócios realizados sejam preservados. A liquidez aos títulos negociados é a essência da existência da bolsa de valores.

As bolsas são os mais famosos mecanismos que promovem a existência e ocorrência de mercados secundários para ativos. É o local que proporciona o encontro dos possíveis vendedores e compradores dos ativos, segundo regras e procedimentos específicos. Para que as negociações ocorram com eficiência, são necessários intermediários especializados, com os preços e fechamentos de contratos sujeitos a regras operacionais, assim como a existência de mecanismos de controle que proporcionem aos ativos negociados, certa uniformidade de valores (YASBEK, 2009 p.131).

Até meados dos anos 2000 ainda atuava a Bolsa de Valores do Rio de Janeiro, o que nos dias atuais não mais ocorre. No Brasil, segundo Yasbek (2009 p. 140) a BM&FBOVESPA, ou simplesmente Bovespa, atualmente é a única bolsa de valores em atividade. A atual configuração, como Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros ocorreu em 2008, após processo de desmutualização, seguindo tendência mundial.

Segundo a forma de negociação das ações, a sociedade pode ser considerada aberta ou fechada. Uma sociedade anônima de capital aberto assim se define quando as ações de sua emissão estejam admitidas à negociação no mercado de valores mobiliários. Quando as negociações não são efetuadas no mercado mobiliário, a sociedade é tida como de capital fechado (Lei 6.404, 1976).

Segundo Cavalcanti, Misumi e Rudge, (2009 p 55) o mercado de valores mobiliários se organiza conforme demonstrado no Quadro 6:

Bolsa de Mercadorias e de Futuros	- BM&F
Balcão Organizado	- Mesa de operações das instituições financeiras
Balcão Não Organizado	- Negociação de valores mobiliários em que intervém, como intermediário, integrante do sistema de distribuição sem que o negócio seja realizado em mercado organizado; - Negociação de valores mobiliários em que intervém, como parte, integrante do sistema de distribuição, quando tal negociação resultar do exercício de subscrição de valores mobiliários por conta própria para revenda em mercado ou de compra de valores mobiliários em circulação para revenda própria.

QUADRO 6 – ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

Fonte: Cavalcanti, Misumi, Rodger (2002, pag. 55)

Caixas de Liquidação e Custódia

Segundo Assaf Neto (2009 p 190), as operações em bolsas de valores devem apresentar como lastros a custódia dos títulos nas chamadas sociedades de liquidação e custódia. No Brasil, este papel é exercido pela CBLC-Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia, constituída no formato de sociedade anônima, cuja totalidade das ações é propriedade da BM&F. O objetivo da CBLC é “compensar, liquidar e controlar o risco decorrente das obrigações originadas em operações à vista e de liquidação futura [...] realizados na BM&F”.

Parcela ponderável da eficiência da bolsa de valores é fornecida pela CBLC. A rápida liquidação das operações, entregando os títulos e dinheiro a compradores e vendedores, além de proporcionar satisfação aos investidores e agentes de mercado, resultam na necessária alta velocidade nas operações ágeis do mercado (CAVALCANTI e MISUMI, 2002 p. 91).

Dentre os serviços prestados pela CBLC no âmbito da bolsa de valores, destacam-se: i)-compensar, liquidar e controlar operações à vista e de liquidação futura; ii)-assumir posição de contraparte central e garantidora da liquidação das

operações realizadas; iii)-receber e administrar garantias; iv)-prestar serviços de custódia às bolsas de valores; v)-prestar serviços de empréstimos de valores mobiliários; vi)-exercer funções de agente fiduciário e de emissor de certificados; e, vii)-emitir certificados provisórios representativos dos títulos mobiliários (CAVALCANTE, MISUMI e RUDGE, 2009 p. 69).

Ainda segundo Cavalcante, Misumi e Rudge (2009 p. 70), “as posições de cada título deverão apresentar as quantidades de cautelas e as quantidades de ações, por categoria e tipo, ou as quantidades, os valores e as datas de vencimento dos títulos custodiados”, constituindo-se em atividades adicionais da custódia o controle por data de vencimento dos títulos, o controle do exercício de direitos e preferências quanto aos títulos, e o controle das posições dos mercados a termo, de opções e futuro. Como consequência do controle, são obtidas, a partir da CBLC, informações tais como o local em que estão os títulos, a localização e em poder de quem estão os títulos (procurador, corretor ou sociedade emissora).

Sociedades Corretoras de Valores

A intermediação financeira, na visão de Goodhart (1989 *apud* Yazbeck, 2008 p. 146) apresenta três funções básicas: i)-reduzir as imperfeições de mercado correlatas à economia de escala, uma vez que os intermediários possuem alto grau de especialização no mercado; ii)-prover instrumentos de proteção aos demais agentes do mercado; e, iii)-desenvolver instrumentos que permitam o “casamento” entre os interesses de investidores e captadores de recursos. A atuação das sociedades corretoras, enquanto intermediadoras financeiras, concentra-se na distribuição de títulos mobiliários, na administração das carteiras de investidores e na custódia de valores mobiliários.

Segundo Cavalcanti e Misumi (2002 p. 78), a atividade de corretagem teve início na antiguidade, quando os corretores de então providenciavam o intercâmbio entre as diversas moedas existentes, sendo remunerados por comissão. No Brasil, o início da regulamentação das atividades de corretagem na bolsa de valores ocorreu em 1964, a partir da Lei 4.595, com aprimoramentos posteriores advindos de legislações complementares.

Na visão de Cavalcante, Misumi e Rudge (2009 p. 87), o papel das sociedades corretoras vai além de aproximar a oferta da procura, orientando o investidor quanto à complexa tarefa de planejar seus investimentos, atuando como consultor e apoio às decisões, bem como auxiliando nas melhores opções de investimentos segundo o perfil do investidor e análise das tendências de mercado.

As sociedades corretoras, que podem ser constituídas sob a forma de sociedades anônimas ou de responsabilidade limitadas, para serem constituídas e operar precisam de autorização do Banco Central do Brasil, sendo fiscalizadas pelo próprio Banco Central, pela CVM e pela bolsa de valores (CVM 2013).

Uma das maiores inovações para o desenvolvimento da negociação com ações foi a implantação do chamado *Home Broker*, que levou aos investidores, estejam eles em suas residências ou locais de trabalho, todas as facilidade de operar no pregão através da internet, onde os investidores podem enviar ordens de compra ou venda de ações com rapidez e facilidade, desde que sejam clientes de uma corretora. Este fato novo proporcionou a redução de custos nas operações, possibilitando até o aceite de ordens de compra ou venda de títulos de pequenos investidores (CAVALCANTI e MISUMI, 2002 p. 78).

2.4.2 A Empresa Emitente de Novas Ações

Segundo Assaf Neto (2009 p 167), as ações são títulos representativos da menor fração do capital social de uma sociedade anônima, onde o acionista, detentor da ação, não se constitui em credor da sociedade, mas possui direito a participação nos resultados gerados, na condição de coproprietário da sociedade.

A legislação brasileira de origem, no caso a Lei 6.404/1976 estabeleceu que a sociedade anônima terá o capital dividido em ações, sendo a responsabilidade dos acionistas limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas.

Algumas das características das ações são enumeradas por Cavalcanti, Misumi e Rudge (2009 p 110), que as concentram em cinco pontos principais: i)- considerada contabilmente como um crédito não exigível do acionista; ii)-Sem prazo

estabelecido de resgate; iii)-constitui-se em instrumento para obter recursos financeiros para financiamento das atividades da sociedade; iv)-pode ser representada materialmente por um certificado (cautela), e v)-atualmente representada no formato escritural, como item em extrato da corretora.

No que se refere às espécies de ações, a Lei 6.404 (1976) as classifica em ordinárias e preferenciais. Como diferencial principal, as ações ordinárias proporcionam o direito a voto nas assembleias da sociedade. Já as ações preferenciais, apresentam como características principais a prioridade no recebimento de dividendos da sociedade, bem como a prioridade no reembolso do capital investido. Ambas, ordinárias e preferenciais, podem ser emitidas em classes, estabelecidas no estatuto da sociedade.

Para que a sociedade tenha ações no mercado, esta deve estar registrada como sociedade de capital aberto, ou companhia aberta na CVM. *Underwriting* é o nome que se dá ao lançamento público de novas ações no mercado, e este processo ocorre quando a sociedade emite e disponibiliza suas ações no mercado primário, com a participação de agente financeiro, obtendo assim os recursos necessários ao financiamento de suas atividades operacionais. Quando o detentor das ações resolve vendê-las a terceiros, também com a participação de agente financeiro, diz-se que ocorreu uma distribuição secundária, a qual se caracteriza pela ausência de entrada de recursos na sociedade (ASSAF NETO, 2009 p 178).

MERCADOS	DESCRIÇÃO BÁSICA	ENTRADA RECURSOS NA SOCIDADE
PRIMÁRIO	Processo de <i>underwriting</i> , com a sociedade emitindo novos títulos mobiliários (ações)	SIM
SECUNDÁRIO	Comercialização de ações que já se encontram com acionistas.	NÃO

QUADRO 7 – TIPOS DE MERCADO NO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), adaptado de Assaf Neto (2009, pag. 178)

O financiamento da empresa com recursos próprios pode ser pela retenção dos lucros, também chamada de autofinanciamento, ou pela integralização de recursos mediante a emissão de novas ações. Quanto ao processo de integralização

de capital mediante a emissão de novas ações, são seguidas as etapas descritas na Figura 7:

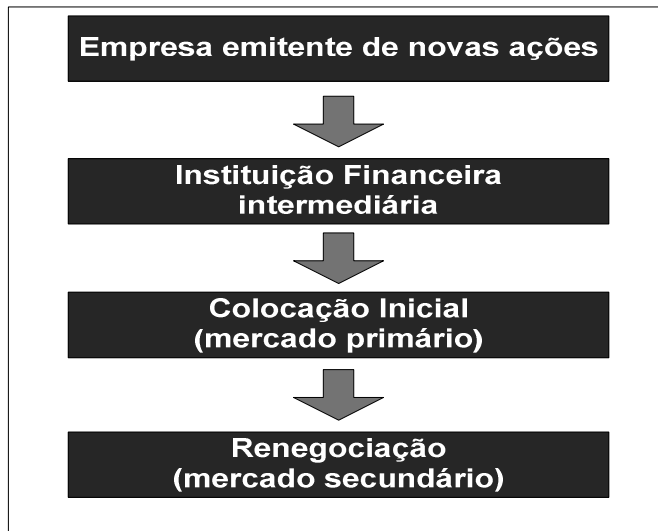


FIGURA 7 – ETAPAS DO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE NOVAS AÇÕES.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), adaptado de Assaf Neto (2007, pag. 179)

Segundo estudo efetuado pela Deloitte (2013), entre os anos de 2005 e 2011 ocorreram 130 *IPOs*¹ e 84 ofertas subsequentes (*Follow-on*²), sendo que nos anos de 2006 e 2007 concentra-se o maior número de processos, o que pode ser percebido no Gráfico 2:

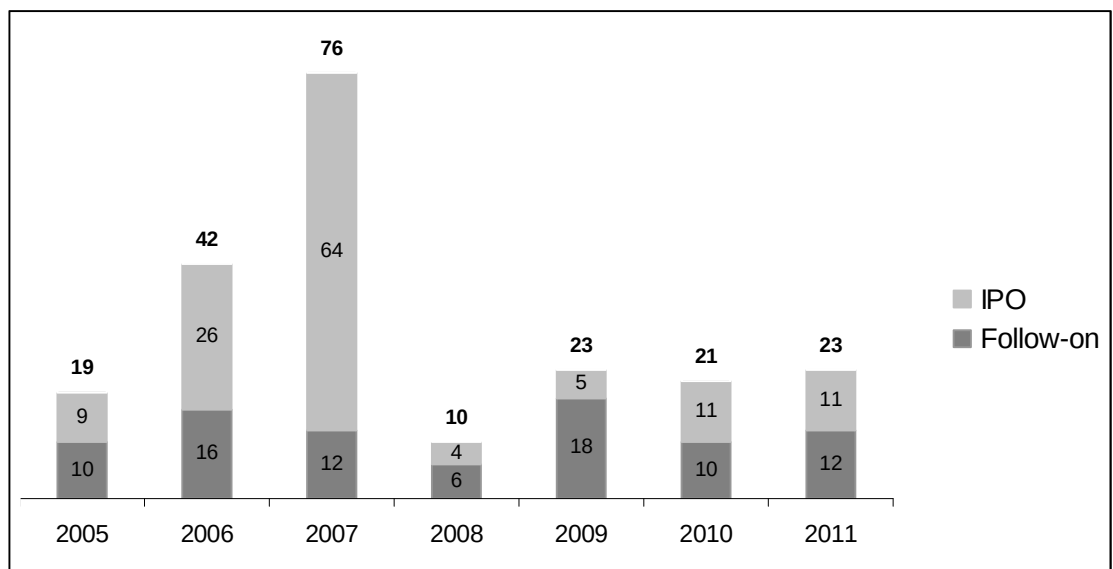


GRÁFICO 2 – NÚMERO DE LANÇAMENTOS DE NOVAS AÇÕES NO BRASIL.

Fonte: Deloitte (2013).

¹ *IPO: Inicial Public Offer*, com tradução livre para Oferta Pública Inicial, quando trata-se de primeira emissão de ações na Bolsa de Valores.

² *Follow-on*, com tradução livre para emissão de seguimento, quando se trata de emissões seguintes à oferta pública inicial.

2.4 EVIDENCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES EM CLUBES DE FUTEBOL

A evidenciação possui papel essencial na redução da assimetria informacional existente entre as entidades e os *stakeholders*, sendo considerada uma das principais formas de comunicação entre a organização e os usuários interessados em avaliar o desempenho da administração (LIMA, 2009 p.).

Iudícibus (2010, p. 115-116) argumenta que a evidenciação é um compromisso inalienável da contabilidade com seus usuários e com os próprios objetivos. As formas de evidenciação podem variar, mas a essência é sempre a mesma: apresentar informação quantitativa e qualitativa de maneira ordenada, deixando o menos possível para ficar de fora dos demonstrativos formais, a fim de propiciar uma base adequada de informação para o usuário.

O *disclosure* pode ser definido como a divulgação de informações contábeis quantitativas (expressa por meio de números) e/ou qualitativas (expressa por meio de sentenças pelos canais formais ou informais que objetivam fornecer informações úteis aos usuários (Murcia, 2009, p. 14-15).

Para Dias Filho (2001), a função principal da contabilidade é identificar, mensurar e comunicar informações destinadas a facilitar a tomada de decisões. Neste sentido muitos estudos acadêmicos têm tido por objetivo discutir a relação existente entre o tipo de linguagem utilizada na evidenciação das informações e o nível de percepção de seus usuários.

A divulgação de informações não precisa ser necessariamente legal ou formal (*enforced*), pode ser voluntária ou informal (*voluntary*), isto é, que excedam o requerido. O fundamental é evitar práticas condenáveis de acesso de informações privilegiadas (*inside information*) (BUENO, 1999).

Assim como as empresas, os clubes de futebol são obrigados por lei a evidenciar as suas informações. Esta preocupação com a normatização das entidades desportivas é antiga, datada desde 1941, com decreto-lei nº 3.199, que estabelecia alguns princípios do desporto no país. A partir da década de 90, deu-se o início do processo de profissionalização das entidades desportivas com a criação e

estruturação do esporte, e do conceito de lucratividade passa a ser determinante para o sucesso dos clubes de futebol (AMADOR, 2004).

Durante décadas, um dos grandes empecilhos organizacionais nos clubes de futebol foi a ausência de normas e regras específicas que orientassem de forma objetiva a gestão do patrimônio dos clubes e a contabilidade. A maior alteração ocorreu com a promulgação da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, conhecida como Lei Pelé (Brasil, 1998), posteriormente alterada por diversos diplomas posteriores, aprimorando-a. A Lei Pelé, além de instituir as normas sobre o desporto em geral, especialmente para os clubes de futebol instituiu normas gerais, inicialmente equiparando-os às sociedades empresariais para fins de fiscalização. Por fim, passo importante para o *disclosure*, a obrigação da publicação das demonstrações contábeis das entidades desportivas e informações sobre as relações jurídicas com seus atletas.

Posteriormente a norma foi alterada no que se refere à equiparação dos clubes de futebol a empresas, entretanto, manteve a obrigatoriedade de que as entidades desportivas, dentre as quais se incluem os clubes de futebol, devam elaborar suas demonstrações financeiras, separadamente por atividade econômica, de modo distinto das atividades recreativas e sociais, de acordo com os padrões e critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Contabilidade, e, após terem sido submetidas a auditoria independente, providenciar sua publicação, até o último dia útil do mês de abril do ano subsequente (Lei 9.615, 1998).

No quesito transparência, a Lei Pelé (artigo 18A) estabeleceu critérios adicionais para que a divulgação de informações pelas entidades seja efetuada em detalhes, denotando a devida transparência na gestão, divulgando em notas explicativas, inclusive, “os dados econômicos e financeiros, contratos, patrocinadores, direitos de imagem, propriedade intelectual e quaisquer outros aspectos de gestão”. Adicionalmente, em seu artigo segundo, estabeleceu que a exploração e gestão do desporto profissional constitui-se em atividade econômica, que deve ser regida, dentre outros, pelos princípios da transparência financeira e administrativa, moralidade na gestão desportiva e responsabilidade social de seus dirigentes (Lei Pelé, 1998).

A Lei número 6.404, de 15 de dezembro de 1976, posteriormente atualizada por diversas vezes, que, dentre outros assuntos, normatiza os aspectos referentes à contabilização, bem como estabelece as demonstrações contábeis que devem ser elaboradas anualmente (Brasil, 1976):

- Balanço Patrimonial;
- Demonstração do Resultado do Exercício (DRE);
- Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC);
- Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados; e
- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido.

Adicionalmente, as demonstrações serão complementadas por notas explicativas e outros quadros analíticos ou demonstrações contábeis necessários para esclarecimento da situação patrimonial e dos resultados do exercício (Brasil, 1976).

Para Melo Filho (2001), a Lei Pelé resguarda o interesse público, mediante a transparência dada aos atos das entidades desportivas, até então circunscritos a divulgações internas. Dessa maneira, a publicidade das demonstrações contábeis contribui para “resguardar as entidades desportivas da má gestão de seus dirigentes, como também para aquilatar se tais entidades estão atuando efetivamente sem fins lucrativos ou se estão disfarçando a distribuição de lucros” (MELO FILHO, 2001, p.17).

Exercendo sua função normativa, o Conselho Federal de Contabilidade aprovou, em 21 de Setembro de 2012, com a edição da Resolução CFC n.º 1.409, a NBC ITG 2002 – ENTIDADES SEM FINALIDADE DE LUCROS. Esta norma trata dos aspectos contábeis específicos em entidades desportivas profissionais constituídas sob a forma de associação civil sem finalidade de lucros, a maioria no segmento. Foram disciplinados e padronizados critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registros contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais práticas desportivas. Para fins do presente estudo, no Quadro 8 destacam-se alguns pontos importantes desta normativa contábil.

ITENS	DIRECIONAMENTO
4	Aplicam-se à entidade sem finalidade de lucros os Princípios de Contabilidade e esta Interpretação. Aplica-se também a NBC TG 1000 – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas ou as normas completas (IFRS completas) naqueles aspectos não abordados por esta Interpretação;
8	As receitas e as despesas devem ser reconhecidas, respeitando-se o regime contábil de competência;
10	Os registros contábeis devem evidenciar as contas de receitas e despesas, com e sem gratuidade, superávit ou déficit, de forma segregada, identificáveis por tipo de atividade, tais como educação, saúde, assistência social e demais atividades;
20	Aplica-se aos ativos não monetários a Seção 27 da NBC TG 1000, que trata da redução ao valor recuperável de ativos e a NBC TG 01, quando aplicável;
22	As demonstrações contábeis, que devem ser elaboradas pela entidade sem finalidade de lucros, são o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Período, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas, conforme previsto na NBC TG 26 ou na Seção 3 da NBC TG 1000, quando aplicável;
23	No Balanço Patrimonial, a denominação da conta Capital deve ser substituída por Patrimônio Social, integrante do grupo Patrimônio Líquido. No Balanço Patrimonial e nas Demonstrações do Resultado do Período, das Mutações do Patrimônio Líquido e dos Fluxos de Caixa, as palavras lucro ou prejuízo devem ser substituídas por superávit ou déficit do período.

QUADRO 8 – PRINCIPAIS DIRECIONAMENTOS: ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS

Fonte: Autor, adaptado da Resolução CFC 1.409/2012.

Em estudo recente, Rezende e Custódio (2012) analisaram o cumprimento das normas técnicas quanto à evidenciação requerida nas demonstrações contábeis de onze clubes do futebol brasileiro. Restou concluso que apesar do esforço dos agentes normativos para padronizar as informações contábeis dos clubes, ainda prevalece a diversidade de tratamentos contábeis para eventos semelhantes entre as entidades, especificamente quanto a: i)-no registro dos gastos com contratação e renovação de atletas profissionais, alguns clubes registram tais valores como despesas, quando o correto seria a imobilização (à época); ii)-de forma geral, as demonstrações elaboradas pelos clubes apresentam deficiências no detalhamento das informações requeridas. Os achados comprovaram que persistia a falta de comparabilidade entre as demonstrações elaboradas pelos clubes, o que compromete a transparência e dificulta sobremaneira as análises e estudos sobre tais demonstrações.

Na Resolução nº 1.429/13 – ITG 2003 ENTIDADE DESPORTIVA PROFISSIONAL, o Conselho Federal de Contabilidade aprimorou e especificou a normatização aplicável às demonstrações contábeis elaboradas pelas entidades

desportivas. No que se refere às demonstrações a serem elaboradas, estabeleceu a normativa: o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado, a Demonstração do Resultado Abrangente, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas. Diante da particularidade do segmento desportivo, a normatização ainda exigiu que as notas explicativas elaboradas contenham informações adicionais relevantes, o que pode ser observado no Quadro 9.

INFORMAÇÕES REQUERIDAS NAS NOTAS EXPLICATIVAS	
Gastos com a formação de atletas, registrados no ativo intangível e o valor amortizado constante do resultado do período.	Composição dos direitos sobre os atletas, registrados no ativo intangível, segregados o valor do gasto do da amortização.
Receitas obtidas, por atleta, e os seus correspondentes gastos com a negociação e a liberação, devendo ser divulgados os percentuais de participação da entidade na negociação;	O total de atletas vinculados à entidade na data base das demonstrações contábeis, contemplando o percentual de direito econômico individual de cada atleta ou a inexistência de direito econômico;
Valores de direitos e obrigações com entidades estrangeiras.	Direitos e obrigações contratuais não passíveis de registro contábil em relação à atividade desportiva.
Contingências ativas e passivas de natureza tributária, previdenciária, trabalhista, cível e assemelhadas.	Seguros contratados para os atletas profissionais e para os demais ativos da entidade.

QUADRO 9 – INFORMAÇÕES REQUERIDAS NAS NOTAS EXPLICATIVAS.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), com base na ITG 2003 (CFC, 2013).

Além de especificar as demonstrações a serem emitidas pelas entidades desportivas, o CFC, em sua Resolução nº 1.429/13, estabeleceu critérios para o tratamento contábil dos valores inerentes à atividade econômica do futebol, de forma a uniformizar os procedimentos a serem adotados pelos clubes a partir do ano de 2013, os quais são elencados na sequência:

- Os registros contábeis da atividade desportiva profissional devem ser segregados das demais atividades, em contas patrimoniais e de resultado (receitas, custos e despesas);
- Compõe o ativo intangível da entidade desportiva, dentre outros:
 - (a) os valores gastos diretamente relacionados com a formação, aquisição e renovação de contratos com atletas, inclusive luvas, valor da cláusula compensatória e comissões, desde que sejam esperados benefícios econômicos atribuíveis a este ativo e os custos correspondentes possam ser mensurados com confiabilidade;
 - (b) os valores relativos aos direitos de imagem.
- Os valores gastos com a formação de atletas que não estejam diretamente relacionados à sua formação devem ser registrados como despesa;
- Os registros contábeis classificados no ativo intangível relativos aos custos com atletas em formação devem ser reclassificados para atletas formados por ocasião da assinatura do contrato profissional;
- Os direitos contratuais sobre atletas registrados no ativo intangível devem ser amortizados de acordo com o prazo do contrato;
- Anualmente deve ser efetuado o teste de *impairment* para avaliar a possibilidade de recuperação econômico-financeira do valor líquido contábil dos direitos contratuais de cada atleta;
- Os valores referentes à cláusula indenizatória e/ou compensatória recebida ou a receber pela liberação do atleta deve ser registrada em conta específica de receita do período;
- As receitas de bilheteria, direito de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidade, luva e outras assemelhadas devem ser registradas em contas específicas de acordo com o princípio da competência, e quando recebidas antecipadamente, devem ser registradas no passivo (circulante ou não circulante);
- Os valores pagos ao atleta a título de antecipação, contratual ou não, devem ser registrados no ativo, em contas específicas, e apropriados ao resultado pelo regime de competência;

- A utilização de atleta mediante cessão temporária de direitos profissionais deve ter os seus gastos registrados no resultado pela entidade responsável pelo desembolso e em receita pela entidade cedente quando aplicável;

- As receitas obtidas pela entidade, pela cessão definitiva de direitos profissionais sobre atletas, devem ser registradas em conta específica, como receita do período.

- Os gastos com formação de atletas devem ser controlados por atleta, observando o regime de competência mensal, contendo: i)-o tipo do gasto (alojamento, alimentação, transporte, educação, vestuário, comissão técnica, etc.); e, ii)-a categoria do atleta (infantil, juvenil, júnior).

A partir destes procedimentos a serem adotados a partir do ano de 2013 pelas entidades desportivas, desde que aplicados adequadamente e de forma completa e consistente, poderá se observar melhor qualidade informativa nas demonstrações contábeis elaboradas, proporcionando a eliminação das inconsistências observadas por Rezende e Custódio (2012) na evidenciação das demonstrações dos clubes de futebol.

2.5 ATIVOS INTANGÍVEIS: DIREITOS ECONÔMICOS NO FUTEBOL

Segundo Kan, (1985 p. 56) um ativo é algo que existe agora e tem a capacidade de render serviços ou benefícios no período corrente e no futuro. Na conceituação de Paton (1924, *apud* Ludícibus, 2009 p. 138) ativo é qualquer contraprestação, material ou não, possuída por uma empresa específica e que tem valor para aquela empresa. Hendriksen e Van Breda (1999, p. 286) complementam o conceito de ativo como sendo potenciais de fluxos de serviços ou direitos a benefícios futuros sob o controle de uma organização.

Na linha regulamentadora, o CPC 00 R1 (2011), define ativo como um recurso controlado pela entidade como resultado de eventos passados e do qual se espera que fluam futuros benefícios econômicos para a entidade. Já a Lei 6.404 (1976) não se atém à conceituação do ativo, somente à estrutura das contas e detalha sua composição: (i)-no ativo circulante serão classificadas as

disponibilidades, os direitos realizáveis no curso do exercício social subsequente e as aplicações em despesas do exercício seguinte; (ii)-no ativo realizável a longo prazo serão classificados os direitos realizáveis após o término do exercício seguinte, empréstimos a sociedades coligadas, etc.; (iii)-em investimentos serão classificadas as participações permanentes em outras sociedades e os direitos de qualquer natureza, que não se destinem à manutenção da atividade da entidade; iv)-no ativo imobilizado, serão classificados os direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da empresa; e, (v)-no intangível, serão classificados os direitos que tenham por objeto **bens incorpóreos** destinados à manutenção da empresa ou exercidos com essa finalidade (grifo nosso).

No entendimento de Hendriksen e Van Breda (1999, p. 387) os ativos intangíveis são ativos que carecem de substância. Como tais, esses ativos devem ser reconhecidos sempre que preenchem os requisitos de reconhecimento de todo e qualquer ativo. Segundo o CPC 04 R1 (2010), para ser definido como intangível é necessário o atendimento de duas características: i)-quando for separável, ou seja, puder ser separado da entidade e vendido, transferido, licenciado, alugado ou trocado, individualmente ou junto com um contrato, ativo ou passivo relacionado, independente da intenção de uso pela entidade; e, ii)-quando resultar de direitos contratuais ou outros direitos legais, independentemente de tais direitos serem transferíveis ou separáveis da entidade ou de outros direitos e obrigações.

Os itens do ativo intangível precisam atender os critérios de identificação, controle e da existência de benefícios econômicos futuros, como pode ser observado na Figura 8. Caso os gastos não atendam esses critérios, serão lançados como despesa quando incorridos, a menos que tenham sido adquiridos numa combinação de negócios. (Santos e Costa, 2009, p. 325).

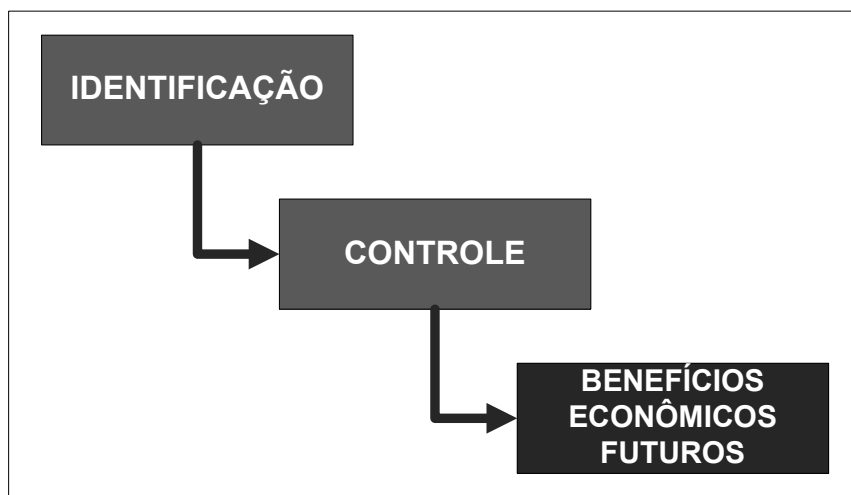


FIGURA 8 – CRITÉRIOS PARA ATRIBUIÇÃO DE INTANGIBILIDADE.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), com base em Santos e Costa (2009, p. 325)

A mensuração do intangível deve ser pelo preço pago pela entidade na transação de aquisição separada do ativo, cujo valor monetário reflete a expectativa de realização da probabilidade dos benefícios econômicos futuros. Neste contexto, o custo de ativo intangível adquirido em separado pode ser mensurado com confiabilidade, principalmente, pelo fato do pagamento ocorrer em moeda corrente ou permuta com outros ativos monetários. Os valores eventualmente incorridos de impostos não recuperáveis ou de custos diretamente atribuíveis à preparação do ativo, tendo em vista a finalidade proposta de uso, devem ser incorporados ao valor original da transação (CPC 04 R1, 2010).

Especificamente no que se refere aos Direitos Econômicos decorrentes de contratos mantidos com jogadores profissionais de futebol, estes se classificam como Ativos Intangíveis, desde que atendidas as características relacionadas na Figura 8. A mensuração no ativo do clube de futebol, deve ser efetuada pelo valor de aquisição.

Após o reconhecimento inicial, os valores do ativo intangível, neste estudo representados de forma específica pelos Direitos Econômicos, deverão ser amortizados. Considerando que o Direito Econômico apresenta prazo de exercício, que corresponde exatamente à duração do contrato firmado entre o clube e o jogador profissional de futebol, o valor amortizável deve ser apropriado de forma sistemática ao longo da duração do contrato, iniciando-se a partir do início das atividades desportivas, e cessando em caso de alienação ou rescisão do contrato. A despesa de amortização calculada deve ser reconhecida periodicamente no

resultado, devendo o cálculo ser efetuado por método confiável, sendo o linear aceito como método da amortização (adaptado do CPC 04 R1, 2010).

Especificamente quanto ao ativo intangível, o CFC, na citada resolução de nº 1.429/13, aplicável a partir do exercício de 2013, estabeleceu critérios específicos para a gestão dos valores inerentes, os quais se encontram demonstrados no Quadro 10.

CRITÉRIOS NORMATIVOS APLICÁVEIS AO INTANGÍVEL	
<u>São Intangíveis:</u>	
Os valores gastos com a formação, aquisição e renovação de contratos com atletas, inclusive luvas, valor da cláusula compensatória e comissões, desde que sejam esperados benefícios econômicos atribuíveis a este ativo e os custos correspondentes possam ser mensurados com confiabilidade.	
<u>São Intangíveis:</u>	
Os valores relativos aos direitos de imagem.	
Os registros contábeis classificados no ativo intangível relativos aos custos com atletas em formação devem ser reclassificados para atletas formados por ocasião da assinatura do contrato profissional.	
Os direitos contratuais sobre atletas registrados no ativo intangível devem ser amortizados de acordo com o prazo do contrato.	
No mínimo uma vez por ano, deve ser efetuado o teste do <i>impairment</i> , avaliando a possibilidade de recuperação econômico-financeira do valor líquido contábil dos direitos contratuais de cada atleta.	

QUADRO 10 – CRITÉRIOS NORMATIVOS APLICÁVEIS AO INTANGÍVEL

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), com base na ITG 2003 (CFC, 2013).

Foi nítida a preocupação do Conselho Federal de Contabilidade com a importância do ativo intangível contabilizado nas entidades desportivas, uma vez que os valores movimentados são relevantes no contexto operacional das mesmas, exigindo, como de fato proporcionado pela norma, a existência de critérios uniformes adotados no Brasil.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Determinadas características de uma investigação definem a sua classificação em uma ou mais tipologia. Entre as várias tipologias, a pesquisa explicativa vai além da simples descrição de fenômenos ou conceitos ou do estabelecimento de relações entre conceitos destinados a responder a causa dos acontecimentos, fatos, fenômenos físicos ou sociais (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). No presente caso, é investigado o efeito econômico percebido no gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol por uma empresa de capital aberto, gestora desses ativos. A situação, inovadora, em análise é no contexto em que tais ativos foram objeto de integralização de capital numa sociedade anônima de capital aberto pelo clube de futebol profissional, sendo este clube o controlador da referida empresa. Subjacente ao desenvolvimento da pesquisa, serão descritos os procedimentos e ações adotados pelo clube de futebol profissional na constituição e integralização de ativos - por meio de direitos econômicos dos atletas profissionais - na sociedade que passou a investida.

O presente estudo é classificado como descritivo quanto a seus objetivos, e também explicativo, pois segundo Gil (2008), o estudo ou pesquisa descritiva refere-se à descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relação entre variáveis.

Segundo Cervo e Bervian (1983), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem a manipulação dos mesmos. Assim busca descobrir, com precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, suas características e natureza. Com similar entendimento, Sampieri, Collado e Lucio (2006), apontam o estudo descritivo como aquele que visa medir, avaliar e coletar dados sobre vários aspectos do fenômeno em análise, de modo que suas propriedades consideradas importantes sejam especificadas.

Desta forma, a pesquisa descritiva é revestida da forma de um estudo de caso, quando a partir de uma estratégia de avaliação qualitativa, busca-se analisar

os fenômenos dentro de um contexto real, sem qualquer interferência do pesquisador sobre eventos e variáveis, tentando compreender e descrever determinada situação (MARTINS; THEÓPHILO, 2007).

Quanto à dimensão de tempo, o estudo se classifica como transversal retrospectivo, tendo em vista que foram analisadas as Demonstrações Contábeis, Atas de Assembleias e demais documentos inerentes do período de 2012 e 2013, com o objetivo de analisar os efeitos percebidos da abertura indireta de capital no gerenciamento do clube de futebol.

Segundo Cooper e Schindler (2003), no quesito ambiental da pesquisa a mesma pode ser desenvolvida em condições ambientais reais, simulações ou experimentos laboratoriais. Neste estudo o ambiente da pesquisa desenvolve-se em condições ambientais reais (campo), uma vez que os dados, documentos e entrevistas foram coletados na sede do Paraná Clube e da Atletas Brasileiros S/A, ambos em Curitiba/PR.

O Paraná Clube, assim como a Atletas Brasileiros S/A, através de seus representantes legais, autorizaram expressamente a publicação dos resultados bem como a citação do nome das instituições, conforme autorização em poder do pesquisador.

3.2 ESTRATÉGIAS DA PESQUISA

Para aprofundar o entendimento dos conceitos inerentes ao desporto no Brasil, e assim tornar o problema melhor delineado, foram adotadas estratégias de pesquisa que surtiriam melhores e mais eficazes resultados no processo de planejamento dos trabalhos, obtenção de dados, documentos e informações, entrevistas, assim como a análise do material coletado.

Inicialmente foi utilizada a pesquisa bibliográfica para proporcionar o suporte conceitual e legal dos temas inerentes à pesquisa. Tal embasamento teórico foi obtido por meio de pesquisa bibliográfica, a qual é realizada com o intuito de obter informações e conhecimentos prévios acerca de um problema para o qual se procura resposta (CERVO; BERVIAN, 2002). No presente estudo, adicionalmente, é cabível relatar a escassa literatura a respeito do gerenciamento do desporto,

especificamente do futebol, no Brasil, mesmo considerando a relevância dos valores monetários anualmente movimentados no segmento.

Esta pesquisa bibliográfica foi focada nos principais aspectos teóricos e legais da prática desportiva no Brasil, fornecendo o arcabouço necessário ao entendimento do caso e imprescindível para a resposta à questão de pesquisa e ao atendimento dos objetivos do presente estudo.

A pesquisa é orientada pela estratégia de um Estudo de Caso, o qual deve apresentar alguns elementos essenciais para sua condução, tais como: exposição do problema de pesquisa e base bibliográfica que formam a teoria preliminar que está sendo avaliada; embasamento teórico e legal; apresentação do planejamento da pesquisa, onde se destaca a elaboração do necessário protocolo do caso – que, dentre outros, contempla a descrição dos instrumentos de obtenção de informações e evidências, as estratégias para esta coleta e análise dos dados, as necessárias triangulações dos dados e informações obtidos, assim como o encadeamento de evidências e avaliações para a explicação do objeto de estudo que consiste no caso propriamente dito (MARTINS, 2006).

Na visão de Merriam (1988 apud SILVA; GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO, 2006 p. 119), o estudo de caso consiste numa descrição (holística e intensiva) de um fenômeno bem delimitado (uma instituição, um processo), em que o interesse do pesquisador está mais voltado à compreensão dos processos sociais que ocorreram num determinado contexto, do que as relações estabelecidas entre as variáveis. O autor ainda acrescenta que os pesquisadores utilizam o estudo de caso quando desejam compreender uma situação em profundidade, enfatizando seu significado para os vários envolvidos no processo.

Segundo Martins (2006 p 9), o Estudo de Caso é uma estratégia própria para a construção de uma investigação empírica que aborda fenômenos em seu contexto real, com pouco controle do pesquisador sobre os eventos e manifestações do fenômeno, reunindo o maior número de informações, em função das questões que orientam o estudo. Através do estudo de caso, se busca, de forma criativa, descrever, discutir e analisar a complexidade de um caso concreto.

O Estudo de Caso, conforme Yin (2005, p.36), é um modo de se investigar um tópico empírico seguindo um conjunto de procedimentos pré-especificados. O Estudo de Caso pode ser utilizado com a finalidade de explicar os vínculos causais em intervenções da vida real, descrever uma intervenção e o contexto da vida real em que ocorreu, ilustrar determinados tópicos dentro de uma avaliação, explorar situações nas quais a intervenção que está sendo avaliada não apresenta um conjunto simples e claro de resultados, e ser empregado para fazer um estudo de avaliação.

A organização, objeto de investigação, é o Paraná Clube. A escolha intencional origina-se no fato de que este clube de futebol, de maneira inédita no Brasil, efetuou operação de integralização de capital social numa sociedade anônima de capital aberto, utilizando os ativos representados pelos direitos econômicos decorrentes dos contratos mantidos com atletas profissionais de futebol. Esta operação assume maior importância quando considerado o fato de que, ao contrário de outros países (europeus, principalmente), no Brasil não é permitida a abertura de capital de entidades desportivas constituídas na forma de associação civil sem fins lucrativos. Aliás, não há notícia sequer de operação similar à ocorrida.

Para o levantamento dos dados e das informações necessárias, foram realizadas entrevistas e analisados documentos internos e externos do Paraná Clube e da empresa Atletas Brasileiros S/A.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E EVIDÊNCIAS

O processo de coleta de dados e evidências necessários foi precedido de prévia leitura, por parte do pesquisador, de todo o material disponível quanto ao assunto, quais sejam: notícias de imprensa, relatos em sites, atas de assembleias, estatutos, regulamentação do setor, etc. de forma a que o pesquisador, nas entrevistas e análises, já possuísse entendimento suficiente para melhor interpretação dos resultados. A coleta de dados foi realizada no período de Junho/2013 a Dezembro/2013.

A obtenção dos dados para o estudo de caso pode ter origem em várias fontes de evidências. Yin (2005 p. 109) menciona seis fontes importantes: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação

participante e artefatos físicos. Destas seis fontes, no presente estudo não serão utilizadas a observação direta, participante e artefatos físicos, inaplicáveis diante dos objetivos traçados.

Os registros em arquivos e documentação (Yin 2005 p. 113) apresentam relevantes pontos fortes: são estáveis e podem ser revisados várias vezes, são discretos e foram criados de forma independente do resultado de estudo de caso, são exatos, pois contém nomes, datas e detalhes, além de apresentarem ampla cobertura temporal. Foram obtidas evidências em diversos documentos da organização, tais como: atas de assembleias, publicações, demonstrações contábeis, periódicos, legislação, e outras publicações disponíveis.

Já as entrevistas, na visão do autor, apresentam aplicação vantajosa pois podem ser direcionadas, enfocando diretamente o tópico que se pretende estudar, assim como são perceptíveis, à medida que proporcionam inferências causais. As entrevistas foram efetuadas com conselheiros, diretores e empregados conhecedores do processo de abertura indireta de capital e do gerenciamento de direitos econômicos no clube.

Para a coleta de dados mediante entrevista, inicialmente foi utilizada a entrevista não estruturada, a qual pode ser considerada como um evento de intercâmbio dialógico que tem por objetivo proporcionar, se necessária, a reformulação metodológica, de forma a enriquecer a prática da pesquisa e construção de novas situações de conhecimento (SANTANA, 2010). Segundo Boni e Quaresma (2005), a entrevista não estruturada atende a finalidade exploratória da pesquisa, sendo utilizada para o detalhamento de questões bem como formulação mais precisa dos conceitos relacionados, onde o entrevistado tem liberdade para discorrer sobre o tema apresentado.

Desta forma, a entrevista permite a construção de um quadro dinâmico e generalizado a respeito da configuração vivencial e cognitiva do sujeito, de modo a permitir a obtenção de grande riqueza informativa mediante a oportunidade de esclarecer pontos que não tenham sido pensados pelo pesquisador e a permitir também a obtenção de respostas diante de uma interação direta e flexível (SILVA; GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO, 2006 p. 134). Neste contexto, o entrevistado

proporciona enriquecimento do conteúdo da entrevista a ser efetuada, de forma a que os objetivos da pesquisa sejam atendidos de forma mais dinâmica possível.

Segundo Cooper e Schindler (2003 p. 249), nas entrevistas podem ser utilizadas perguntas para questionar assuntos que dizem respeito ao respondente. Neste contexto, as entrevistas pessoais superam e muito as informações obtidas por telefone ou estudos auto-administrados, questionários ou mesmo pesquisas pela internet.

A entrevista não estruturada foi efetuada com todos os participantes da pesquisa, uma vez que a mesma antecedia a entrevista semi-estruturada efetuada ato contínuo. Foram entrevistados na organização:

Entrevistado 1: Membro do Conselho Consultivo;

Entrevistada 2: Contadora do Paraná Clube;

Entrevistada 3: Contadora da Atletas Brasileiros S/A;

Entrevistado 4: Superintendente de Futebol.

As respostas do então Superintendente de Futebol, que na gestão iniciada em dezembro de 2013 assume a função de Vice Presidente de Futebol foram confirmadas também pelos presidentes dos Conselhos Diretor, Deliberativo e Fiscal do Paraná Clube. Também confirmaram as respostas os gestores da Atletas Brasileiros S/A, na pessoa de seu Presidente, Diretor Financeiro, Diretor Técnico e, principalmente pelo Diretor de Relações com Investidores.

Assim sendo, diante da triangulação proporcionada pela recepção de várias fontes, as resposta obtidas representam, seguramente, a realidade da operação realizada, bem como dos efeitos e consequências observados pelos entrevistados.

O pesquisador teve o cuidado de conduzir as entrevistas de forma a não restringir ou direcionar as informações vindas dos entrevistados, preservando assim a espontaneidade e fidelidade ao sentimento e informações do entrevistado.

Antes da formulação das perguntas, o pesquisador teve o cuidado de ler pequeno texto contextualizando a entrevista, observado no Quadro 11:

TEXTO PARA CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

O clube efetuou a integralização de direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol numa empresa constituída na forma de sociedade anônima de capital aberto.

Tornou-se assim acionista majoritário da sociedade. De certa forma ocorreu um fato inédito no Brasil: um clube de futebol, mediante os direitos econômicos e tornando-se acionista majoritário, efetuou a abertura indireta de capital numa sociedade anônima de capital aberto.

As questões que seguem tratam deste processo.

QUADRO 11 – TEXTO LIDO AOS ENTREVISTADOS PARA CONTEXTUALIZAÇÃO.

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

Para as entrevistas estruturadas realizadas à sequência das entrevistas não estruturadas foram utilizadas questões abertas previamente definidas. No quadro 12 a seguir são apresentadas as questões formuladas:

PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO

1. Quais fatores determinaram a abertura indireta de capital?
2. O (A) Sr.(a) tem conhecimento de algum outro clube de futebol, no Brasil, efetuou operação semelhante?
3. A gestão dos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol passou de fato à sociedade anônima constituída?
4. Até o momento houve algum ganho representativo nos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol, especificamente quanto à valorização dos ativos?
5. Sob o aspecto da gestão financeira do clube, houve algum ganho significativo com a integralização dos direitos econômicos na empresa constituída?
6. Como ocorreu o processo de aceite, no clube, da integralização dos direitos econômicos na empresa constituída?
7. Todas as etapas regulamentares e estatutárias foram cumpridas?
8. Até o momento, a integralização trouxe algum benefício ao clube, direto ou indireto? Quais?
9. Como ocorreu o processo de avaliação dos direitos econômicos após a integralização na empresa constituída?
10. Houve alguma alteração significativa na estrutura administrativa do clube, decorrente da retirada dos direitos econômicos da administração? Quais?
11. Ocorreu a implantação de algum instrumento de acompanhamento indireto, no clube, dos direitos econômicos sobre os atletas integralizados na empresa constituída?
12. Contabilmente foram reconhecidas as operações de integralização dos direitos econômicos na empresa constituída? Como?
13. Com relação aos instrumentos de gestão adotados no clube (orçamento, análise de desempenho, análise de resultados, etc.) houve alguma modificação decorrente do processo de integralização na nova empresa constituída?
14. O (A) Sr.(a) possui alguma informação ou opinião adicional quanto ao processo de abertura indireta de capital que possa auxiliar no entendimento da operação?
15. O (A) Sr.(a) pode descrever, em etapas, como ocorreu o processo de integralização de capital na empresa investida?

QUADRO 12 – PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO SEMI-ESTRUTURADO

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

À exceção das respostas do Entrevistado 4 – Superintendente de Futebol – que preferiu responder as perguntas de forma expressa, por e-mail, a síntese das respostas foram anotadas pelo entrevistador. As entrevistas foram gravadas com a devida autorização dos entrevistados, e posteriormente o pesquisador pôde complementar o entendimento das respostas recebidas mediante degravação dos conteúdos das entrevistas gravadas.

Em alguns casos, os entrevistados não souberam responder a determinadas questões, situação prontamente compreendida pelo pesquisador. De forma complementar, alguns entrevistados acrescentaram ideias e informações às questões efetuadas, enriquecendo sobremaneira o conjunto de informações obtido nas entrevistas.

De forma complementar, foi utilizada a análise de conteúdo na verificação documental, assim como do conteúdo das entrevistas. Segundo Bardin (2006), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicação utilizando procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens recebidas, para a obtenção de indicadores que permitam a inferência de conhecimentos inerentes às condições de produção ou recepção de variáveis inferidas das mensagens.

Na Figura 9 a seguir, é demonstrada, de forma resumida e sistemática, a metodologia utilizada na condução do presente estudo:

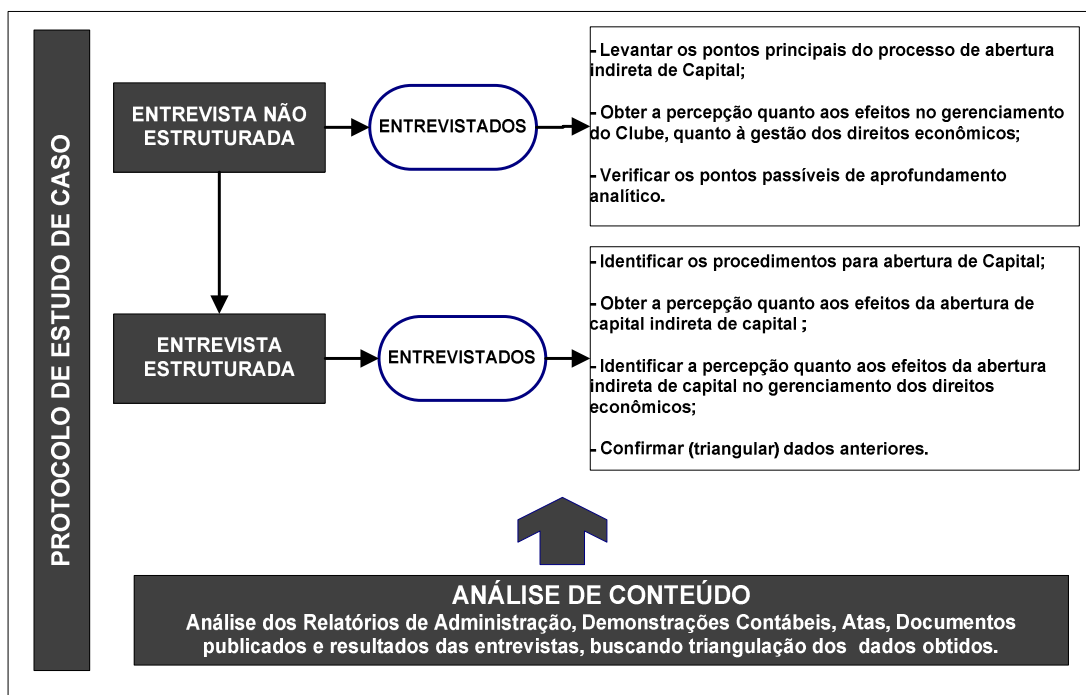


FIGURA 9 – ESQUEMA RESUMIDO DA METODOLOGIA

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

A coleta de dados num estudo de caso exige certos cuidados. Yin (2005 p. 124), destaca três princípios que devem ser observados pelo pesquisador: i)-Utilizar várias fontes de evidência, proporcionando a devida triangulação de dados; ii)-Criar um banco de dados para o estudo de caso, mantendo em organizada ordem as evidências obtidas, que podem ser: notas, documentos, tabelas, narrativas, etc; e, iii)-Manter o encadeamento das evidências, de forma a proporcionar a possibilidade de que as evidências seja entendidas e seguidas, mantendo uma ordem sequencial lógica.

A coleta de dados para a devida análise será efetuada basicamente através dos procedimentos demonstrados na Figura 10.

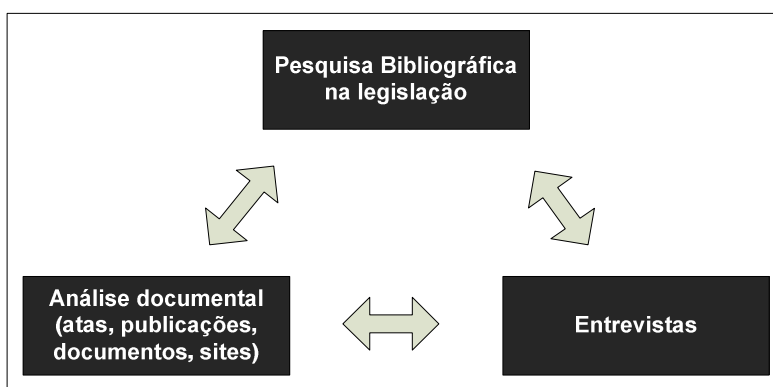


FIGURA 10 – DIAGRAMA DA COLETA DE DADOS

Fonte: Elaborado pelo autor (2013)

3.4 PROTOCOLO DE PESQUISA PARA O ESTUDO DE CASO

Considerando que este estudo foi conduzido sob a estratégia de pesquisa do Estudo de Caso, recomenda-se demonstrar seu protocolo de pesquisa. De acordo com Yin (2005 p. 92), o protocolo de estudo de caso é considerado uma das principais táticas para aumentar a confiabilidade da pesquisa conduzida sob esta estratégia, por se destinar a orientar o pesquisador na coleta dos dados a partir de um estudo de caso único. O autor também esclarece que o protocolo deve conter o instrumento, e também os procedimentos e regras gerais que devem ser seguidas na execução da pesquisa.

Martins (2006 p.74) define o protocolo como um instrumento orientador e regulador da estratégia de pesquisa, constituindo-se num forte elemento para mostrar a confiabilidade da mesma. Complementa que o protocolo do estudo de caso deve apresentar as seguintes seções: a) definição dos objetivos do estudo; b) procedimentos iniciais, constituídos por contato inicial, informações gerais, verificação dos procedimentos para coleta de dados, contrapartida da pesquisa e as questões para o estudo de caso; c) estabelecimento das questões que nortearão o estudo de caso; e d) destaque das possíveis fontes de evidência utilizadas para coleta de dados. A seguir são apresentadas as seções do protocolo de pesquisa em conformidade com os procedimentos estabelecidos por Martins (2006):

Protocolo do Estudo de Caso:

a) **Objetivo do estudo:**

O estudo se desenvolverá no Paraná Clube. O escopo da pesquisa é investigar os efeitos da abertura indireta de capital no gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos entre o clube e os jogadores de futebol no Paraná Clube, na percepção dos gestores. Subsidiariamente será detalhado o segmento de atuação de um clube de futebol no Brasil e suas principais características reguladoras. Por fim, com relação a entidade objeto de pesquisa, será descrito o processo de abertura indireta de capital na empresa Atletas Brasileiros S/A;

b) Procedimentos iniciais:

Contato inicial: mediante contato com um membro do Conselho Deliberativo do Paraná Clube, o pesquisador teve acesso aos responsáveis pela gestão administrativa e financeira do clube. Ainda com a intermediação do referido Conselheiro, o pesquisador iniciou os procedimentos de agendamento e realização das entrevistas. A cada entrevista efetuada, depreendia-se a necessidade de entrevistas complementares com outros componentes da gestão.

Informações gerais: as informações gerais foram coletadas nas entrevistas e nas referências disponíveis, incluindo o sítio do clube. As informações gerais estão detalhadas no item 4.1 do presente estudo.

Autorização: inicialmente obtida de maneira tácita, o que proporcionou o início dos trabalhos. Oportunamente, a autorização foi devidamente formalizada.

Confirmação dos Procedimentos para Coleta de Dados: a coleta de dados foi planejada para ocorrer mediante as entrevistas pessoais, que foram devidamente agendadas e confirmadas por e-mail ou telefone com os entrevistados. As questões que direcionaram as entrevistas foram previamente pensadas e formuladas visando a obtenção das evidências necessárias. Adicionalmente, e em paralelo, as informações obtidas foram confirmadas na análise documental previamente estabelecida, visando a complementação e confirmação das informações.

Contrapartida da pesquisa: diante da expressa autorização para a realização da pesquisa, proporcionando ao meio acadêmico a base necessária para entendimento do caso, como contrapartida à organização será enviado o resultado geral da pesquisa, incluindo referencial teórico, metodológico e demais componentes da mesma. Considerando que um clube de futebol tem grande interesse em divulgação de sua imagem à comunidade, a difusão da marca Paraná Clube no meio acadêmico (congressos ou revistas da área contábil) se constitui em contrapartida adicional à organização.

c) Questões para o Estudo de Caso:

As questões para o estudo de caso foram pensadas e formuladas visando a obtenção das evidências necessárias à formação de conhecimento necessário para responder a pergunta de pesquisa. As questões estabelecidas encontram-se detalhadas no Quadro 12 do presente estudo.

d) Possíveis Fontes de Evidências:

Entrevistas: conforme planejamento e direcionamento estabelecidos;

Documentos: todos aqueles necessários e disponíveis, que incluem: Estatuto Social do Paraná Clube e da Atletas Brasileiros S/A, Atas de Assembleias Ordinárias, Atas de Assembleias, Contratos, Demonstrações Financeiras do Paraná Clube e da Atletas Brasileiros S/A, Pareceres, Relatórios de Auditores Independentes, dentre outros disponibilizados.

Informações da Mídia: considerando a publicidade que o caso teve na mídia, serão consultados também: artigos de jornais impressos, artigos de internet, resenhas publicadas em sites desportivos, dentre outros disponibilizados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 A ORGANIZAÇÃO OBJETO DO ESTUDO: PARANÁ CLUBE

O Paraná Clube foi fundado em 19 de Dezembro de 1.989, na forma de associação civil sem fins lucrativos, com duração indeterminada. O ato ocorreu quando dirigentes do Colorado Esporte Clube e do Esporte Clube Pinheiros se reuniram para dar um passo inovador no cenário brasileiro: juntar as forças das duas instituições para formar uma nova e promissora potência. Esta união de dois clubes tradicionais para a formação de um terceiro trazia para o futebol conceitos similares aos utilizados no meio empresarial no mundo todo: as fusões que unem ex-concorrentes para, juntos, conquistarem ainda mais mercado. (PARANA CLUBE, 2013).

Os dois clubes que originaram o Paraná Clube já apresentavam história e tradição centenárias, advinda de outras uniões, que podem ser observadas no Quadro 13.

1914	Leão e Tigre se unem para formar o Britânia
1914	Nascem Savóia e Água Verde
1920	Água Verde e Savóia se unem e adotam o nome de Savóia-Água Verde
1921	Surge o Palestra Itália
1930	É fundado o Ferroviário
1942	Savóia-Água Verde se transforma em Brasil (2ª Guerra Mundial)
1942	Palestra Itália se transforma em Paranaense (2ª Guerra Mundial)
1942	Fundação do Avaí
1943	Paranaense muda o nome para Comercial
1944	Avaí e Brasil acertam uma fusão, originando o Água Verde
1946	Comercial muda o nome para Palmeiras
1950	Palmeiras muda o nome para Palestra Itália
1971	Britânia, Palestra Itália e Ferroviário se juntam para criar o Colorado
1971	Água Verde muda de nome para Pinheiros
1989	Pinheiros e Colorado se unem, dando origem ao Paraná Clube.

QUADRO 13 – CRONOLOGIA HISTÓRICA DA FORMAÇÃO DO PARANÁ CLUBE

Fonte: Elaborado pelo autor (2013), com base em MEMORIAL TRICOLOR (2013)

Na Figura 11, a evolução centenária da história do Paraná Clube é demonstrada de forma gráfica.



FIGURA 11 – HISTÓRIA DO PARANÁ CLUBE

Fonte: MEMORIAL TRICOLOR (2013)

Esta centenária tradição no futebol paranaense resultou num início de sucesso do Paraná Clube, prova disto é que, em seus primeiros 10 anos de vida, venceu seis vezes o campeonato do estado. Projeção similar foi rapidamente conseguida no cenário desportivo nacional. Em apenas três anos, o Clube saiu da terceira para a primeira divisão do campeonato brasileiro, conquistando durante a trajetória o título nacional da Divisão Intermediária em 1992, apenas três anos depois da sua fundação (PARANÁ CLUBE, 2013).

A sede administrativa e social do clube localiza-se em Curitiba, Paraná, na Avenida Presidente Kennedy, 2377, Vila Guaíra. A estrutura desportiva do Paraná Clube é composto pelos estádios: Durival Britto e Silva (Vila Capanema) e Erton Coelho Queiróz (Vila Olímpica), contando ainda com centro de treinamento.

No cenário desportivo paranaense e brasileiro, o Paraná Clube alcançou os vários títulos, sendo os principais: Campeão Brasileiro da Segunda Divisão em 1992 e em 2000 (Copa João Havelange – Módulo Amarelo). Campeão Paranaense em 1991, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997 e 2006 (PARANÁ CLUBE, 2013).

Dente os 229 clubes de futebol brasileiros filiados à CBF, em 2013 o Paraná Clube encontra-se classificado na 27ª posição, com 5.924 pontos, que representam, em graduação pré-estabelecida, as conquistas desportivas do clube até o ano imediatamente anterior, 2012 (CBF, 2013).

Com relação à torcida do Paraná Clube, esta apresenta um elevado índice de propensão ao consumo do torcedor (individualmente). Este índice, criado por empresa especializada no segmento desportivo, é calculado a partir da combinação de fatores geográficos e sócio-econômicos. Entende-se como fator geográfico a localização de cada torcedor em relação à sede do clube. Ou seja, quanto mais próxima a torcida estiver de seu clube, maior é a tendência ao consumo. Nos fatores sócio econômicos, estão incluídas as características de sexo, idade e renda, que também influenciam na decisão de consumo de cada torcedor. No Quadro 14 estão demonstrados os clubes cujos torcedores encontram-se entre os que possuem os 30 maiores índices de propensão (PLURI, 2013).

Rank	Clube	COMPONENTE		
		Geográfico	Sócio Econômico	TOTAL
1	AVAI	1,5	1,2	2,7
2	FIGUEIRENSE	1,5	1,2	2,7
3	CORITIBA	1,5	1,2	2,7
4	ATLÉTICO-PR	1,4	1,2	2,6
5	PORTUGUESA	1,5	1,1	2,6
6	PONTE PRETA	1,5	1,1	2,6
7	GUARANI	1,5	1,1	2,6
8	PARANÁ	1,5	1,1	2,6
9	ATLÉTICO-MG	1,4	1,1	2,5
10	VILA NOVA	1,5	1,0	2,5
11	ATLÉTICO-GO	1,5	1,0	2,5
12	GOIÁS	1,5	1,0	2,5
13	INTERNACIONAL	1,3	1,2	2,5
14	FLUMINENSE	1,3	1,2	2,5
15	SANTOS	1,3	1,1	2,4
16	SÃO PAULO	1,2	1,2	2,4
17	CRUZEIRO	1,4	1,0	2,4
18	CORINTHIANS	1,3	1,1	2,4
19	GRÊMIO	1,3	1,1	2,3
20	NÁUTICO	1,5	0,8	2,3
21	PALMEIRAS	1,2	1,2	2,3
22	BOTAFOGO	1,2	1,1	2,3
23	VITÓRIA	1,4	0,9	2,3
24	BAHIA	1,5	0,8	2,3
25	CEARÁ	1,5	0,7	2,2
26	VASCO	1,0	1,2	2,2
27	SPORT	1,5	0,7	2,2
28	FORTALEZA	1,4	0,7	2,1
29	SANTA CRUZ	1,5	0,7	2,1
30	FLAMENGO	1,0	1,0	2,0

QUADRO 14: ÍNDICE DE PROPENSÃO AO CONSUMO DO TORCEDOR (Individual)
 Fonte: PLURI CONSULTORIA (2013).

A posição do Paraná Clube no ranking anteriormente citado demonstra que a torcida, concentrada nos arredores do estádio, apresenta propensão ao consumo acima da média, constituindo-se portanto em fator diferencial na gestão da organização e na busca de recursos através de patrocínios ou campanhas de marketing.

Conforme o Estatuto, a estrutura de poder no Paraná Clube é composta de:

- I - Assembleia Geral;
- II - Conselho Deliberativo;
- III - Conselho Normativo;
- IV - Conselho Diretor;
- V - Conselho Fiscal;
- VI - Conselho de Obras;
- VII - Ouvidoria Geral

No Quadro 15 a seguir, encontram-se destacadas de forma resumida as atribuições dos principais poderes no clube, necessárias no contexto do presente estudo:

ASSEMBLEIA GERAL	CONSELHO DELIBERATIVO
I - Eleger o Conselho Deliberativo; II - Eleger o Conselho Diretor; III - Eleger o Conselho Fiscal; IV - Aprovar as contas do Conselho Diretor; V - Reformular o Estatuto; VI - Destituir membros de todos os Conselhos; VII - Decidir sobre a alienação de bens imóveis; VIII - Autorizar as incorporações de outras entidades; IX - Deliberar e decidir sobre a dissolução ou transformação.	I - Apreciar e julgar, em grau de recurso, todos os atos praticados por outros poderes; II - Eleger e empossar a sua mesa diretora, o Conselho de Obras, a Junta Disciplinar e a Ouvidoria Geral; IV - Apurar responsabilidades de atos praticados pelos integrantes dos poderes do clube, sócios e funcionários. VI - Apreciar e aprovar o orçamento; VII - Apreciar e julgar o balanço anual apresentado pelo Conselho Diretor; X - Convocar a Assembleia Geral; XI - Autorizar despesas extraordinárias, abrindo os necessários créditos orçamentários; XII - Conceder título de sócio benemérito e de sócio honorário;
CONSELHO FISCAL	CONSELHO DIRETOR
a - Examinar mensalmente os livros, documentos e balancetes sociais; b - Dar parecer sobre o balanço anual e sobre o movimento econômico-financeiro; c - Denunciar aos Conselhos Deliberativo e Normativo as irregularidades verificadas, sugerindo as medidas saneadoras e as providências necessárias; e - Solicitar do Conselho Diretor todos os esclarecimentos necessários ao exato cumprimento das suas atribuições.	a - administrar e zelar pelos bens e interesses do clube b - organizar seu Regime Interno; c - respeitar e fazer respeitar as decisões de todos os poderes e das entidades às quais o clube esteja filiado; d - admitir, licenciar, suspender e demitir os empregados; j - discutir e votar o balanço, que posteriormente deverá ser apresentado ao poder competente; k - nomear as comissões que se fizerem necessárias, conferindo-lhe atribuições e poderes, dentro dos limites de sua competência; r - arrendar ou locar dependência do clube, ou concessão de qualquer natureza, por prazo não superior a um ano, não podendo ultrapassar final de mandato;

QUADRO 15 – PODERES NO PARANA CLUBE

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Estatuto Social.

O Presidente do Conselho Diretor do clube tem a função executiva e representativa do Clube, nas suas relações internas e externas, inclusive em juízo, cabendo a ele as medidas e decisões inerentes à gestão e cumprimento do regulamento e demais dispositivos legais internos ou externos.

Mediante a Deliberação nº 560, de Janeiro de 2014 (D.O.U. nº 9, 14/01/2014), o Ministério do Esporte aprovou o Projeto Social do Paraná Clube denominado CIDAE - Centro de Iniciação, Desenvolvimento e Aperfeiçoamento do Esporte, que terá como registro 02PR081622011 na Modalidade Desporto Educacional. Com isto poderão ser captados, mediante direcionamento, recursos que empresas (CNPJ) ou pessoas físicas (CPF) destinariam ao pagamento do Imposto de Renda. Os valores estão limitados a 1% do Imposto de Renda devido (pessoa jurídica tributada pelo lucro real) ou 6% do imposto de renda anual a ser pago (pessoa física).

O projeto aprovado – CIDAE/Fase 1 – tem como objetivos estimular as habilidades motoras gerais, oportunizar a socialização através de atividades lúdicas, proporcionar ao jovem a descoberta do corpo em movimento, descobrir o prazer do jogo e das brincadeiras, assim como auxiliar os participantes a conhecerem os direitos e deveres, tendo a chance de sair das ruas e ser educado pelo esporte.

Esta aprovação consolida o Paraná Clube como instituição social, que busca, através do desporto, a melhoria da sociedade.

4.2 A ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL

4.2.1 A empresa Atletas Brasileiros S/A

A empresa foi fundada em 07 de junho de 2010 e obteve o NIRE (Número de Identificação do Registro de Empresas, emitido pela Junta Comercial) em 30/06/2010 com a razão social de Atletas Brasileiros S.A e com registro no CNPJ - Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas sob nº. 12.610.165/0001-64. Inicialmente, a empresa foi concebida como veículo de investimento pré-operacional com a finalidade de obtenção do registro como sociedade anônima de capital aberto, na

Comissão de Valores Mobiliários e de listagem na BM&FBOVESPA S.A - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros. Isto tudo com o objetivo maior de entrada em operação posterior e capitalização mediante plano futuro de lançamento de ações.

O Quadro 16 detalha o objeto social da empresa.

ITENS	OBJETO SOCIAL
1	Compra e venda de direitos econômicos de jogadores de futebol;
2	Organização e administração de investimentos de terceiros em ativos futebolísticos;
3	Representação de atletas em associação com agentes credenciados pela FIFA;
4	Administração de carreiras de jogadores de futebol e outros atletas brasileiros;
5	Administração de centros de treinamento;
6	Criação e/ou administração de clubes de futebol.

QUADRO 16 – OBJETO SOCIAL DA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor, adaptado do Estatuto Social.

Como se observa, a abrangência de atuação da Atletas Brasileiros S/A é bastante ampla no negócio esportes, notadamente e com foco principal na gestão do futebol. Este fato denota a especialidade e foco mantidos pela empresa, de forma a que os esforços sejam direcionados apenas e tão somente ao segmento dominado pela gestão.

De acordo com o disponibilizado nas Informações Trimestrais - ITR's (CVM, 2013) e Estatuto Social, o Capital Social Realizado da empresa é no montante de R\$ 1.700.000,00, divididos em 9.000.000 de ações ordinárias, o que remete ao valor de R\$ 0,188 de cada ação.

A gestão da empresa será efetuada consoante disposto na Figura 12:

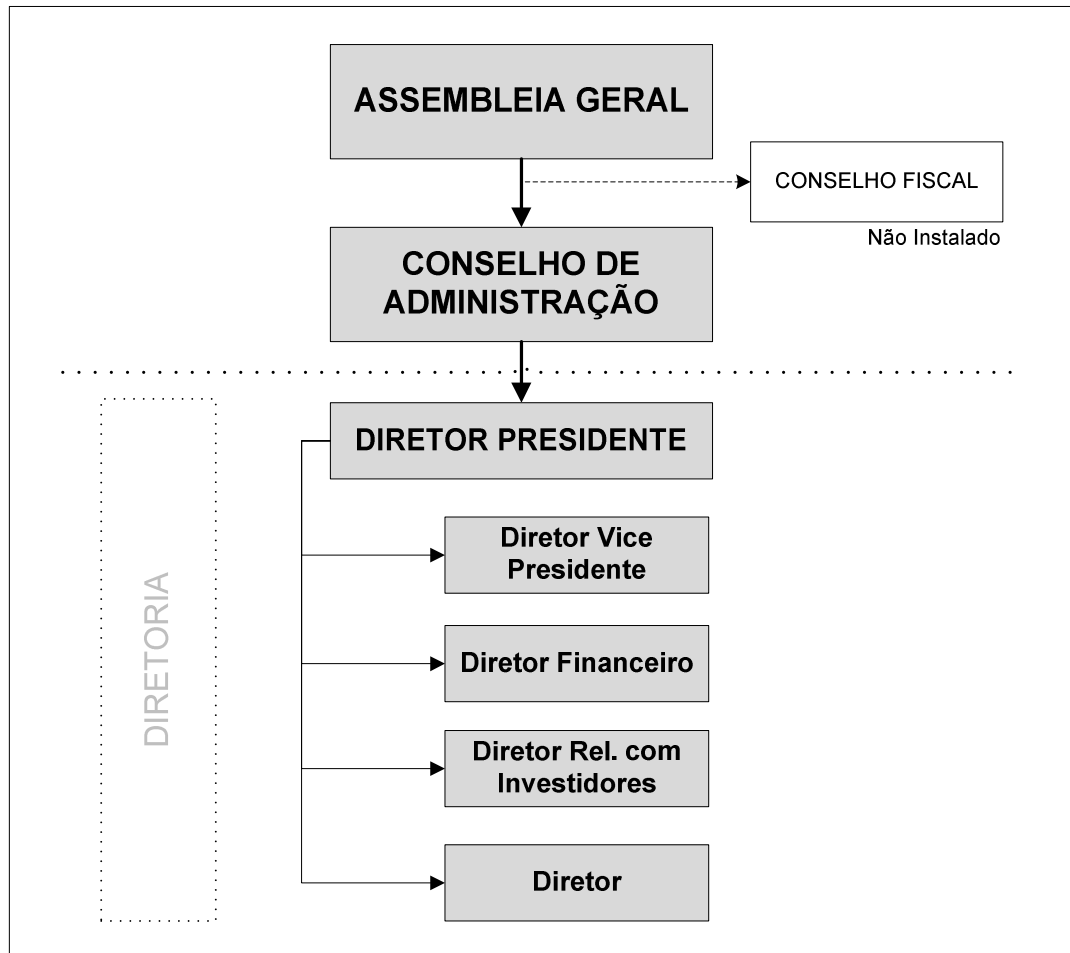


FIGURA 12 – ORGANOGRAMA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), adaptado do Estatuto Social.

Cada um dos níveis de comando relacionados na Figura 12, possui atribuições específicas, detalhadas no Quadro 17. As atribuições da Assembleia Geral advém do disposto na Lei 6.404 (1976), que regulamenta o mercado de ações no país.

ASSEMBLEIA GERAL	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
I - reformar o estatuto social; II - eleger ou destituir, a qualquer tempo, os administradores e fiscais da companhia; III - tomar, anualmente, as contas dos administradores e deliberar sobre as demonstrações financeiras por eles apresentadas; IV - autorizar a emissão de debêntures; V - suspender o exercício dos direitos do acionista (art. 120); VI - deliberar sobre a avaliação de bens com que o acionista concorrer para a formação do capital social; VII - autorizar a emissão de partes beneficiárias; VIII - deliberar sobre transformação, fusão, incorporação e cisão da companhia, sua dissolução e liquidação; IX - autorizar os administradores a confessar falência e pedir concordata	I - Fixar a orientação geral dos negócios da companhia; II - Eleger e destituir os membros da Diretoria, bem como estabelecer suas atribuições; III - Convocar a Assembleia Geral; IV - Autorizar previamente a Diretoria nos casos estabelecidos em Estatuto (compras, contratações, vendas, etc.); V - Orientar a representação da companhia pelos membros da Diretoria em reuniões ou Assembleias Gerais em empresas investidas; VI - Fiscalizar a gestão da Diretoria; VII - Manifestar-se previamente sobre o relatório da administração, as contas da Diretoria e propor a destinação do lucro do exercício; VIII - Escolher, contratar e destituir os auditores independentes da companhia; IX - Aprovar qualquer novo plano de cargos e salários, bem como a política salarial; X - Aprovar o orçamento anual da companhia; XI - Exercer outras atribuições previstas em lei ou não previstas em estatuto a outro órgão da companhia.
DIRETOR PRESIDENTE	DIRETOR VICE-PRESIDENTE
I - Fazer com que sejam observados o Estatuto e deliberações do Conselho de Administração e Assembleia Geral; II - Submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório de Administração e as contas da Diretoria, juntamente com o relatório dos auditores e proposta para destinação dos lucros; III - Elaborar e propor, ao Conselho de Administração, o orçamento anual, planos estratégicos e programas de investimento; IV - Conduzir e coordenar as atividades dos Diretores no âmbito dos deveres e atribuições estabelecidos aos mesmos, convocando e presidindo as reuniões de Diretoria.	I - Auxiliar e substituir em caso de vacância o Diretor Presidente; II - Planejar, coordenar, organizar, supervisionar e dirigir as atividades relativas à respectiva unidade de negócios da companhia; III - Exercer outras funções ou atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente.
DIRETOR FINANCEIRO	DIRETOR DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES
I - Auxiliar o Diretor Presidente em suas funções; II - Coordenar e dirigir as atividades relativas às operações de natureza financeira; III - Coordenar e supervisionar o desempenho e os resultados das áreas de finanças; IV - Gerir as informações dos resultados econômicos financeiros da companhia, bem como fornecer informações à Assembleia Geral e Conselho de Administração; V - Administrar e aplicar os recursos financeiros e receitas; VI - Controlar o cumprimento dos compromissos financeiros; VII - Coordenar a implantação de sistemas financeiros e de informação gerencial; VIII - Executar atividades de análise, acompanhamento e avaliação do financeiro, além de promover estudos e propor alternativas para o equilíbrio econômico-financeiro; IX - Coordenar os trabalhos de preparação das demonstrações financeiras da companhia, bem como sua apresentação aos auditores, Conselho de Administração e Fiscal, se em funcionamento; X - Supervisionar os trabalhos de auditoria interna e assessoria legal, quando necessários; XI - Responsabilizar-se pela contabilidade da companhia para atendimento das determinações legais; XII - Exercer outras funções ou atribuições determinadas pelo Diretor Presidente.	I - Auxiliar O Diretor Presidente em suas funções; II - Coordenar e dirigir as atividades relativas às operações que envolvam relações com investidores; III - Coordenar e supervisionar o departamento de atendimento ao acionista; IV - Atuar como representante legal da companhia perante o mercado de valores mobiliários, a CVM e à BM&FBovespa; V - Cumprir as obrigações periódicas do emissor, com como manter atualizado o registro de emissor; VI - Zelar pela política corporativa de divulgação de ato e fato relevante; VII - Exercer outras funções ou atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente.
	DIRETOR (SEM DESIGNAÇÃO ESPECÍFICA) I - Auxiliar o Diretor Presidente em suas funções; II - Planejar, coordenar, organizar, supervisionar e dirigir as atividades relativas à respectiva unidade de negócios da companhia; III - Exercer outras funções ou atribuições que lhe forem determinadas pelo Diretor Presidente.

QUADRO 17 – PODERES NA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Estatuto Social.

Adicionalmente ao citado como atribuição de cada nível diretivo, o Estatuto Social estabelece as condições adicionais de limites financeiros e combinação de autorizações visando proporcionar a devida segurança na gestão operacional e financeira dos recursos movimentados.

A Companhia protocolou em 13 de março de 2012 junto à CVM o pedido - instruído pela Instrução CVM 480/02 - solicitando o seu Registro como Companhia Aberta sob protocolo N° RJ-2012-02851. Em 03 de Setembro de 2012, a Atletas Brasileiros S/A recebeu o seu registro como **EMISSOR CATEGORIA A** para negociação em mercado sob nº 02293-4. Diante da concessão ora citada, a Atletas Brasileiros S/A tornou-se a primeira empresa com atuação no segmento desportivo (futebol) a ingressar no mercado de capitais brasileiro.

Em seu Planejamento Estratégico, a Atletas Brasileiros S/A (2013) de forma transparente, relaciona os mercados que pretende atingir, seja por meio da abertura de filiais, ou representações, o que pode ser observado na Figura 13.



FIGURA 13 – ÁREAS PRETENDIDAS DE ATUAÇÃO

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Planejamento Estratégico (2013).

As áreas, ou países, almejados como futuros mercados consumidores apresentam relevância na importância do futebol, constituindo-se em potenciais destinos dos atletas vinculados à companhia.

No que se refere à captação de atletas de futebol, as diretrizes do Planejamento Estratégico da Atletas Brasileiros S/A (2013) priorizam os atletas no Brasil, sede da companhia e em países da América do Sul. Está em estudo a

implantação de uma filial da Atletas Brasileiros S/A na Argentina para captação de atletas uruguaios e argentinos.

Com relação à captação de talentos, a Atletas Brasileiros S/A (2013), estabeleceu critérios e condições firmes na captação de atletas, os quais estão centrados em seis processos, demonstrados no Quadro 18.

PROCESSOS	DESCRIÇÃO
Garimpo de Oportunidades	A garimpagem é a busca de atletas promissores em suas origens. O acionista controlador é o Paraná Clube, que possui larga experiência em garimpagem de revelações, recebe centenas de atletas em seus testes e possui vários observadores de jogadores. Adicionalmente, e comprovando sua competência na busca de atletas, o Paraná Clube recebeu a certificação de Formador de Atletas Categoria A, por parte da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). Cada jogador revelado ou descoberto pela Companhia, com a participação de seu controlador, torna-se um ativo robusto, gerado a partir da assinatura de seu contrato, e os consequentes direitos econômicos daí oriundos.
Seleção de Ativos	A partir do garimpo do potencial atleta, é iniciado o processo de acompanhamento do futuro atleta, que consiste na indicação de um observador da companhia para acompanhar várias partidas de futebol (ao vivo ou gravadas) para consolidação do processo e obtenção de informações relevantes sobre o atleta alvo, e inclui entrevistas e análises para obtenção do valor de mercado do atleta, envolvendo os seguintes itens: Idade, Fundamentos, Qualidade técnica e encantamento, Capacidade de definição de jogo, Aspectos táticos, força e condicionamento físico, Disciplina e espírito de equipe, Condição clínica, Titularidade, Posição em que joga, Nível dos campeonatos que atua, Experiência profissional, Convocações para seleção, Conquistas, Capacidade de retorno de marketing, Potencial de valorização, Capacidade de adaptação, e, Demanda atual de mercado.
Análise da Segurança Jurídica	Após a revelação e/ou descoberta de jogadores, se realiza a elaboração do contrato com o clube, privilegiando-se o controlador da Companhia. A Companhia seguirá o modelo em voga atualmente, na qual o contrato de trabalho ficará com o Clube, restando ele com toda a responsabilidade de tal relação, como salário, verbas fundiárias, previdenciárias, entre outras, enquanto os direitos econômicos restarão à empresa. Esses contratos abrangendo direitos econômicos são realizados caso a caso, ou em bloco, entre clube e Companhia, e representam os ativos econômicos da última, contratos que possuem liquidez, certeza e exigibilidade já consagrada em tribunais pátrios.
Oferta de Ativos	Nesta fase se inicia o processo de oferta do atleta, para a qual é utilizada a rede de representantes ou mesmo filiais da companhia no Brasil ou exterior.
Fechamento	Este processo sintetiza o principal foco da Companhia, responsável pelo seu lucro e continuidade de suas operações. Sendo o Paraná Clube o detentor do direito federativo, somente ele pode ceder o vínculo relativo ao contrato de trabalho. Apenas após a exclusão desse registro é que o atleta pode se registrar em outra associação. Da mesma forma, o Paraná Clube é quem deve assinar a baixa no registro do jogador na associação federativa, e a venda dos direitos econômicos do atleta, repassando integralmente todos os valores à Companhia, que poderá receber diretamente do cessionário do registro.

QUADRO 18 – PROCESSO OPERACIONAL DA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Planejamento Estratégico (2013).

A atuação operacional da Atletas Brasileiros S/A ocorrerá nos moldes do já amplamente praticado no futebol brasileiro. A formatação operacional em processos, como observado no Quadro 18, pretende proporcionar uma atuação melhor organizada e estruturada, constituindo-se, portanto, em diferencial profissionalizado em sua área de negócios.

Na visão de Thompson Jr. e Strickland III (2000), a estratégia, numa organização, é um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais direcionadas para a melhoria do desempenho organizacional, culminando com o desenvolvimento e implementação de planejamento suficiente para reforçar a posição de mercado da empresa. Para o atendimento das estratégias são necessárias ações táticas operacionais, de forma a transformar o planejamento em realidade. Neste sentido, as ações táticas adotadas pela Atletas Brasileiros S/A visando o crescimento de suas operações estão detalhadas no Quadro 19.

AÇÕES TÁTICAS	DETALHAMENTO
Fortalecimento das Categorias de Base do Paraná Clube.	• Aquisição de novos direitos econômicos do clube controlador da Companhia em condições favoráveis; • Tradicionalmente o clube profissionaliza cerca de 10 a 15 jogadores anualmente firmando contratos laborais de custo muito baixo. • A Companhia tem a preferência na aquisição dos direitos econômicos destes jovens atletas a partir de um acordo financeiro que possibilite o retorno individual dos gastos de cada atleta • Este ajuste possibilita ao clube a manutenção das atividades de formação, transformando o Centro de Treinamento em negócio autossustentável; • Fornece regularmente a Companhia uma renovação de seus ativos a custos muito competitivos.
Compra de Direitos Econômicos no Mercado Interno	• É intenção aproveitar o diferencial de acesso ao mercado de capitais da Companhia para viabilizar economicamente clubes da primeira, segunda e terceira divisão do campeonato Brasileiro mediante a compra dos direitos econômicos de jogadores promissores destas agremiações; • A busca pode ser viabilizada a partir da rede de filiais e representantes da Companhia.
Compra de Direitos Econômicos no Estrangeiro	• A crise financeira na Argentina e a estagnação econômica do Uruguai podem ser oportunidades para aquisição de ativos de excelente qualidade técnica a preços defasados; • A busca pode ser viabilizada a partir de filial a ser instalada em Buenos Aires.
Forte Atuação Comercial no Exterior	• É intenção atuar fortemente na intermediação de atletas no Exterior, com representantes próprios em diversos países europeus e com a abertura de uma filial em Portugal. • Esta unidade de negócio avançada será a responsável pela formação do mercado comprador e credenciamento dos correspondentes no estrangeiro.

QUADRO 19 – ESTRATÉGIAS DA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Planejamento Estratégico (2013).

Desde sua fundação, em 2010, até o final de Dezembro/2013, a Atletas Brasileiros S/A encontrava-se em fase praticamente pré-operacional. A primeira transação, no escopo do negócio da companhia, ocorreu no segundo trimestre de 2013. Foi vendido 48% dos direitos econômicos sobre o atleta “Neverton” (nome completo preservado), pelo valor de R\$ 300.000,00, remanescendo uma participação de 22%.

No Quadro 20 estão resumidas algumas informações patrimoniais relativas aos três primeiros trimestres de 2013, elaboradas com base nas informações trimestrais enviadas a CVM. Como pode ser observado, a receita obtida com a venda de participação nos direitos econômicos do atleta, resultaram em um resultado positivo no 2º trimestre de R\$ 255.080,00.

PERÍODOS	TOTAL DO ATIVO	DIREITOS ECONÔMICOS	RESULTADO DO PERÍODO
1º TRIM/2013	R\$ 1.202.925	R\$ 1.200.000	(R\$ 59.387)
2º TRIM/2013	R\$ 1.487.257	R\$ 1.486.253	R\$ 255.080
3º TRIM/2013	R\$ 1.512.741	R\$ 1.485.584	R\$ 263

QUADRO 20 – MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA DA ATLETAS BRASILERIOS S/A

Fonte: Autor (2013), a partir de informações obtidas da CVM (2013).

O resultado positivo no 2º trimestre de 2013, apesar de isolado, demonstra que as perspectivas de mercado são positivas para a atuação da Companhia.

Por orientação da CVM-Comissão da Valores Mobiliários, o valor dos ativos que representam os direitos econômicos detidos pela Companhia estão classificados no grupo do Ativo Não Circulante, em conta denominada “Ativos Não Circulantes à Venda”. Por outro lado, o CFC, por meio da Resolução 1.429/2013 orienta que a classificação e contabilização dos direitos econômicos sobre os atletas profissionais deve ser no grupo Ativo Não Circulante e na conta Ativo Intangível.

À primeira vista, há uma contradição na orientação dos dois órgãos normativos da prática profissional de contabilidade. Essa falsa contradição é desfeita se analisarmos a atividade e o modelo de negócio da Atletas Brasileiros S/A e do Paraná Clube. Para ambas as organizações, os direitos econômicos são bens desprovidos de materialidade. No entanto, o negócio da empresa Atletas Brasileiros S/A é lucrar com a valorização e transação dos ativos direitos econômicos. No Paraná Clube, o direito econômico estaria atrelado a uma relação contratual entre o clube e o atleta, onde o foco principal do clube é a utilização do potencial de serviços

do jogador, em sua finalidade principal, que é a participação com sucesso em competições profissionais de futebol. Por fim, independentemente se uma é organização com fins lucrativos e outra sem fins lucrativos, o que orienta a classificação dos direitos econômicos é qual uso será feito do ativo e não sua materialidade corpórea. E neste caso, prevalece a essência sobre a forma.

A relação dos atletas de futebol cujos direitos econômicos são de propriedade da Atletas Brasileiros S/A encontra-se no Apendice 1, onde pode ser visualizado, além do nome e registro do atleta, o valor contratual da multa rescisória e o valor estimado pela Atletas Brasileiros S/A para a comercialização dos direitos econômicos, assim como o percentual do mesmo de propriedade da Companhia.

Com relação ao número de ações da Atletas Brasileiros S/A, assim como a evolução do número de ações, estes foram sendo alterados no decorrer do tempo, conforme detalhado no Quadro 21.

DATA	AÇÕES	CAPITAL	COMPLEMENTO
07/06/2010	1.000	R\$ 1.000,00	AGE Constituição
20/07/2010	56.145	R\$ 56.145,00	Integralização (AGE)
30/11/2011	500.000	R\$ 500.000,00	Integralização (AGE)
30/08/2012	15.000.000	R\$ 500.000,00	Desdobramento (AGE)
22/03/2013	45.000.000	R\$ 1.700.000,00	Integralização (AGE)
06/06/2013	9.000.000	R\$ 1.700.000,00	Grupamento 1/5 (AGE)
10/12/2013	90.000	R\$ 1.700.000,00	Grupamento 1/100 (AGE)

QUADRO 21 – MOVIMENTAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL – ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), a partir da documentação analisada.

4.2.2 O processo de integralização efetuado pelo Paraná Clube

O futebol, como qualquer segmento econômico, necessita de recursos para financiamento de suas atividades. A correta decisão para a definição da fonte dos investimentos é de extrema importância e pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso da atividade a que se propõe a executar, uma vez que cada uma destas fontes apresenta características específicas, bem como custos diferenciados.

A captação mediante abertura de capital na Bolsa de Valores tem sido utilizada por número cada vez maior de empresas no Brasil e no mundo. Especificamente no Brasil, conforme levantamento efetuado pela Deloitte (2013), apesar do declínio de número de ofertas iniciais em 2008 e 2009, como reflexo da

crise nos Estados Unidos, o número de lançamentos apresenta crescimento no decorrer dos anos.

Trevisan (2005), menciona que, dentre os motivos para a abertura de capital está a obtenção de recursos para financiamento das atividades. Os clubes de futebol brasileiros, impedidos que são de efetuarem a abertura própria de seu capital, não conseguem sequer se aproximar dos valores movimentados pelos clubes europeus que possuem ações listadas na Bolsa de Valores. As diferenças são abissais.

Outro fator importante na análise da necessidade de recursos para financiamento das operações desportivas é a participação das receitas de comercialização de direitos econômicos sobre atletas. Em pesquisa abordando as fontes de receita dos 20 maiores clubes de futebol brasileiros efetuada pela BDO RCS (2011), apurou-se que a receita com a comercialização de direitos econômicos sobre atletas vem apresentando constante declínio. Em 2007, esta rubrica representava 37% das receitas totais, passando a 27% em 2008 e 19% em 2009. Continuando o declínio, em 2010 a participação das receitas com comercialização de direitos econômicos representou 16%, culminando, em 2011, com a participação de apenas 15% nas receitas totais dos vinte maiores clubes de futebol brasileiros.

Considerando que no presente estudo a análise está concentrada nas receitas com transferência de atletas, não foram abordadas as demais receitas detalhadas pela BDO RCS (2011), que são: bilheteria, clube social, publicidade, cotas de TV e outras.

Neste contexto, temos então dois fatores importantes: i)-a necessidade de recursos acessíveis para financiamento das atividades operacionais e, ii)-o decréscimo constante da participação das receitas com comercialização de direitos econômicos nas receitas totais dos clubes de futebol brasileiros. Na Figura 14, estes dois fatores, que indicam duas vertentes importantes na gestão dos recursos para o futebol brasileiro são analisados.

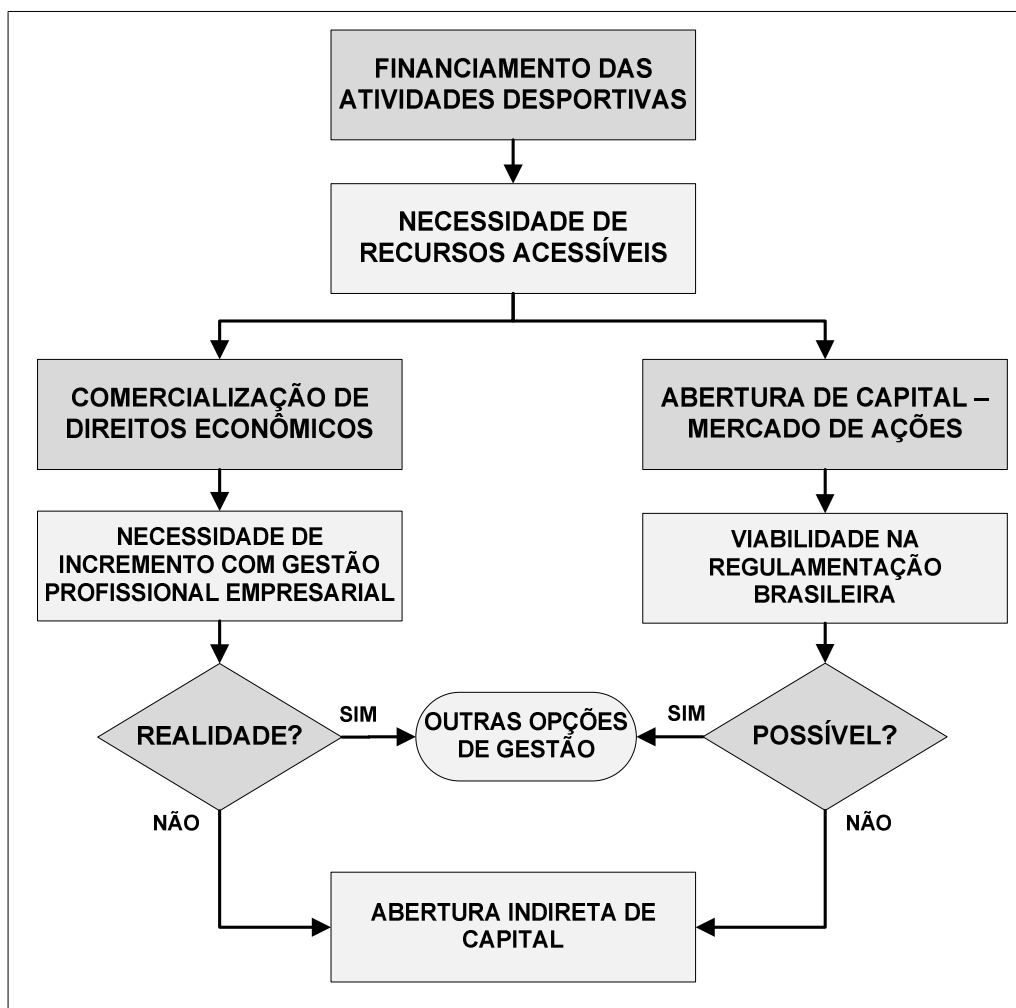


FIGURA 14 – FATORES CONSIDERADOS NA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Fonte: Autor (2013).

Na Figura 14, portanto, a abertura indireta de capital pode ser considerada uma alternativa viável para atendimento dos dois fatores mencionados, quais sejam: acesso a recursos do mercado de ações e a implementação de política agressiva, profissionalizada e organizada de gestão dos direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com atletas profissionais de futebol.

Esta pode ser uma alternativa viável na realidade brasileira, que em breve período de tempo poderá ser testada de forma mais incisiva, com a provável listagem das ações “**BOLA3**” na BM&FBovespa, prevista para o primeiro semestre do ano de 2014.

Considerando os fatores mencionados, bem como outras variáveis mencionadas no presente estudo, em 2013 o Paraná Clube optou por integralizar a totalidade dos direitos econômicos que detinha sobre contratos mantidos com atletas

profissionais de futebol na empresa Atletas Brasileiros S/A, uma sociedade anônima, de capital aberta.

Tendo como base a análise documental (atas, publicações, demonstrações financeiras, notícias, etc.), resultados das entrevistas, publicações, bem como outras fontes disponíveis, a seguir são descritas as etapas para operacionalizar a integralização:

a) Etapa 1: A inicial tomada de decisão pela Diretoria.

A decisão inicial da diretoria do Paraná Clube considerou alguns fatores, observados na resposta do Entrevistado 4 ao questionário.

P1: Quais fatores determinaram a abertura indireta de capital?

R.: Os maiores clubes europeus e alguns da América do Sul (como exemplo os do Chile) são sociedades anônimas de capital aberto. Alguns clubes brasileiros (temos notícia do Bahia, do Botafogo, Fluminense e Coritiba), tentaram abrir capital, mas o processo não se viabilizou pelas exigências que a legislação impõe e pelos altos custos para a efetivação desse processo. Como a empresa Atletas Brasileiros S/A já passou por todas essas fases, [...], foi tomada a decisão [...] Os objetivos maiores são a captação de recursos que possibilitem a angariação de jogadores de baixo custo mas que proporcionem negociações vantajosas a curto e médio prazos, além de disponibilizar ao Paraná Clube atletas que venham melhorar o nível de seu time de futebol.

A resposta obtida vai ao encontro do demonstrado no presente estudo, ou seja, os clubes de futebol brasileiro necessitam de novas fontes de recursos, à semelhança das que estão acessíveis na Europa e até em alguns países da América do Sul.

Também se vislumbra a melhoria do desempenho nas competições, uma vez que atletas vinculados à Atletas Brasileiros S/A terão seus direitos federativos vinculados ao Paraná Clube, estando portanto a serviço deste o desempenho técnico dos jogadores.

b) Etapa 2: A aprovação nos órgãos internos.

O Paraná Clube, constituído na forma de Associação Civil Sem Fins Lucrativos, é composto por diversos órgãos internos de gestão, todos com poderes estritamente estabelecidos e outorgados pelo Estatuto Social. À Diretoria não

competer, individualmente ou mesmo em conjunto, a tomada de decisão com tamanha repercussão interna, externa e financeira.

Assim sendo, após a avaliação inicial da Diretoria, sendo considerado viável o projeto de integralização de capital em uma Sociedade Anônima de Capital Aberto, a sequência foi a submissão aos órgãos internos, como pode ser observado nas respostas do Entrevistado 4:

P: Como ocorreu o processo de aceite, no clube, da integralização dos direitos econômicos na empresa constituída?

R.: [...], foram realizadas 14 reuniões em 30 dias, envolvendo a Diretoria Executiva e os Conselhos Normativo, Fiscal e Deliberativo, sendo aprovado em todos, e neste último, que tem a participação de 400 Conselheiros, aprovado por unanimidade, fato inédito em votações de grande impacto. Além disso, o Clube lançou um Plano de Outorga Anual, dirigido a funcionários, atletas, conselheiros, sócios e colaboradores do Paraná Clube, obtendo-se 47 participações, com a venda de 82 cotas de 10.000 ações cada, demonstrando a grande aceitação tanto de seus dirigentes como de seus colaboradores.

P: Todas as etapas regulamentares e estatutárias foram cumpridas?

R.: Sim, foi aprovado em todos os Conselhos do Clube, no Conselho Diretor, que aprovou e propôs aos demais Conselhos, sendo aprovado pelo Conselho Fiscal, pelo Normativo (formado pelos ex-presidentes dos diversos Conselhos do Paraná Clube) e pelo Conselho Deliberativo, por unanimidade.

Avaliando o trâmite do processo de aprovação, fica em evidente destaque a rapidez, realizando 14 assembleias em 30 dias e conseguindo todas as aprovações necessárias. As tratativas da Atletas Brasileiros S/A com o Conselho Normativo e o Conselho Fiscal do Paraná Clube ocorreu no período de 14 de janeiro de 2013 a 14 de Fevereiro de 2013. A Assembleia do Conselho Deliberativo, por fim, foi em 19 de fevereiro de 2013. A celeridade do rito demonstra, inequivocamente, a plena aceitação do projeto, uma vez que na estrutura de governança do clube, cada núcleo de poder (Conselho) possui atribuições e autonomias distintas, ensejando que poderia, havendo divergências políticas ou de pensamento, estender ou mesmo rejeitar o projeto de integralização.

Importante ressaltar que, ao final das contas, a decisão foi de transferir a totalidade dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol de 100% do plantel de jogadores do Paraná Clube, onde, os direitos econômicos são, inexoravelmente, um dos mais valiosos ativos financeiros

disponíveis, o que ressalta sobremaneira a importância e a seriedade das discussões ocorridas nas assembleias e o resultado das mesmas.

c) Etapa 3: Memorando de Entendimento.

Como consequência da aprovação pelo Conselho Deliberativo, O Paraná Clube e a Atletas Brasileiros S/A formalizaram um memorando de entendimento no dia 25 de fevereiro de 2013. Neste memorando, foram estabelecidas as bases do negócio e relacionados os cinquenta e nove atletas, cujos direitos econômicos, até então pertencentes ao Paraná Clube, passariam à Atletas Brasileiros S/A, representando a totalidade do plantel então disponível, tendo como contrapartida ações desta última.

d) Etapa 4: Subscrição de Ações e Alienação dos Direitos Econômicos.

Dando seguimento, em 22 de março de 2013, o Paraná Clube e a Atletas Brasileiros S/A firmaram Contrato de Cessão Integral dos Direitos Econômicos Oriundos de Contratos de Atletas de Futebol e Outras Avenças. Ato contínuo, em Assembleia Geral Extraordinária (AGE) nesta mesma data, a Atletas Brasileiros S/A deliberou pelo aumento do capital social no montante de R\$ 1.200.000,00, mediante a emissão de 30.000.000 de novas ações ordinárias, ao preço de R\$ 0,04 cada.

Das novas ações emitidas, o Paraná Clube subscreveu, com a renúncia expressa dos demais acionistas ao direito de preferência, 29.999.995 ações no valor total de R\$ 1.199.999,80, passando a ser o acionista controlador da Companhia.

No mesmo ato de emissão e subscrição das novas ações, a Companhia adquiriu os direitos econômicos, em sua maioria parciais, em virtude de outros detentores igualmente parciais privados, originados dos contratos com jogadores de futebol, referente a 59 atletas. Para formalização legal da transação foi firmado em 22 de março de 2013, entre as partes, um Contrato de Cessão Integral dos Direitos Econômicos Oriundos de Contratos de Atletas de Futebol e Outras Avenças.

Fundamentado no contrato firmado com a Atletas Brasileiros S/A, as contabilizações decorrentes e efetuadas pelo Paraná Clube, estão detalhadas no Quadro 22, as quais refletem a situação contábil observada até Setembro/2013. Cabe destacar que valores mencionados, para fins de entendimento da sistemática

da contabilização, estão sujeitos a alterações decorrentes dos processos de exame pelo Conselho Fiscal e auditores das entidades.

N	CONTA	VALOR	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
D	A-Valores a Receber	R\$ 1.200.000,00	Operação de venda dos direitos econômicos à Atletas Brasileiros S/A
C	R-Receita	R\$ 1.200.000,00	
D	R-Custo	R\$ 982.330,35 ¹	Baixa contábil dos valores de custo de aquisição dos direitos econômicos contabilizados no Ativo Intangível.
C	A-Direitos Econômicos	R\$ 982.330,35 ¹	
D	A-Investimentos	R\$ 1.199.999,80	Valor devido pela subscrição e integralização de capital na Atletas Brasileiros S/A.
C	P-Valores a Pagar	R\$ 1.199.999,80	
D	P-Valores a Pagar	R\$ 1.199.999,80	Quitação do valor a pagar decorrente da subscrição e integralização de capital pelo Paraná Clube, mediante utilização do crédito decorrente da venda dos direitos econômicos. Desconto de R\$ 0,20 por conta do arredondamento do valor da ação X quantidade.
D	D-Descontos concedidos	R\$ 0,20	
C	A-Valores a Receber	R\$ 1.200.000,00	

QUADRO 22 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL NO PARANÁ CLUBE

Fonte: Autor (2013), a partir das informações e documentos analisados.

Igualmente fundamentado no contrato firmado com o Paraná Clube, as contabilizações na Atletas Brasileiros S/A estão detalhadas no Quadro 23.

N	CONTA	VALOR	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
D	A-Ativos Não Correntes a Venda	R\$ 1.200.000,00	Operação de compra dos direitos econômicos junto ao Paraná Clube.
C	P-Valores a Pagar	R\$ 1.200.000,00	
D	A-Valores a Receber	R\$ 1.199.999,80	Expectativa de recebimento do valor inerente à integralização de Capital efetuada pelo Paraná Clube.
C	PL-Integralização Capital Social	R\$ 1.199.999,80	
D	P-Valores a Pagar	R\$ 1.200.000,00	Quitação do valor a pagar decorrente da compra dos direitos econômicos, mediante utilização do crédito decorrente da subscrição e integralização de capital pelo Paraná Clube. Desconto de R\$ 0,20 por conta do arredondamento do valor da ação X quantidade.
C	A-Valores a Receber	R\$ 1.199.999,80	
C	R-Descontos obtidos	R\$ 0,20	

QUADRO 23 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL DA ATLETAS BRASILERIOS S/A

Fonte: Autor (2013), a partir das informações e documentos analisados.

Diante do exposto, o Paraná Clube tornou-se o acionista controlador da Atletas Brasileiros S/A, com 66,67% das ações ordinárias por esta emitidas, ocorrendo, na prática, a abertura indireta de capital numa Sociedade Anônima.

¹ Valores do Intangível originados do exercício de 2012, mencionados apenas para fins de elucidação do processo contábil. Valores em processo de apuração/conferência e sujeitos a alterações.

Em contrapartida, a Atletas Brasileiros S/A, por sua vez, tornou-se detentora de direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com 59 atletas profissionais de futebol no valor contábil de R\$ 1.200.000,00. A avaliação a valor de mercado dos direitos econômicos dos 59 atletas, em estimativa calculada pela Atletas Brasileiros S/A, poderá totalizar R\$ 33.237.120,00.

Para avaliar o ativo “direitos econômicos”, de forma independente – como orienta boa prática e a CVM, a Atletas Brasileiros S/A, aprovou na Assembleia Geral Extraordinária de 11 de novembro de 2013 a contratação de empresa especializada em avaliação desse tipo de ativo. O trabalho está programado para ocorrer no primeiro trimestre de 2014.

Em operações posteriores, ainda em 2013, o Paraná Clube adquiriu e alienou ações internamente, resultando o Paraná Clube com 6.559.533 ações ON, representando 72,88% das ações da Atletas Brasileiros S/A.

Tendo como base laudo de avaliação de uma empresa independente, será analisada, a partir da regulamentação existente, a possibilidade de se ajustar os ativos da Companhia, desde que exista concordância dos órgãos internos, auditores externos e CVM-Comissão de Valores Mobiliários.

Na Figura 15 estão resumidas as etapas para a abertura indireta de capital efetuado no Brasil por um clube de futebol, mediante a integralização de direitos econômicos numa sociedade anônima de Capital Aberto.



FIGURA 15 – RESUMO DO PROCESSO DE ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL

Fonte: Autor (2013), a partir dos documentos analisados.

Como consequência aos atos administrativos e jurídicos ocorridos, os direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos entre jogadores profissionais de futebol e um clube, encontram-se registrados como ativos numa sociedade anônima de capital aberto, cujas ações estão prestes a serem comercializadas na BM&FBovespa sob o código “**BOLA3**”, o que ainda depende de autorização da CVM – Comissão de Valores Mobiliários e da BMF&Bovespa. Sem dúvida, este é um fato inédito no mercado de ações brasileiro, que pode proporcionar o financiamento das operações desportivas de um clube de futebol, mesmo que de forma indireta, abrindo inclusive a possibilidade de futuras operações semelhantes, ou mesmo a adesão, de outros clubes de futebol que não o Paraná Clube, ao capital da Atletas Brasileiros S/A, na forma de compra de participação acionária.

4.3 EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL PERCEBIDOS NA GESTÃO DOS DIREITOS ECONÔMICOS.

4.3.1 No aspecto das decisões acerca dos Direitos Econômicos:

Os achados demonstraram que nestes mais de setenta anos de ordenamento jurídico e regulatório do desporto no Brasil, somente nos últimos 20 anos, a partir da Lei Zico (1993) é que foram observados ganhos representativos na organização e regulação do futebol no Brasil. Mesmo com a tradição brasileira em competições mundiais, foi tardia a melhor regulação no segmento.

O ápice da evolução do ordenamento jurídico sobre o futebol ocorreu em 1998 com a Lei Pelé, que trouxe inovações relevantes no segmento desportivo, dentre as quais se destacaram o fim do passe e o direcionamento para a profissionalização dos clubes de futebol.

Especificamente quanto ao passe, a Lei Pelé introduziu a figura dos direitos federativos e dos direitos econômicos, o que certamente provocou um grande avanço nos relacionamentos entre os clubes de futebol e os atletas profissionais, encerrando-se um período pregresso de vinculação obrigatória, do qual o passe era o representante notório. Nasceram os direitos federativos e direitos econômicos.

Em seu estudo, Resende (2004) demonstrou que podem ocorrer basicamente seis operações envolvendo jogadores de futebol, e conseqüentemente os direitos econômicos decorrentes dos contratos mantidos: formar, comprar, vender, emprestar, permutar ou renegociar contratos.

Portanto, até a abertura indireta de capital efetuada pelo Paraná Clube, então detentor dos direitos econômicos decorrentes dos contratos mantidos com os atletas profissionais de futebol, as decisões relacionadas aos direitos econômicos eram tomadas pelo clube de futebol. A partir da abertura indireta de capital, estes mesmos direitos econômicos, que passaram a ser ativos numa sociedade anônima de capital aberto, são objeto de gestão conjunta: (i) de um lado o Paraná Clube, que detém os direitos federativos, e, de outro lado, (ii) a Atletas Brasileiros S/A, com atuação, objetivos, planejamento e vocação voltados para a eficaz valorização dos

ativos e consequente maximização dos resultados. Neste sentido, o Entrevistado 4 assim respondeu:

P3: A gestão dos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol passou de fato à sociedade anônima constituída?

R: No momento da operação o Paraná Clube transferiu todos os direitos econômicos que possuía e estes são de propriedade da S/A, tendo o Paraná Clube como acionista majoritário, ou seja, qualquer negociação exige a participação dos dois Presidentes, o da Companhia e o do Clube, o que dá caráter de extrema transparência às operações, evitando-se, assim, qualquer dúvida quanto às operações efetivadas.

P10: Houve alguma alteração significativa na estrutura administrativa do clube, decorrente da retirada dos direitos econômicos da administração? Quais?

R.: O que ocorreu foi a mudança comportamental, pois toda negociação, que antes poderia ser feita somente pelo Presidente do Clube, agora exige a presença do Presidente da Companhia. No entanto, como nossa gestão é participativa, não está ocorrendo nenhuma dificuldade. A maior mudança foi incorporar toda a estrutura da Companhia dentro da sede do Clube, isso envolvendo funcionários, gerenciamento do site oficial e empresas prestadoras de serviços como a auditoria independente, o setor contábil, etc. [...].

É notado também, na percepção dos entrevistados, notório ganho na transparência, como pode ser analisado na resposta do Entrevistado 4:

P13: Com relação aos instrumentos de gestão adotados no clube (orçamento, análise de desempenho, análise de resultados, etc.) houve alguma modificação decorrente do processo de integralização na nova empresa constituída?

R.: Uma empresa de sociedade anônima funciona com transparência total, obrigando-se a comunicar à CVM qualquer fato relevante que ocorrer. Dessa forma, o Clube, que já tinha um sistema de gestão de bom nível, teve essa influência positiva para melhorar ainda mais seus processos e controles.

Também a Entrevistada 2 reforça o sentido de compartilhamento na gestão dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol:

P3: A gestão dos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol passou de fato à sociedade anônima constituída?

R: Passou a gestão. A administração da Atletas Brasileiros S/A periodicamente se reúne com a administração do Paraná Clube para compartilhar informações.

Confirmando o direcionamento de entendimento quanto à gestão dos direitos econômicos, comenta o Entrevistado 1:

P3: A gestão dos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol passou de fato à sociedade anônima constituída?

R: A gestão passou para a Atletas Brasileiros, entretanto o Paraná Clube participa das decisões.

Portanto, no que se refere à percepção dos efeitos da abertura indireta de capital na gestão dos direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com clubes de futebol, podem ser depreendidos os efeitos principais mencionados na Figura 16:

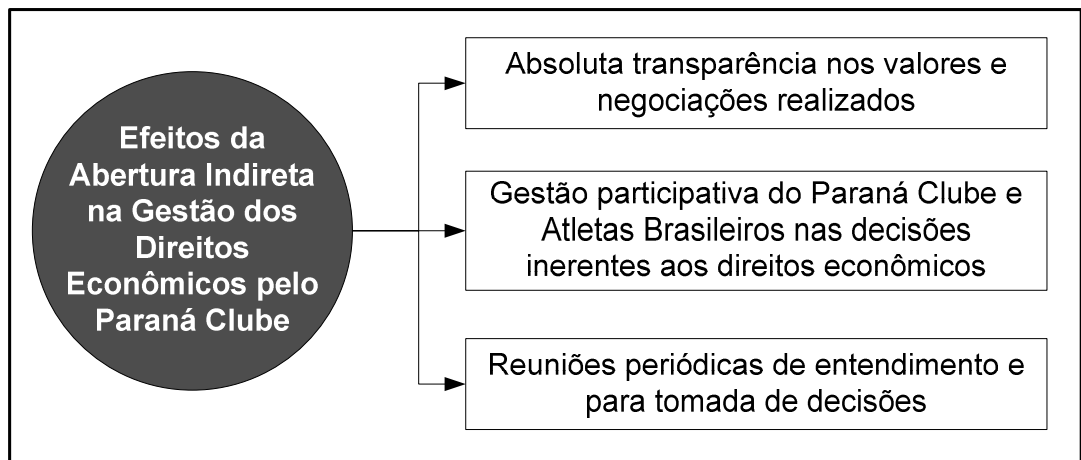


FIGURA 16 – EFEITOS PERCEBIDOS DA ABERTURA DE CAPITAL NA GESTÃO DOS DIREITOS ECONÔMICOS

Fonte: Autor (2013), a partir das entrevistas e documentos analisados.

No que se refere à valorização dos ativos, o reduzido espaço de tempo desde a integralização ainda não permite a formação de julgamento fundamentado. A Entrevistada 3 assim considera:

P4: Até o momento houve ganho representativo nos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol, especificamente quanto à valorização dos ativos?

Por enquanto não.

P5: Sob o aspecto da gestão financeira do clube, houve algum ganho significativo com a integralização dos direitos econômicos na empresa constituída?

Por enquanto não, pois a operação recém efetuou uma operação e ainda não temos a liberação para a listagem na BM&FBovespa.

Já o Entrevistado 4, assevera:

P4: Até o momento houve ganho representativo nos direitos econômicos dos atletas profissionais de futebol, especificamente quanto à valorização dos ativos ?

R.: Sim, pois a boa participação do Paraná Clube no Campeonato Brasileiro deste ano já propiciou valorização dos direitos econômicos dos jogadores, além de que alguns jogadores que pertenciam às categorias de base quando da aquisição da Companhia foram promovidos à equipe profissional e participaram do Campeonato Paranaense, da Copa do Brasil e do Campeonato Brasileiro.

P5: Sob o aspecto da gestão financeira do clube, houve algum ganho significativo com a integralização dos direitos econômicos na empresa constituída?

R.: O maior patrimônio dos clubes de futebol é o seu “estoque” de jogadores, mas que por se tratarem de ativos intangíveis, nossa legislação não permite que eles sejam contabilizados, até porque só se tem certeza do valor de determinado atleta quando uma negociação é efetivada. Assim, o total dos jogadores hoje pertencentes aos clubes de futebol não é contabilizado, ou seja, tem a representação de “0” (zero) em seus balanços, pois a legislação só permite aos clubes contabilizar os atletas pelo custo que geram em sua formação. Já o valor fixado para a transferência dos direitos econômicos dos atletas para a Atletas Brasileiros S/A refletiu em lucro contábil para o Paraná Clube, e já aconteceram algumas negociações gerando lucro na Companhia, que refletirá positivamente no balanço de 2013.

Ao comentar com maior detalhamento quanto aos benefícios trazidos, o Entrevistado 4 traz algumas informações elucidativas:

P12: Até o momento, a integralização trouxe algum benefício ao clube, direto ou indireto? Quais?

R.: Tivemos benefícios de mídia, que ainda não são de maior monta porque a mídia esportiva não domina a matéria, e porque ainda não foi liberado o código para operar em Bolsa, mas já ocorreram impactos positivos como a entrevista feita pela Jovem Pan de SP, com o renomado jornalista Flavio Prado entrevistando dirigente do Paraná Clube, cuja entrevista pode-se acompanhar no site da Companhia (atletasbrasil.com). O próprio Plano de Outorga Interno rendeu ao caixa do Clube valor considerável. Mas o maior benefício que se espera é a possibilidade da Companhia se tornar compradora ativa de direitos econômicos no mercado em geral, ou seja, do próprio Paraná Clube e dos demais clubes brasileiros.

A resposta vem a confirmar respostas dos demais entrevistados, que asseveraram que os ganhos apesar de ainda não relevantes, são promissores e tendem a se tornar representativos na gestão, à medida que a operação seja divulgada e conhecida no Brasil.

Os atos são recentes, pois foi em 2013 que se efetivou a abertura indireta de capital. Uma das maiores expectativas de todo o processo ocorrido consiste na

aceitação, pelo mercado de ações, de ativos oriundos da operação futebol, e que serão comercializados sob o código “**BOLA3**” assim que aprovado pelos órgãos competentes: CVM e BM&FBovespa.

Mesmo não se atingindo o ápice das expectativas, os achados da pesquisa demonstraram que já ocorreram ganhos na gestão dos direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos entre o clube e os jogadores de futebol profissional.

Dentre estes ganhos, após entrevistas e análise documental, destacaram-se a transparência proporcionada aos ativos (direitos econômicos), que encontram-se descritos em detalhes nos meios de divulgação proporcionados pela Atletas Brasileiros S/A.

Outro ganho representativo observado na pesquisa foi a união de duas vertentes de gerenciamento dos direitos econômicos: (i) a primeira vertente, representada pelo Paraná Clube, que notória e fundamentalmente possui, além dos interesses econômicos decorrentes das comercializações porventura existentes, possui um interesse especial, que é a plena utilização do talento do jogador de futebol a seu serviço nas competições em que participa, visando conquistas, obviamente, e (ii) a segunda vertente, representada pela Atletas Brasileiros S/A, constituída como sociedade anônima de capital aberto, e portanto sujeita a uma grande carga regulatória, que dentre outros, determina ações de governança corporativa, publicidade, auditorias, cumprimento de metas, etc.

O convívio destas duas vertentes de pensamento sobre a gestão dos direitos econômicos foi enaltecida pelos entrevistados no decorrer da pesquisa, como um fator positivo de gestão, pois estarão frente a frente, numa negociação, o interessado em resultados desportivos e o comprometido com seus acionistas e órgãos normativos. A expectativa do sucesso desta convivência é grande no entender dos entrevistados.

Também foi percebida pelos entrevistados a melhoria nos processos do Paraná Clube, pois este estará sendo de certa forma influenciado por uma empresa altamente direcionada por normativos legais e mecanismos reguladores externos.

4.3.2 No aspecto dos procedimentos contábeis:

Com relação aos procedimentos contábeis a serem adotados pelo Paraná Clube, até a abertura indireta de capital ocorrida, a este, então detentor dos direitos econômicos decorrentes dos contratos mantidos com os atletas profissionais de futebol, remanescia a obrigação de, como clube de futebol profissional, cumprir as determinações da Resolução nº 1.429/13 – ITG 2003 (CFC, 2003), que, dentre outros aspectos, determina que os direitos econômicos sejam (i) amortizados de acordo com o prazo do contrato e, (ii) objeto de teste do *impairment*, avaliando a possibilidade de recuperação econômica-financeira do valor líquido contábil dos direitos contratuais de cada atleta.

Segundo a Entrevistada 2,

P 10: Houve alguma alteração significativa na estrutura administrativa do clube, decorrente da retirada dos direitos econômicos da administração? Quais?

R.: No Paraná Clube, na perspectiva contábil, não houve alteração relevante. É esperada uma maior facilidade nos trabalhos em decorrência de que, a princípio, não caberá ao clube os cálculos de amortização dos gastos de acordo com o prazo dos contratos.

P12: Contabilmente foram reconhecidas as operações de integralização dos direitos econômicos na empresa constituída? Como?

R.: Havia um ativo no Paraná Clube, que era representado pelos direitos econômicos (intangível). Em essência, este ativo foi substituído por um investimento que foi efetuado na controlada.

O Conselho Federal de Contabilidade normatiza o tratamento contábil dos valores inerentes aos direitos econômicos e ao custo com formação de atletas em clubes de futebol (amortização pelo prazo do contrato).

Não tenho conhecimento quanto ao tratamento contábil a ser adotado na Atletas Brasileiros S/A.

O exposto pela Entrevistada 2 proporciona uma reflexão sobre o ordenamento legal aplicável. De um lado temos a legislação aplicável aos clubes de futebol, normatizando o tratamento contábil dos direitos econômicos. De outro lado, temos uma sociedade anônima, detentor de ativos representados pelos direitos econômicos advindos da relação entre atletas profissionais de futebol e os clubes. Percebe-se, a princípio, uma lacuna legal, uma vez que o Conselho Federal de Contabilidade, ao tratar dos direitos econômicos, o faz no âmbito dos clubes de futebol, entidades estas notoriamente distintas de uma sociedade anônima.

O Entrevistado 4 adiciona:

P11: Ocorreu a implantação de algum instrumento de acompanhamento indireto, no clube, dos direitos econômicos sobre os atletas integralizados na empresa constituída?

R.: O Clube já possuía um sistema de controle e isso foi estendido à Companhia.

Como se depreende da resposta acima, ocorreu uma sinergia na operação de controle dos direitos econômicos, onde, os controles então existentes no Paraná Clube foram disponibilizados à Atletas Brasileiros S/A.

Assim sendo, mesmo diante de certa lacuna na regulamentação contábil aplicável ao tratamento de ativos decorrentes de direitos econômicos originados em contratos com atletas de futebol, em decorrência da abertura indireta de capital, a Atletas Brasileiros S/A, ao assumir a propriedade dos direitos econômicos sobre cinquenta e nove contratos mantidos com jogadores de futebol profissional, tornou-se a gestora destes ativos, cabendo a ela, doravante, as ações de gestão contábil de tais ativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde o final do século XIX, quando o futebol no Brasil começou a ser praticado no formato hoje conhecido, várias foram as fases experimentadas. Desde partidas totalmente amadoras praticadas por operários ingleses mesclados com brasileiros, passando pela profissionalização, formação de grandes clubes e paixões, construção de estádios monumentais, Copas do Mundo, campeonatos competitivos, até chegarmos aos dias atuais, onde o poderio econômico do desporto profissional denominado futebol cresceu sobremaneira, apoiado pelo crescimento da economia, população e pela mídia eletrônica, cada vez mais inserida no esporte, movimentando cifras relevantes de recursos.

Entretanto, ainda restava no Brasil mais uma fronteira a ser vencida: a entrada do futebol no mercado de ações. Uma entrada oficial, legal e revestida de todas as exigências impostas pelos necessários e rigorosos mecanismos de controle.

Esta última fronteira a ser vencida pode ser um dos mecanismos, senão o mais importante, voltado a reintegrar ao Brasil a liderança no futebol mundial em todos os aspectos, notadamente o econômico. Como sabido, os clubes de futebol brasileiros sequer se aproximam de seus pares europeus quando analisamos a participação no mercado de ações e conseqüentemente na possibilidade de captação de recursos a condições favoráveis.

Estas condições favoráveis na captação de recursos pelos clubes europeus, aliados a outros fatores locais, os remetem a serem protagonistas nas competições em que participam, proporcionando a criação de um círculo vicioso: possui mais recursos – contrata melhores jogadores – tem sucesso nas competições – maior numero de torcedores – possui mais recursos, e assim sucessivamente.

O processo de abertura indireta de capital experimentado pelo Paraná Clube, através de participação na Atletas Brasileiros S/A, ainda é um processo muitíssimo recente para que possam ser analisados todos os resultados decorrentes. Poderemos nos deparar com estrondoso sucesso nos lançamentos a

serem efetuados, lastreado pelo crescimento do mercado de ações nos últimos anos, conforme nos demonstra o estudo efetuado pela Deloitte (2013), ou então, em caminho oposto e não desejado, onde os ativos não alcancem a valorização esperada, as ações não atinjam a valorização projetada e os resultados sejam, por fim, sinalizadores de que o processo de abertura indireta de capital, por um clube de futebol brasileiro, foi alcançado pela letargia que move os fracassos de mercado.

Num mercado tomado por incertezas, apostas e sonhos, como é o caso do mercado de ações, qualquer dos destinos mencionados pode se tornar realidade. Entretanto, alguns fatores extremamente relevantes podem se constituir no diferencial de sucesso: i)-o gerenciamento especializado e organizado dos direitos econômicos decorrentes de contratos entre jogadores profissionais de futebol e clubes, ii)-a pujança dos valores financeiros movimentados pelo futebol no Brasil, iii)-a natureza passional que move milhares de torcedores em torno de uma causa envolvendo seu time do coração, e, iv)-a imperativa necessidade de que o futebol brasileiro se aproxime da competência financeira de seus pares europeus.

O cenário é favorável, os atores movem-se e posicionam-se com destreza, o trabalho encontra-se em andamento, ou seja, as perspectivas são otimistas e encontram-se, ademais, alicerçadas no aceite em tempo recorde por todas as instâncias de gestão do Paraná Clube, o que reforça a possibilidade de acerto quanto à decisão de se utilizar, do mercado de ações, como meio de negócio dos ativos representados pelos direitos econômicos.

À contabilidade caberá o desafio de, em suas técnicas, abordagens e atos regulatórios, proporcionar e providenciar o devido respaldo para que os registros, movimentações e resultados advindos das negociações de direitos econômicos decorrentes de contratos entre jogadores profissionais de futebol e clubes representem, adequadamente, a posição patrimonial e financeira das instituições envolvidas.

Os achados demonstraram que o processo iniciado, apesar de ainda sujeito ao seu ápice após a comercialização das ações na BM&FBovespa ou até na possível oferta inicial ao mercado, vem proporcionando relevantes ganhos no

gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com atletas profissionais de futebol.

Gestão conjunta e compartilhada, transparência, melhoria de controles foram citados como alguns dos principais pontos de melhoria observados pelos entrevistados.

As evidências, de acordo com os achados, demonstram ainda que o processo de abertura indireta de capital, até pelos caminhos inéditos percorridos, proporcionaram o amadurecimento da estrutura de controle sobre os gerenciamento dos direitos econômicos, seja pela necessidade de maior transparência (até para proporcionar a avaliação e documentação necessários à integralização indireta de capital), seja pela oportunidade de que as decisões sejam melhor ponderadas e pesadas pelos envolvidos, de forma a maximizar a eficácia, seja na melhoria da performance desportiva do Paraná Clube, seja na otimização da performance econômica da Atletas Brasileiros S/A.

Certamente depois de decorrido o tempo necessário ao amadurecimento dos relacionamentos entre investidor e investida, clube de futebol e empresa, serão observados ganhos adicionais e profícuos decorrentes da abertura indireta de capital social.

A iniciativa é inédita, o método, legal. Neste contexto, a expectativa pelos bons resultados no gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol é a melhor possível.

5.1 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS.

Por si só, o futebol, enquanto atividade econômica relevante no contexto da economia brasileira, ainda é carente de estudos aprofundados em seu gerenciamento.

Como sugestão para futuros trabalhos, além do assunto futebol em geral, remanescem alguns bastante interessantes, tais como: (i) o comportamento dos preços das ações de uma empresa com ativos originados no futebol; (ii) a correlação

dos resultados em competições e os preços das ações de uma empresa com ativos originados no futebol, (iii) a normatização contábil estabelecida aos clubes de futebol e a aplicabilidade da mesma às sociedades empresárias do ramo desportivo, e, (iv) comparação do arcabouço legal incidente sobre clubes europeus e brasileiros.

Os assuntos são amplos. A base instigante e generosa. Os resultados tendem a ser bastante elucidativos.

REFERÊNCIAS

- AMADOR, Renato P. **Avaliação de empresas**: uma aplicação aos clubes de futebol. Brasília, 2004. 134 f Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis UnB/UFPB/UFRN, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.
- ASSAF NETO, Alexandre. Mercado Financeiro. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BDO RCS. Finanças dos Clubes Brasileiros e o Valor das Marcas – Edição 2012. Disponível em: <<http://www.bdobrazil.com.br/pt/publicacoes.html>>. Acesso em 14/11/2013 14:30h.
- BOENTE, Diego R.; DANTAS, Marke G. S. **A Eficiência Financeira e Esportiva dos Maiores Clubes de Futebol Europeu Utilizando a Análise Envoltória de Dados**. Artigo publicado na Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 5 n. 13 (2011) p. 75-90.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- _____, Lei Federal n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976 - Presidência da República. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 10/02/2012.
- _____, Lei Federal n. 11.941, de 27 de maio de 2009 - Presidência da República. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 13/03/2013.
- _____, Lei Federal n. 9.615, de 24 de março de 1998 - Presidência da República. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>, acesso em: 10/07/2013.
- BUENO, A. F. **Problemas de disclosure no Brasil: o caso das empresas com ações no exterior**. Caderno de Estudos. São Paulo, FIECAFI, n. 20, janeiro/abril 1999.
- CARLEZZO, Eduardo. **A relação entre o futebol e o mercado financeiro**. Disponível em: <http://brasileconomico.ig.com.br/index.php/noticias/a-relacao-entre-o-futebol-e-o-mercado-financeiro_77667.html>. Acesso em 03/09/2013, 11:38h.
- CASAGRANDE NETO, H., SOUZA, L. A., ROSSI, M. C. **Abertura do capital de empresas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CAVALCANTI, F; MISUMI, J. Y. **Mercado de Capitais**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CAVALCANTE, F; MISUMI, J. Y.; RUDGE, L. F. **Mercado de Capitais: o que é, como funciona**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CBF – Confederação Brasileira de Futebol. **Ranking Nacional de Clubes – Temporada 2013**. Disponível em: <<http://imagens.cbf.com.br/201212/28291933.pdf>>. Acesso em 09/11/2013, às 11:43 h.

CFC – **Conselho Federal de Contabilidade**. Resolução CFC nº. 1.121/08 - Aprova a NBC TG Estrutura Conceitual – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis, 2008.

CFC – **Conselho Federal de Contabilidade**. Resolução CFC nº. 1.429/13 - Aprova a **ITG 2003 – Entidade Desportiva Profissional**. 2013.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (Brasil). **O Mercado de Valores Mobiliários Brasileiro / Comissão de Valores Mobiliários, Comitê Consultivo de Educação**. - Rio de Janeiro: CVM, 2013. 372p.

_____. **Abertura de Capital de Empresas**. Disponível em <http://www.cvm.gov.br/port/public/publ/publ_200.asp>. Acesso em 03/09/2013.

CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 00 R1 - **Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro**.

_____. CPC 04 R1 – **Ativo Intangível**.

COOPER, D.R. e SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7 ed. São Paulo: Bookman, 2003.

COSTA JÚNIOR, N. C. A., LEAL, R. P. C., LEMGRUBER, E. F. **Mercado de capitais: análise empírica no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade – **ITG 2002 – Entidades Sem Finalidade de Lucros - Resolução 1.409 de 21/09/2012**. Disponível em: <http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2012/001409>. Acesso em: 15/11/2013 15:40h.

DELOITTE. **Annual Review of Football Finance 2013 Highlights**. Disponível em: <http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/annual-review-of-football-finance/>. Acesso em 09/09/2013, 9:30h.

DELOITTE. **Custos para a Abertura de Capital no Brasil**. Disponível em: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Pesquisa_Custosparaaberturadecapital.pdf>. Acesso em 12/11/2013 9:55h

DIAS FILHO, José Maria. **Linguagem Utilizada na Evidenciação Contábil: uma Análise de sua compreensibilidade à Luz da Teoria da Comunicação**. Revista Contabilidade e Finanças, v. 13, n.24, p.38-49.

EKELUND, P. **A Rentabilidade das Associações de times de Futebol: os exemplos das ligas de Futebol da Itália e da Inglaterra.** Texto apresentado no 1o. Congresso Internacional EAESP de Gestão de Esportes organizado pela Fundação Getúlio Vargas, 1998.

ERNST YOUNG. **Impactos Socioeconômicos da Copa do Mundo 2014.** Disponível em: <[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Brasil_Sustentavel_-_Copa_do_Mundo/\\$FILE/PDF_copa.do.mundo_port.2011.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Brasil_Sustentavel_-_Copa_do_Mundo/$FILE/PDF_copa.do.mundo_port.2011.pdf)>. Acesso em 12/11/2013 9:30h.

FIFA. **Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores.** Disponível em <http://es.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/27/64/30/regulationsstatusandtransfer2010_s.pdf>. Acesso em 12/11/2013 17:00h.

FIFA - **Fédération Internationale de Football Association.** Disponível em <<http://www.fifa.com/classicfootball/history/the-game/origins.html>>. Acesso em 10/07/2013.

FUTEBOL BUSINESS. **Cotações nas Bolsas de Valores.** Disponível em: <<http://futebolbusiness.com.br/bolsa-de-valores/>>. Acesso em 14/11/2013 11:00h.

GLOBO ESPORTE. **Olhar Crônico Esportivo.** Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2012/01/11/um-pouco-mais-sobre-direito-federativo-e-direitos-economicos-o-caso-montillo/>>. Acesso em 13/11/2013 15:10h.

GUERRA, L. B. **Consectários da extinção do passe no futebol brasileiro (artigo de internet).** Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/4434/consectarios-da-extincao-do-passe-no-futebol-brasileiro>>. Acesso em 12/11/2013 17:50 h.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDÁ, M. F. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2009

IUDÍCIBUS, Sérgio de. et al. **Manual de Contabilidade Societária** – aplicável a todas as sociedades. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. et al. **Curso de Contabilidade para não contadores: Para as áreas de Administração, Economia, Direito e Engenharia.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. MARTINS, Eliseu. CARVALHO, L. Nelson Contabilidade: Aspectos Relevantes da Epopéia de sua Evolução. **Revista Contabilidade Financeira** – USP, São Paulo, n. 38, p. 7 – 19, Maio/Ago. 2005.

KAM, VERNON - **Accounting Theory** - John Wiley & Sons, 1986, New York

LEONCINI, M. P. **Entendendo o negócio futebol: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol**. Tese (Doutorado), São Paulo. Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, 2001.

LIMA, Emanuel M.; PEREIRA, Carlos A. **Associação entre Índices de *Disclosure* e Características Corporativas das Instituições de Ensino Superior Filantrópicas do Brasil – IESFB**. Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 5 n. 11 (2011) pp. 23-48.

LOPES, J. S. L. **A vitória do futebol que incorporou a pelada**. Revista USP., n. 22, Dossiê Futebol, 1994, nota 17.

MARTINS, Gilberto de A. **Estudo de Caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO FILHO, A. **Direitos Federativos e Econômicos no Futebol - Distorções e Correções Jusdesportivas (artigo de internet)**. Disponível em <<http://www.iob.com.br/bibliotecadigitalderevistas/bdr.dll/RDD/1582/1e9b/1ef5/1ef6/1ef7?f=templates&fn=altmain-nf.htm&2.0>>. Acesso em 12/11/2013 19:07h.

MELO FILHO, A. **Novo Regime Jurídico do Desporto: Comentários à Lei 9.615 e suas alterações. Suplemento de atualização**. Brasília: Brasília Jurídica, 2001. 64 p.

MEMORIAL TRICOLOR. **História**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=401931319842220&set=a.401930666508952.81527.401928363175849&type=1&theater>>. Acesso em 09/11/2013, 11:15h.

O ESTADO DE SÃO PAULO, Jornal eletrônico. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/esportes,jogadores-cruzam-bracos-e-fazem-silencio-em-protesto-do-bom-senso-fc,1096374,0.htm>>. Acesso em 20/11/2013 10:15h.

PARANÁ CLUBE. **História**. Disponível em: <<http://www.paranaclube.com.br/oclube.htm>>. Acesso em 09/11/2013, 10:20h.

PEREIRA, Carlos Alberto; REZENDE, Amaury José; CORRAR, Luiz João; LIMA, Emanuel Marcos. **A Gestão Estratégica de Clubes de Futebol: Uma Análise da Correlação Entre Performance Esportiva e Resultado Operacional**. Artigo Apresentado no Congresso USP, 2004.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez, BEGALLI, Glaucos Antônio. **Elaboração das Demonstrações Contábeis**. 3º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PITTS, Brenda G; STOTLAR, David K. **Fundamentos de Marketing Esportivo**. 1ª ed. São Paulo: Phorte, 2002.

PLURI CONSULTORIA. **Pesquisa Sobre o Potencial de Consumo das Torcidas Brasileiras**. Disponível em <<http://www.pluriconsultoria.com.br/uploads/relatorios/Pluri%20Pesquisas%20-%20POTENCIAL%20DE%20CONSUMO%20-%20COMPLETA.pdf>>. Acesso em 09/11/2013 às 14:53h.

PLURI CONSULTORIA. O tamanho do PIB do Esporte Brasileiro. Disponível em <<http://www.pluriconsultoria.com.br/uploads/relatorios/PIB%20Esporte>>. Acesso em 03/09/2013, 10:35h.

PORTAL TERRA. **Falta de organização deixa times de futebol distantes de IPO**. Disponível em <http://economia.terra.com.br/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201109171301_TRR_80204708>. Acesso em 03/09/2013, 9:35h.

REZENDE, A. J.; **Estudo sobre as decisões identificadas na gestão de contratos de jogadores de futebol: o caso do clube Atlético Paranaense**. 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.

REZENDE, A. J.; CUSTÓDIO, R. S. **Uma Análise da Evidenciação dos Direitos Federativos nas Demonstrações Contábeis dos Clubes de Futebol Brasileiros** In: REPeC REPeC, Brasília, v. 6, n. 3, art. 1, p. 229-245, jul-set/2012.

RUDGE, Luiz Fernando. **Mercado de Capitais**. 04. Edição. Belo Horizonte. 1998.

SILVA, Joffrân Guilherme da Silva. **Dissertação de mestrado: Propostas de ações para o voleibol adulto em Joinville**. UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2007.

SOUZA, Fábio Augusto Pera de; D'ANGELO, Cláudio Felisoni. **O fim do passe e seu impacto sobre o desequilíbrio competitivo entre as equipes de futebol**. Revista de Administração, São Paulo, V. 40, n. 3, p. 280-288, jul./set. 2005.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pioneira, 2000.

TREVISAN, A. M. **Como participar do mercado de capitais**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2005.

TUBINO, M. J. G. **Estudos brasileiros sobre o esporte: ênfase no esporte-educação**. Maringá: Eduem, 2010.

TUBINO, M. J. G. **500 anos de legislação esportiva brasileira – do Brasil-Colônia ao início do século XXI**. Rio de Janeiro: Shape, 2002.

YASBEK, O. **Regulação do Mercado Financeiro e de Capitais**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO I – AUTORIZAÇÃO PARANÁ CLUBE



AUTORIZAÇÃO

Através da presente, autorizamos o Sr. Odirlei Acir Tedesco, vinculado à Universidade Federal do Paraná, bem como os coautores do trabalho acadêmico inicialmente denominado "OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO DE UMA ORGANIZAÇÃO. O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL", (o título ainda pode ser alterado) a utilizar, bem como divulgar, o nome e informações do Paraná Clube nos meios necessários à publicação acadêmica, sejam elas dissertação, tese ou artigos.

Curitiba, 09 de Dezembro de 2013.



PARANÁ CLUBE

RUBENS RICARDO BOHLEN

Presidente

ANEXO II – AUTORIZAÇÃO ATLETAS BRASILEIROS S/A

AUTORIZAÇÃO

Através da presente, autorizamos o Sr. Odirlei Acir Tedesco, vinculado à Universidade Federal do Paraná, bem como os coautores do trabalho acadêmico inicialmente denominado "OS EFEITOS DA ABERTURA INDIRETA DE CAPITAL NO GERENCIAMENTO DE UMA ORGANIZAÇÃO. O CASO DE UM CLUBE DE FUTEBOL", (o título ainda pode ser alterado) a utilizar, bem como divulgar, o nome e informações da **Atletas Brasileiros S/A** nos meios necessários à publicação acadêmica, sejam elas dissertação, tese ou artigos.

Curitiba, 09 de Dezembro de 2013.



ATLETAS BRASILEIROS S/A

APENDICE I – RELAÇÃO ATLETAS

APENDICE 1 – RELAÇÃO DE ATLETAS ATLETAS BRASILEIROS S/A

	NOME	APELIDO	REGISTRO CBF	VALOR RESCISÓRIO	VALOR PARA VENDA	%
1	Jociel Henrique Horodenski	Jociel	294.188	5.000.000,00	400.000,00	100%
2	Luis Carlos Dallastella	Luis Carlos	168.281	18.000.000,00	700.000,00	50%
3	Murilo Amorim Prates	M. Prates	352.142	1.244.000,00	300.000,00	100%
4	Thiago Rodrigues de O Nogueira	Thiago Rodrigues	178.365	20.000.000,00	500.000,00	100%
5	Wendell Pericles Ferreira Cruz	Wendell	310.072	4.000.000,00	800.000,00	100%
6	Alex Alves Cardoso	Alex Alves	300.744	6.000.000,00	1.650.000,00	55%
7	Alisson Leandro Worubi	Alisson	293.450	2.400.000,00	700.000,00	30%
8	Bianor das Graças Lima da Silva	Bianor	402.947	8.000.000,00	600.000,00	35%
9	Darlan Fernando dos Santos	Darlan	303.995	2.000.000,00	300.000,00	50%
10	Gustavo Henrique Amaral	Gustavo	352.966	1.360.000,00	400.000,00	100%
11	Hiago dos Santos da Silva	Hiago	310.067	500.000,00	400.000,00	100%
12	João Antonio Goés	J. Antonio	297.972	12.000.000,00	800.000,00	40%
13	João Pedro Menegusso	João Pedro	310.084	1.400.000,00	510.000,00	100%
14	José Fransuar Bezerra Monteiro	Fransuar	343.921	2.400.000,00	500.000,00	100%
15	Lukas Gustavo Vanni Gorniak	L. Gorniak	380.818	1.356.000,00	350.000,00	60%
16	Murilo Carneiro Ferreira	Murilo	362.843	4.000.000,00	800.000,00	100%
17	Caio Fernando de Carvalho	Caio	354.907	2.400.000,00	400.000,00	80%
18	Evaldo Nascimento lamaur Neto	Neto	300.768	1.400.000,00	400.000,00	60%
19	Henrique Ávila da Silva	Henrique	305.873	1.800.000,00	540.000,00	30%
20	Lucas Paiva Martins	Lucas Paiva	302.658	2.400.000,00	350.000,00	50%
21	Matheus Henrique da Silva	Matheus	375.488	1.244.000,00	300.000,00	80%
22	Rodrigo Schmitdinger Mann	Rodrigo Mann	297.106	2.700.000,00	300.000,00	50%
23	Bruno Henrique Silva Nascimento	Bruno H.	323.120	2.000.000,00	300.000,00	80%
24	Diego Ferreira Borges	Borges	295.528	1.300.000,00	500.000,00	100%
25	Douglas Duarte Nunes Correa	Douglas	321.128	1.300.000,00	350.000,00	100%
26	Edson Aparecido Sales	Cambará	160.480	9.800.000,00	500.000,00	30%
27	Hudson Silva Leme	Hudson	357.387	2.000.000,00	700.000,00	70%
28	Jhonatham Henrique Linhares	Jhonathan	427.304	3.000.000,00	400.000,00	100%
29	José Victor Inacio Gomes	Zé Victor	355.415	2.000.000,00	700.000,00	60%
30	Lucas Bonfin Mendonça	L. Bonfim	350.532	1.356.000,00	300.000,00	60%
31	Marcos Vinicius Serrato	Serrato	355.387	2.500.000,00	600.000,00	50%
32	Matheus Luis de Lima Silva	M. Lima	308.309	1.800.000,00	300.000,00	60%
33	Waltair Freitas de Lima Junior	Jr Capixaba	176.638	4.000.000,00	400.000,00	30%
34	Cristian Roque Silveira dos Santos	Cristian	400.322	2.000.000,00	400.000,00	100%
35	Diego Machado Canuto	Diego	374.937	1.356.000,00	400.000,00	70%
36	Eduardo Alves de Moura	Dudu	310.075	5.000.000,00	1.000.000,00	50%
37	Gabriel Fuzon	Fuzon	344.352	1.244.000,00	300.000,00	30%
38	Leandro Vilela Sales Teixeira	Leandro	315.023	2.400.000,00	400.000,00	62%
39	Lucas dos Santos Silva	L. Silva	333.875	1.360.000,00	400.000,00	50%
40	Luis Gustavo Melere da Silva	Luisinho	309.982	4.000.000,00	1.500.000,00	50%
41	Maicon Aparecido da Silva	Maicon	299.051	2.400.000,00	400.000,00	50%
42	Marcus Vinicius Santos Sales	Capinha	374.946	4.000.000,00	800.000,00	20%
43	Robson Quintanilha	R. Quintanilha	297.335	8.000.000,00	949.740,00	55%
44	Ronaldo Cesar Mendes Medeiros	Ronaldo	350.039	10.000.000,00	1.500.000,00	20%
45	Ruberval Rodrigo da Rocha	Rubinho	176.720	50.000.000,00	1.500.000,00	20%
46	Vagner Pereira dos Santos	Vagner	343.992	1.600.000,00	400.000,00	80%
	CONTINUA...					

	NOME	APELIDO	REGISTRO CBF	VALOR RESCISÓRIO	VALOR PARA VENDA	%
	... CONCLUSÃO					
47	Wellington da Silva Serezuella	Wellington	132.967	10.000.000,00	500.000,00	30%
48	Arthur Lorendo Pinheiro da Silva	Arthur	359.495	2.800.000,00	600.000,00	65%
49	Carlos Antonio de Souza Junior	Carlinhos	310.070	4.733.320,00	1.000.000,00	55%
50	Diogo Deltmann Freitas	Diogo	366.461	1.600.000,00	350.000,00	50%
51	Dionizio Vidal da Silva Junior	Dionizio Jr	291.996	6.000.000,00	500.000,00	50%
52	Julio Cesar Czarnerski	Julinho	360.465	3.000.000,00	1.400.000,00	70%
53	Lucas Marques Bento de Oliveira	Lucas	300.796	1.600.000,00	350.000,00	70%
54	Neverton Inacio Dionizio	Neverton	315.388	2.600.000,00	137.380,00	22%
55	Paulo Rene Gomes dos Santos	Paulo Rene	318.909	4.000.000,00	400.000,00	20%
56	Valson Carmo Moraes Junior	Valson	292.964	2.400.000,00	400.000,00	50%
57	Victor Candido Camargo	Victor	319.379	2.000.000,00	300.000,00	50%
58	Wellington Dagoberto Andrade	Lito	298.633	2.400.000,00	300.000,00	60%
	TOTAIS (R\$)			269.153.320,00	33.237.120,00	

APENDICE 1 – RELAÇÃO DE ATLETAS

Fonte: Site oficial Atletas Brasileiros S/A (consulta 19/11/2013).