

ERICK FIFRES CLEMENTE

**MERCADO DE FUTEBOL:
CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA E PANORAMA ATUAL BRASILEIRO**

Monografia apresentada ao Departamento como requisito parcial à conclusão do Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Adriana Sbicca Fernandes

CURITIBA

2005

TERMO DE APROVAÇÃO

ERICK FIFRES CLEMENTE

MERCADO DE FUTEBOL: CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA E PANORAMA ATUAL BRASILEIRO

Monografia apresentada ao Departamento de Economia como requisito parcial à conclusão do Curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador:  Prof. Adriana Sbicca Fernandes

Examinadores:  Prof. Demian Castro

 Prof. Gustavo Inácio de Moraes

Curitiba, 29 de novembro de 2005

Este trabalho é dedicado às mulheres que constituem a base de minha existência: minha mãe, minha esposa e minhas irmãs.

Gostaria de destacar a importância fundamental de pessoas que permitiram que este trabalho se realizasse. Quero agradecer ao Pablo, grande amigo, por todo material e idéias. Também gostaria de agradecer minha querida esposa Talitha por todo apoio e ajuda. Por fim, quero agradecer a Professora Adriana, orientadora deste trabalho, pela eterna atenção e paciência.

“Quando olhamos para trás, só nos lembramos das épocas difíceis da nossa vida, nunca dos períodos de tranqüilidade. Esses últimos são sono. Os primeiros são luta e, portanto, vida”.

G. I. Gurdjieff

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	vii
RESUMO	viii
1 INTRODUÇÃO	1
2 O MERCADO DE ESPORTE	2
2.1 O SURGIMENTO DO MERCADO DE ESPORTE	2
2.2 A MERCANTILIZAÇÃO DO ESPORTE PROFISSIONAL	4
2.3 A EVOLUÇÃO DO MERCADO DE ESPORTE	5
3 O MERCADO DE FUTEBOL	9
3.1 A ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE FUTEBOL NA INGLATERRA	9
3.1.1 Origem e Desenvolvimento Histórico do Mercado Inglês	10
3.1.2 Processo de Transformação do Mercado	12
3.1.3 O Papel da Televisão	15
3.2 O MERCADO DE FUTEBOL NO BRASIL	17
3.2.1 A Situação dos Clubes	18
3.2.1.1 As cotas de TV: principal fonte de receita	20
3.2.1.2 Medidas saneadoras	22
3.2.1.2.1 A reorganização do calendário	22
3.2.1.2.2 Timemania	23
3.2.2 Mercado de Atletas	25
3.2.2.1 O fluxo da força de trabalho	25
3.2.2.2 Direito de imagem	32
3.2.3 O Torcedor Consumidor	34
3.2.3.1 Estatuto do torcedor	36
4 CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	43

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

TABELA 1 - VALORES MOVIMENTADOS NOS 5 PRINCIPAIS MERCADOS EUROPEUS	10
FIGURA 1 - TOTAL DE RECEITAS DOS CLUBES DA 1ª DIVISÃO (US\$ MILHÕES/ANO)	19
FIGURA 2 - CONTRATOS COM A TV (US\$ MILHÕES)	20
TABELA 2 - VALOR RECEBIDO POR CLUBE, REFERENTE A COTA DE TV, NO ANO DE 2005	21
TABELA 3 - OS 10 CLUBES QUE MAIS DEVEM PARA A PREVIDÊNCIA	24
TABELA 4 - LISTA DOS 20 JOGADORES MAIS BEM PAGOS DO MUNDO NO ANO DE 2004	27
TABELA 5 - TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES DE FUTEBOL NO BRASIL EM RELAÇÃO AO MERCADO EXTERNO	29
GRÁFICO 1 - NÚMERO DE TORCEDORES DOS PRINCIPAIS TIMES BRASILEIROS – 2003	35
TABELA 6 - MÉDIA DE PÚBLICO E RENDA DOS CAMPEONATOS NACIONAIS EM 2003	36

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo a análise do mercado de futebol no Brasil, contextualizando-o dentro de uma dimensão maior que é o mercado de esporte. Para tal será mostrado o surgimento e evolução do desporto profissional. Após, busca-se estudar o mercado de futebol na Inglaterra, para que este, por ser o pioneiro e mais desenvolvido, sirva como referência para a análise do mercado brasileiro. Por fim, será mostrado o atual panorama deste último, para que se demonstrem as suas deficiências e potencialidades a partir de seus aspectos fundamentais. O exemplo inglês demonstra que uma combinação de vontade política, investimento e revitalização administrativa podem levar um mercado de futebol a um ciclo virtuoso. Este é o cenário melhor adequado ao mercado de futebol do Brasil, país com tantas conquistas neste esporte, mas com proporcional desorganização.

Palavras-chaves: Esporte; **Mercado**; Futebol; Clubes; Atletas.

1 INTRODUÇÃO

O futebol é dos assuntos mais comentados em todo o Brasil, para não dizer em grande parte do mundo. Porém quando se trata de estudá-lo de maneira científica, este interesse nunca foi diretamente proporcional às discussões esportivas.

Isto vem se modificando nos últimos tempos devido à necessária profissionalização a que se vêem obrigadas as organizações desportivas, quando o esporte passou a ser alvo de diferentes áreas do conhecimento como a administração, o marketing, o direito entre outras. Ainda são significativamente escassas as obras de caráter estritamente econômico relacionadas ao futebol. Porém, esta situação não deve perdurar devido aos montantes financeiros envolvidos e para que se entenda melhor as especificidades deste mercado.

O objeto deste trabalho é o mercado de futebol brasileiro. Para tal, busca-se primeiramente demonstrar a origem e formação de um mercado de esporte profissional mundial, pois o futebol não é uma ilha isolada e sim parte de um mercado mais amplo que é o dos esportes em geral. A partir daí analisar-se-á o mercado de futebol, começando pelo primeiro e hoje mais desenvolvido mercado, o da Inglaterra.

Em seguida começa-se a analisar o mercado de futebol no Brasil em seus aspectos fundamentais: os clubes, o mercado de atletas e os torcedores. É demonstrada a situação dos clubes, o papel da televisão nas receitas dos clubes, além de algumas medidas que buscam melhorar a saúde financeira dos clubes e a organização do espetáculo.

Com o estudo do mercado inglês e dos pilares de sustentação do “produto” futebol, busca-se compreender melhor os fatores limitadores do crescimento deste mercado no Brasil. Desta forma poder-se-á encontrar uma melhor forma de aproveitar melhor as potencialidades inerentes ao mesmo.

2 O MERCADO DE ESPORTE

2.1 O SURGIMENTO DO MERCADO DE ESPORTE

O desenvolvimento do esporte enquanto organização sempre esteve diretamente relacionado com a evolução política, social e cultural humana, apresentando-se como uma variável dinâmica, evoluindo e se ajustando ao ritmo da evolução da civilização.

Desde os tempos mais remotos o esporte foi meio integrador, socializador e de influência singular no desenvolvimento humano. Do *panis et circencis* à atual indústria do entretenimento, a evolução organizativa do esporte tem se adaptado às mais diferentes formas de manifestação do poder político e econômico das sociedades na qual está inserido.

A organização do esporte iniciou seu período de maior desenvolvimento com os Jogos Olímpicos Modernos, idealizados pelo Barão Pierre de Coubertin, onde começou o processo de criação de estruturas organizativas desportivas independentes e autônomas, centradas nas nações, culminando na criação do Comitê Olímpico Internacional (COI) em 23 de Junho de 1894.

Pouco antes da Segunda Guerra Mundial, percebeu-se que o esporte também poderia ser um excelente meio de comunicação, propagando ideais político-ideológicos, principalmente pelos países do Eixo e tendo como marco os Jogos Olímpicos de Berlim em 1936, utilizado por Adolf Hitler para divulgar ao mundo seus feitos e teorias.

A Guerra-fria também foi um fator preponderante para o desenvolvimento da organização do esporte, viabilizada pelas disputas existentes entre as grandes potências. “A União Soviética, desejosa de espriar sua ideologia socialista pelo mundo ocidental, também deu ao esporte um lugar de destaque em sua estratégia de marketing institucional, tornando-se o maior conquistador de medalhas das Olimpíadas em sua época, para não falar da Alemanha Oriental e outros países socialistas.” (SANTOS, citado por MIRANDA, 2003, p.6)

Assim os Estados começam a desenvolver formas de intervirem na organização esportiva de modo a tutelá-la e mantê-la sob seu controle. A citada rivalidade existente

durante o período de guerra-fria foi preponderante para o desenvolvimento de políticas de intervenção, objetivando mostrar ao mundo através do esporte a superioridade de um ou outro regime, o que é feito até hoje por países como Cuba, apesar do fim do fluxo de recursos antes enviados pela URSS.

Com o fim da bipolaridade político-ideológica e predomínio da economia de mercado, a organização desportiva sofreu profundas transformações. Iniciou-se o desenvolvimento do lado comercial do esporte. O profissionalismo se acentuou de tal forma que estabeleceu uma nítida diferenciação estrutural e financeira entre o esporte profissional e o esporte amador.

Começou a imperar o dualismo esporte/desenvolvimento social, proporcionando a popularização das práticas desportivas como uma necessidade humana e como fator integrador da sociedade. E como atividade social está sujeita a suscitar interesses públicos diversos, muitos deles merecedores de atenção e tutela pelo poder público. Um exemplo disso é o artigo 217 da Constituição Federal, a lei nº 10.671 (Estatuto do Torcedor), lei nº 10.672 (Lei de Responsabilidade Social do Desporto Brasileiro), todos consagrados ao tema que será melhor abordado mais a frente.

Este processo de surgimento de um mercado do esporte começa a aumentar a partir da década de 70, impulsionado pelo desenvolvimento e reestruturação das ligas profissionais americanas e com a comercialização da Copa do Mundo de Futebol e dos Jogos Olímpicos. Tal evolução teve seu apogeu nos anos 90 onde o desporto profissionalizado, definitivamente, passou a fazer parte da indústria do entretenimento e se tornou um mercado gerador de valores exorbitantes no mundo inteiro.

Da mesma forma que a organização social e política foi se desenvolvendo até os contextos atuais, ou seja, tomando um caráter estritamente mercantil, fruto do desenvolvimento dos mercados de capitais e das políticas de globalização, o desporto também desenvolveu seu lado mercantil, tomando-se gerador de importantes valores.

Todavia, o papel do poder público frente a tal situação continua sendo fundamental. Ao contrário do que muito se prega, a figura do Estado intervencionista ainda se faz presente e necessária, apenas mudando a forma em que se apresentará. De uma intervenção centralizadora, dominante e “paternalista” para uma intervenção

regulamentadora, disciplinadora e, sobremaneira, garantidora da supremacia do interesse público frente aos interesses particulares e financeiros, que possam surgir deste novo mercado. Cabe ao poder público harmonizar os interesses econômicos que a atividade esportiva apresenta com o interesse social.

2.2 A MERCANTILIZAÇÃO DO ESPORTE PROFISSIONAL

Atualmente ainda é grande a contradição no que tange ao processo irreversível de mercantilização do produto esporte. Muitos acreditam que se trata de algo condenável, contrário aos mais básicos princípios desportivos olímpicos e que possibilitará o fim dos ideais em prol de ganhos financeiros. Outros, porém, consideram uma grande oportunidade, de geração de emprego e renda visto os vultosos recursos investidos no setor. Outros o vêem como uma mera forma de obter lucro como em qualquer outro mercado, apesar das peculiaridades intrínsecas ao mesmo.

Analisando sob a perspectiva do desporto como produto, constata-se que esta mercantilização é um fenômeno que se encontra em fase de maturidade, ou seja, após grande desenvolvimento e valoração inicial, atravessa atualmente um período de estabilização de seus resultados. E assim sendo, tal qual qualquer produto, seus efeitos devem ser trabalhados de forma constante e estratégica de modo a prolongar ao máximo sua rentabilidade, evitando assim uma crise generalizada com o seu declínio.

A fase da descoberta, de abertura do mercado, dos investimentos irrestritos já não vive seu melhor momento. Os investidores agora estão muito mais cautelosos, seletivos, restritos, do que na década de 90, podendo se dizer que agora estão agindo de forma mais racional, contrapondo-se à contaminação proporcionada pelas paixões inerentes às manifestações desportivas e à bolha no mercado logo após a desregulamentação do mercado de atletas na Europa ocorrida após a implementação da chamada Lei Bozman em 1992.

Nos dias de hoje, casos dessa retração podem ser constatados praticamente em todo o mundo e a todo instante. A falência de grandes grupos investidores como a ISL e a Kirch Media, e até de clubes, como o recente caso da Fiorentina; a diminuição dos

valores dos contratos de patrocínio e de transmissão televisiva; a retração do mercado de transferências dos jogadores; são apenas alguns exemplos, entre outros.

Contudo, deve se salientar que as perspectivas para tal mercado não são pessimistas, muito pelo contrário. A importância do esporte na sociedade atual é crescente, tanto na forma de prática desportiva, como na forma de um mercado desportivo que se constitui na principal parte da indústria do entretenimento, correspondendo a 70% desta.

“Já está provado que no próximo milênio as pessoas terão mais tempo para o lazer em razão da automação industrial e da redução da jornada de trabalho. Por isso, a indústria do entretenimento crescerá bastante, principalmente o esporte, que será a área de maior desenvolvimento”. (BRUNORO, 1997, p. 38).

Deve-se frisar que grande parte deste crescimento está diretamente relacionado à capacidade de geração de emprego e renda das economias nas quais estes mercados estão inseridos. Afinal, a capacidade dos clubes de gerar receitas está intimamente relacionada ao poder aquisitivo do público consumidor.

Então, desta forma se faz necessária uma análise pormenorizada do desenvolvimento atual deste mercado, primeiramente de forma global e mais a frente tratando especificamente do mercado de futebol, tanto o mercado inglês quanto o brasileiro. O mercado inglês de futebol deve ser visto como uma referência mundial tanto em nível econômico quanto administrativo. A partir da comparação do mercado brasileiro com o mercado inglês será possível vislumbrar um caminho ideal a ser seguido e quais os mecanismos necessários para uma orientação e maximização das potencialidades deste mercado no Brasil.

2.3 A EVOLUÇÃO DO MERCADO DE ESPORTE

O esporte sempre foi um produto direto da realidade econômica, política, social e cultural dos países, uma externalidade. O desenvolvimento do esporte enquanto mercado relativamente autônomo e global teve seu maior crescimento a partir da

década de 70. Mas, como já visto anteriormente, desde o final do século XIX já deixava suas primeiras impressões.

Na Inglaterra, por força da legislação local, todos os clubes desportivos foram transformados em sociedades comerciais desde suas origens. Possibilitou-se, então, que o desenvolvimento do desporto inglês estivesse intimamente ligado ao fortalecimento e estrutura dos clubes enquanto entidades comerciais. Cabe salientar que, obviamente, tal ligação não se constitui em condição *sine qua non* de sucesso, tanto desportivo como comercial, já que nem sempre o esporte, principalmente o futebol inglês, apresentou-se rentável como hoje, como será demonstrado no próximo capítulo. A importância desta evolução conjunta do binômio esporte-comércio se dá na medida em que cria estruturas para que a base de desenvolvimento da atividade desportiva fosse mais sólida e, conseqüentemente, rentável.

Com o fraco desenvolvimento da economia mundial durante o período das Grandes Guerras, o esporte foi mais uma vitrine ideológica do que uma atividade financeira. Assim, o esporte foi se consolidando como meio de integração social, e é neste ponto que reside a grande importância deste contexto histórico. Esta integração possibilitou o contacto direto da população com o desenvolvimento das práticas desportivas, principalmente em sua vertente competitiva, proporcionando uma “fidelização” da população, tal qual nenhuma outra atividade havia conquistado. Assim surge um mercado consumidor do produto esporte.

É a partir dos anos 70 que este mercado começa a ser melhor explorado e expandido, sendo que para tanto dois fatores foram fundamentais: o desenvolvimento do desporto profissional e sua conseqüente propagação, principalmente através das ligas profissionais norte-americanas e da comercialização dos grandes eventos esportivos mundiais, a Copa do Mundo de Futebol e os Jogos Olímpicos.

Em relação à Copa do Mundo de Futebol, sua comercialização teve início e desenvolvimento no período no qual João Havelange foi o presidente da FIFA. Para se ter uma noção desse desenvolvimento, veja-se que em 1974 a Copa do Mundo era um torneio de 16 países e gerava uma receita de 78 milhões de dólares, sendo que em

1998, no último torneio sob sua presidência, teve a participação de 32 países em sua fase final e as receitas chegaram a 500 milhões de dólares. (Yallop, 2002)

É exatamente nos anos 90 que a mercantilização do esporte atinge seu ápice (principalmente através de seu ator principal: o futebol) e para tanto foi de fundamental importância o papel exercido pelas redes de televisão. A televisão foi o meio ideal de unir os vários interesses existentes dentro do mercado desportivo, entre eles:

- o interesse das empresas investidoras, ansiosas em ligarem o nome de suas marcas aos clubes desportivos, em função da forte fidelidade de seus torcedores, além da “simpatia” proporcionada ao público em geral, por estarem ligadas a uma atividade saudável e de grande aceitação;
- o interesse dos clubes desportivos, que teriam uma nova fonte sustentável de receitas;
- os próprios interesses das redes de televisão em garantir *shares* espetaculares de audiência. Um exemplo disso pode ser percebido nas audiências da última Copa Libertadores da América, quando a final São Paulo x Atlético Paranaense atingiu 53 pontos de audiência no IBOPE, cada ponto equivale a 49,5 mil domicílios na Grande São Paulo, totalizando cerca de 2.600.000 domicílios em uma única cidade.

Não que anteriormente as televisões estivessem ausentes dos eventos desportivos, até porque em 1936, nos Jogos Olímpicos de Berlim, foi utilizada pela primeira vez uma câmera para transmitir imagens ao vivo, mas com objetivos políticos de fazer propaganda do regime nazista e não econômicos. A questão é que tais transmissões eram realizadas gratuitamente ou por um valor ínfimo, como os três mil dólares pagos pela rede inglesa BBC pelos direitos de transmissão dos Jogos Olímpicos de Londres em 1948, marco do conceito comercial dos direitos de transmissão de imagens de eventos desportivos. E tais valores eram atribuídos apenas aos grandes torneios, os campeonatos nacionais eram relegados a um segundo plano.

E mais uma vez foi na Inglaterra que a comercialização dos direitos de

transmissão televisiva teve seu maior impulso. Em 1992 a rede BSkyB adquiriu tais direitos de transmissão do campeonato inglês de futebol por mais de 200 milhões de dólares, transformando totalmente a realidade até então vigente.

Para além dos valores pagos por estes direitos de transmissão dos eventos, a entrada das redes de televisão no mercado desportivo possibilitou o desenvolvimento da vertente estritamente comercial do esporte, possibilitando o desenvolvimento do marketing, da publicidade, patrocínios, um círculo virtuoso, que fez necessário que o desporto passasse a ser administrado de forma profissional, pois irreversivelmente, havia se transformado em uma desenvolvida indústria.

Após esta sucinta estruturação histórica do desenvolvimento do mercado do desporto profissional, especialmente do futebol profissional, torna-se necessário o estudo dos principais aspectos inerentes a sua caracterização atual. Como visto, a Inglaterra tem papel fundamental nesse desenvolvimento, então nada melhor do que entender inicialmente as características da organização do futebol inglês e de sua evolução, para que depois seja possível clarificar a articulação dos aspectos e pressupostos essenciais do atual mercado brasileiro e também suas perspectivas futuras.

3 O MERCADO DE FUTEBOL

O futebol mundial é hoje um grande negócio, movimentando anualmente cerca de duzentos e cinquenta bilhões de dólares, de acordo com o relatório final do Plano de Modernização do Futebol Brasileiro da Fundação Getúlio Vargas (FGV), elaborado no ano 2000. Neste valor incluem-se os valores movimentados por clubes e federações, indústria de equipamento esportivo, patrocínios e diversos outros produtos e serviços relacionados ao futebol. Este é um mercado que, somente no Brasil, gera cerca de trezentos mil empregos diretos e contabiliza trinta milhões de praticantes (formais e não-formais). Mesmo assim, o Brasil está longe de aproveitar sua potencialidade de uma maneira eficiente. Apesar de ser conhecido como sinônimo de futebol, o mercado de futebol brasileiro representa menos de 1% do total mundial. (LEONCINI, 2003)

Visando uma melhor compreensão do atual estágio de desenvolvimento em que se encontra o mercado de futebol no Brasil, começa-se apresentando o mais rico e organizado mercado de futebol profissional, o mercado inglês. A partir deste parâmetro será mostrado o mercado de futebol no Brasil, seus principais componentes, e através da comparação entre os mercados identificar os gargalos e as potencialidades do mesmo.

3.1 A ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE FUTEBOL NA INGLATERRA

Atualmente, quando se fala em organização e profissionalismo no futebol é inevitável a análise do mercado inglês, não só por serem os inventores desta modalidade esportiva, mas fundamentalmente em virtude do alto grau de desenvolvimento do mesmo.

Segundo dados coletados pela consultoria Deloitte and Touche Sport este mercado teve receitas totais na temporada de 2003/2004 de 2,37 bilhões de dólares, representando quase um terço de todas as receitas provenientes das cinco grandes ligas européias (Inglaterra, Itália, Alemanha, Espanha e França), que juntas

movimentaram a impressionante cifra de 7 bilhões de dólares, como pode ser visto na tabela abaixo:

TABELA 1 - VALORES MOVIMENTADOS NOS 5 PRINCIPAIS MERCADOS EUROPEUS

PAÍSES	VALORES (BILHÕES DE DÓLARES)
ALEMANHA	1,27
ESPAÑA	1,14
ITÁLIA	1,38
INGLATERRA	2,38
FRANÇA	0,78

FONTE: O GLOBO

Tal análise demonstra-se ainda mais significativa na medida em que este mercado enfrentou problemas semelhantes aos da maioria dos mercados desportivos atuais, ou seja, receitas em queda, estádios de má qualidade e clubes acumulando prejuízos. Desta forma é fundamental realizar um estudo pormenorizado para se entender como esta “revolução” foi possível.

3.1.1 Origem e Desenvolvimento Histórico do Mercado Inglês

A origem de muitos dos atuais clubes de futebol profissional na Inglaterra acontece nas associações de bairros, nos grupos religiosos das igrejas e também nas áreas industriais, caso do hoje bilionário Manchester United. Com a popularização do futebol na Inglaterra foi necessário o estabelecimento de regras para sua prática. Em consequência deste fenômeno, em 1863 é criada a *Football Association*, ainda a atual federação inglesa de futebol. Ainda nesse ano surge a agora tradicional *FA Cup*, a primeira competição nacional de futebol em todo o mundo.

Com o crescente interesse e disseminação do futebol, conseqüentemente, se torna maior o número de praticantes e de espectadores. Assim, o desenvolvimento da prática do futebol começa a se tornar mais complexo e surgem novas implicações, tais como a necessidade de maior regulamentação do jogo, de acomodações para os espectadores e de maior tempo de preparação dos jogadores.

Origina-se destas implicações o profissionalismo no futebol inglês. Os jogadores passaram a receber pelo tempo em que se dedicavam à prática do futebol e, por outro lado, o público começa a pagar pequenas quantias para poder assistir aos jogos.

Com o desenvolvimento do lado profissional do esporte, os clubes cada vez mais arcavam com os custos dos salários e demais despesas para o crescimento do futebol. O caráter comercial do desporto começa a se tornar evidente e os fundadores dos clubes profissionais acabaram por reconhecer a necessidade de modificar as estruturas até então vigentes, transformando seus clubes em sociedades comerciais (*limited companies*). Todos os grandes clubes seguiram este caminho. Coube à FA regular esta nova estruturação. Com o passar dos anos a *Football League* foi se expandindo, e as conseqüências do desenvolvimento comercial do futebol foram se tornando evidentes.

Uma característica marcante da nova era comercial foi o desenvolvimento da publicidade junto aos clubes e aos jogadores. Estes já começavam a se tornar celebridades, contando com grande exposição midiática e aqueles já passariam a contar com uma fidelização de larga escala por parte de seus torcedores. Assim em 1978 surge o patrocínio nas camisas dos clubes, primeiramente com o Liverpool. Nos anos 80 a televisão começou a ter um papel fundamental dentro das receitas dos clubes. Devido ao crescimento dos custos somados à diminuição de público nos estádios, a comercialização dos direitos de transmissão das partidas se tornou a única saída para assegurar a saúde financeira dos clubes.

Apesar de tal implementação da renda dos clubes suas estruturas não eram suficientemente sólidas. Eram ainda geridos de forma primária, onde a preocupação ainda era exclusivamente sobre os resultados dentro de campo e os resultados financeiros eram apenas uma conseqüência da área técnico-esportiva.

É neste momento de crise econômica e indefinições políticas que dois desastres vão marcar o início da transformação vivida na gestão do futebol inglês: a tragédia de Bruxelas e o desastre de Hillsborough.

3.1.2 Processo de Transformação do Mercado

A tragédia de Heysel ocorreu em Abril de 1985, em Bruxelas, Bélgica, na final do Campeonato Europeu de Clubes, entre o inglês Liverpool e a italiana Juventus de Turim. Trinta e oito pessoas morreram no dia em que os torcedores ingleses, os *hooligans*, conhecidos por sua violência, transformaram a paixão em fúria. Como punição por tal comportamento, a UEFA (Confederação Europeia de Futebol) baniu os clubes ingleses das competições europeias entre os anos de 1986 e 1991. Este fato representou uma acentuação da crise vivida pelos clubes, devido às perdas de receita decorrentes de tal punição, pois as competições europeias são as mais rentáveis competições entre clubes no mundo.

O desastre de Hillsborough ocorreu em 15 de Abril de 1989 e foi a pior tragédia da história do futebol inglês. Noventa e seis torcedores morreram esmagados em um tumulto que ocorreu durante a realização da semifinal da FA Cup entre Nottingham Forest e Liverpool.

Em consequência destes trágicos acontecimentos, o governo inglês determinou que fossem apuradas suas causas e que providências enérgicas fossem tomadas para que tragédias como estas nunca mais ocorressem. Durante anos os únicos controles existentes sobre os espectadores nos estádios britânicos diziam respeito a prevenção das ações dos *hooligans*.

Com a realização desta investigação, pôde-se concluir que a principal causa dos acidentes ocorridos nos estádios era em função de erros nas operações de repreensão e controle policial. Percebeu-se que havia uma grande falha de comunicação entre as autoridades competentes, os policiais e os torcedores e desta forma era necessário que medidas radicais fossem tomadas.

Era necessário que se realizasse uma ação conjunta entre os clubes, a liga e o governo inglês e que teve o seu ponto de partida com a publicação do relatório final das investigações, conhecido como *Taylor Report*, em Janeiro de 1990, que abordava os seguintes aspectos (MIRANDA, 2003):

- Os fracos serviços e facilidades nos eventos desportivos;
- Estádios com estruturas ultrapassadas;
- Inexistência de uma relação cordial entre policiais e torcedores;
- Venda de bebidas alcoólicas nos jogos de futebol como uma possível causa para ocorrência de distúrbios;
- Atitudes dos jornais e da televisão;
- Efeitos do *hooligans* e segregação dos demais torcedores.

A partir destes principais aspectos foram realizadas 76 recomendações práticas para se melhorar a situação do futebol britânico, entre elas (MIRANDA, 2003):

- Gradual implementação de assentos marcados em todos os estádios até o final do ano 2000, sendo que para os clubes de Primeira e Segunda Divisão o prazo era até o início da temporada de 1994/95;
- Criação de um órgão de consulta sobre remodelação dos estádios de futebol para aconselhar e acompanhar as reformas e construção dos mesmos;
- Caracterizar a venda ilegal de ingresso como ofensa criminal;
- Criar novas leis sobre controle de segurança nos estádios;
- Utilizar novas técnicas de segurança eletrônica para conter as ações dos *hooligans*;
- Aconselhar os clubes para que desenvolvessem melhores formas de comunicação com seus torcedores e com os consumidores locais;
- Combater a segregação existente entre torcedores rivais;
- Redução imediata das capacidades dos estádios em 15%;
- Imediata revisão dos certificados de segurança em todos os estádios;
- Instalação de serviços de primeiros socorros e emergência em todos os estádios.

Para a implementação de tais recomendações seria necessária uma forte atuação regulamentar por parte do governo inglês. A resposta governamental foi pronta

e já em 1989 foi proposta a *Football Spectator Act* que regulamentava severamente o controle do público nos estádios. Para tanto foi criada a *Football Licensing Authority* – FLA – com competências para garantir que as novas medidas de gerenciamento dos espetáculos desportivos fossem implementadas. Cabia também a FLA: exigir a implementação das políticas governamentais para a segurança nos estádios por parte dos clubes, como, por exemplo, licenciar apenas os estádios que estivessem se adequando para terem todos seus lugares com assentos numerados.

Para colocar em prática tais recomendações seria necessário um grande investimento por parte dos clubes, o que era inviabilizado pela precariedade da situação financeira. Assim, mais uma vez coube ao governo intervir. O *Football Trust* foi o órgão utilizado para conceder verbas para que os clubes pudessem dar seguimento às reformas necessárias. Tal verba seria proveniente de uma taxa sobre as apostas desportivas e teria a exclusiva finalidade de financiar os clubes para a introdução dos assentos nos estádios.

Era claro, porém, que a quantia disponibilizada pelo *Football Trust* não seria suficiente. Então, os clubes tiveram que buscar outras formas de financiamento para colocar em prática seus projetos de modernização dos seus estádios. Para viabilizar estes projetos, inúmeras iniciativas foram criadas, tais como a divisão de um estádio por duas ou mais equipes locais e a criação de parcerias com os governos locais. Mas a principal iniciativa realizada foi a mudança da concepção de como deveriam ser utilizados estes estádios, transformando-os em uma opção comercial viável.

A necessidade de remodelar seus estádios foi coincidente com a de os clubes incrementarem suas receitas. Assim surgiram diversas maneiras de utilizar as novas estruturas para que fossem rentáveis, tanto quando da realização dos eventos desportivos como nos dias em que não houvesse competições. Estes estádios se tornaram verdadeiros centros comerciais com a instalação dentro de suas dependências de cafés, restaurantes, *franchising*, áreas para convenções, etc.

Viabilizou-se então mais alguns milhões de libras para os clubes aplicarem na transformação de seus estádios, provenientes principalmente de novos patrocinadores que encontravam nesta nova visão uma grande oportunidade de investimento. Até os

dias de hoje os estádios continuam sendo uma fonte de investimentos para os clubes. Na temporada de 2000/01 foi investida a soma recorde de 195 milhões de libras (aproximadamente 290 milhões de euros). Assim, nos últimos dez anos foram totalizados 1,25 bilhões de libras em investimentos nos estádios ingleses. (DELOITTE & TOUCHE, 2003)

Os clubes ingleses perceberam que apenas a remodelação dos seus estádios não seria suficiente para se adaptarem às suas novas necessidades, também seria necessário alterar a própria forma de administrar o futebol. Até então os clubes haviam se mostrado incapazes de gerar lucros sustentáveis e somente com uma completa transformação na sua gestão é que seria possível tirar o futebol inglês da crise que atravessava. Era necessário que os clubes fossem preparados para trabalhar de acordo não só com os interesses desportivos, mas também com seus interesses comerciais. Exemplo disso é o Manchester United que vislumbrou uma nova estratégia para a busca de novos recursos para o futebol: o lançamento de ações na Bolsa de Valores em 2001.

3.1.3 O Papel da Televisão

A transformação do futebol inglês era inevitável. As diversas forças que trabalhavam para sua concretização, ou seja, a atuação do Estado através da nova regulamentação e de políticas de financiamento e o desejo dos clubes de aumentarem suas receitas e seus lucros adotando uma nova forma de administração, tornaram o futebol uma ótima oportunidade de investimento. E a consolidação desta transformação ocorreu em 1992 com a chegada da BSkyB no futebol inglês.

Foi o choque que o futebol precisava. A Primeira Divisão da liga inglesa foi remodelada e se tornou a *FA Premiere League*. Seus direitos de transmissão foram negociados com a *British Sky Broadcasting* através do seu canal *Sky Sports*, que adquiriu a exclusividade da transmissão dos jogos da nova liga por um período de cinco anos e pelo valor total de 192 milhões de libras (US\$ 272 milhões). Os times passaram a depender desse dinheiro, da mesma forma que aconteceu em outros esportes. Entre

1992 e 1999, os 20 times ingleses da primeira divisão receberam da BSKyB o equivalente a R\$ 2,5 bilhões. Em 2001, foi assinado um contrato por um período de três temporadas pelo qual a *FA Premier League* recebeu um total de 1,6 bilhões de libras.

Assim, a televisão na Inglaterra gerou vasta soma de dinheiro para o futebol, não apenas através dos contratos de direito de transmissão, mas também provenientes de patrocinadores que, obviamente, viam um excelente meio de expor seus produtos.

Por ter passado a ser uma fonte de renda fundamental dos clubes ingleses, o papel das redes de televisão foi motivo de muitas críticas e discussões, principalmente no que diz respeito ao controle organizativo do futebol inglês. Nesta questão teve fundamental importância a tentativa de aquisição do Manchester United por Rupert Murdoch, magnata das telecomunicações e dono da BSKyB.

Em 1998 Murdoch ofereceu 623 milhões de libras pelo controle do maior clube inglês. Esta proposta foi aceita pela diretoria do clube, mas encontrou muita resistência por grande parte dos torcedores do clube que organizaram uma campanha nacional contra a concretização do negócio. (YALLOP, 2002)

Uma crítica recorrente era de que com tamanha exposição televisiva fatalmente haveria uma diminuição do público nos estádios. Mas o que se viu na prática foi o oposto: estádios com média de ocupação de 90%, culminando com a média recorde de público de 33.900 pessoas por jogo na temporada de 2002/2003, constituindo-se em mais uma ótima fonte de receita para os clubes da *Premiere League*.

Concluindo, percebe-se que todos estes fatores foram fundamentais para que hoje a *Premiere League* seja reconhecida como o expoente máximo do desenvolvimento alcançado pelo espetáculo do futebol, movimentando 2,38 bilhões de dólares anuais. (O GLOBO, 2005)

Ainda mais importante é a forma com que são constituídas tais receitas, ou seja, de forma equilibrada e diversificada: 31% são receitas decorrentes da venda de ingressos, 30% se referem à renda proveniente de publicidade e 39% correspondem aos valores referentes à venda dos direitos de transmissão do campeonato (MIRANDA, 2003). Este equilíbrio fortalece ainda mais o desenvolvimento dos negócios da liga, já que esta não se torna dependente de determinado tipo de receita, desenvolvendo

assim uma estrutura financeira muito mais sólida, protegida de possíveis intempéries que possam vir a acontecer.

Pode-se perceber que através do trinômio: revitalização administrativa, investimentos da televisão e intervenção regulamentadora do Estado, foi possível o desenvolvimento do futebol inglês e que, de uma situação de perdas constantes, passou a ser gerador de receitas bilionárias.

Porém, deve se levar em conta que o potencial para gerar elevados volumes de receitas se encontra intimamente ligado com as características dos mercados no qual os campeonatos são desenvolvidos. A importância do futebol para a população em detrimento de outras modalidades esportivas, a dimensão geográfica e, principalmente, o poder de compra dos eventuais consumidores são fatores fundamentais para se determinar a dimensão do mercado e viabilizar a exploração de suas potencialidades. Muito do atual desenvolvimento do futebol inglês se deve a estes fatores, mas sem dúvida o fator crítico para seu sucesso e atual dimensionamento foi a sua capacidade de organização e exploração de suas potencialidades.

3.2 O MERCADO DE FUTEBOL NO BRASIL

Para compreender melhor como funciona o futebol brasileiro enquanto mercado, quais os fatores que fazem este crescer ou que limitam que tal crescimento ocorra, é necessário entender como este mercado se estrutura. Basicamente são três os elementos que o compõem: atletas, clubes e torcedores. Os atletas são a base técnica do futebol, os protagonistas do esporte. Os clubes são os responsáveis pela organização técnica e administrativa e os torcedores são os consumidores deste serviço prestado por atletas e clubes.

A análise deste tripé sustentador do mercado de futebol no Brasil (clubes, atletas e torcedores) passa a ser de fundamental importância para o entendimento do mesmo, pois, uma vez identificados os gargalos estruturais e a relação entre os elementos supracitados, facilita-se a compreensão dos fatores limitadores do processo de formação e crescimento do referido mercado.

Esta análise terá como base a evolução e atual estágio de desenvolvimento do mercado de futebol na Inglaterra visto anteriormente. Buscar-se-á entender em que medida os mercados brasileiro e inglês se diferem e as possibilidades de adotar no mercado nacional as soluções já adotadas no futebol inglês. A formação do pioneiro mercado inglês pode servir de exemplo ao pouco organizado porém vitorioso futebol brasileiro

3.2.1 A Situação dos Clubes

Os clubes são as unidades prestadoras do serviço chamado futebol. São responsáveis pela contratação dos atletas, pela infra-estrutura para jogos e treinos, entre outras atividades, visando dois objetivos principais: satisfazer seus torcedores consumidores através de conquistas esportivas e elevar seus ganhos.

Apesar de suas peculiaridades, como por exemplo, de lidar com a paixão dos torcedores, o clube pode ser visto como uma empresa. No Brasil a legislação até prevê que isto ocorra. Na Inglaterra, por exemplo, os clubes não só se comportam como empresas, como até mesmo vendem ações na bolsa de valores, como ocorreu com o Manchester United que vendeu ações na Bolsa de Londres. Destas ações, 70% foram recentemente adquiridas pelo milionário norte-americano Malcolm Glazer pela quantia de 1,15 bilhões de euros. (FUTEBOL TOTAL.COM, 2005)

A própria Confederação Brasileira de Futebol, que detém o direito de comercializar a imagem da Seleção Brasileira, fechou em 2005 um contrato de 10 anos com a empresa VIVO, gigante do mercado de telecomunicações móveis, no valor de US\$ 40 milhões. A entidade ainda recebe US\$ 10 milhões anuais da Ambev e US\$ 12 milhões anuais da Nike, respectivamente gigantes do mercado de bebidas e de material esportivo.

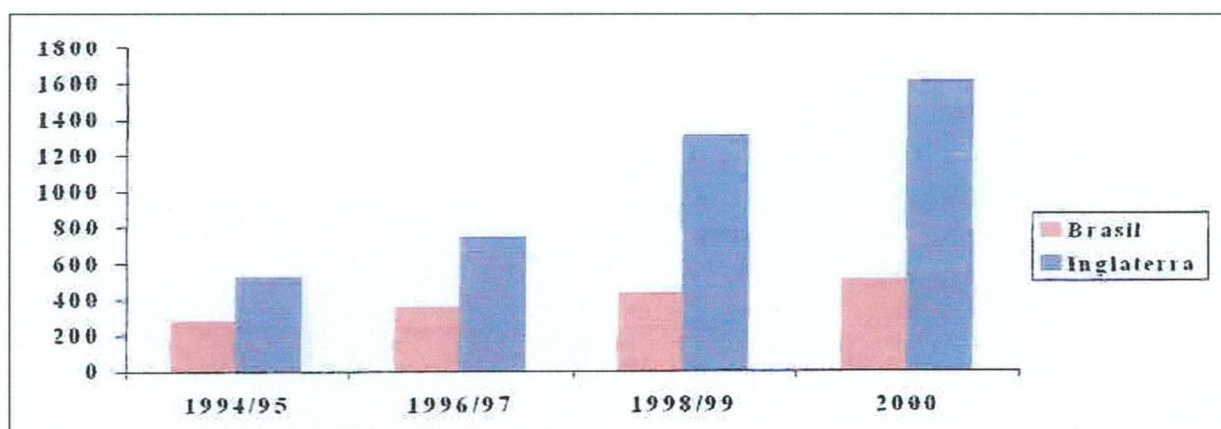
Longe disto está a atual situação dos clubes brasileiros. Estes se ressentem de fontes de receita, sendo as principais, a receita oriunda dos direitos de transmissão pela televisão aberta e fechada, a venda dos direitos federativos de atletas e a receita das bilheterias nos estádios.

Esta pouca diversidade de fontes de receita para os clubes cria uma menor possibilidade de autogestão, pois por um lado os clubes se vêem fechados com

vultosas dívidas e por outro estão dependentes do mercado externo (exportação de jogadores), das grandes redes de TV e em menor parte da receita vinda de sua torcida.

Este atraso relativo fica ainda mais evidenciado quando são comparadas as receitas entre os clubes da primeira divisão da Inglaterra e do Brasil, conforme figura abaixo.

FIGURA 1 – TOTAL DE RECEITAS DOS TIMES DA 1ª DIVISÃO (EM US\$ MILHÕES/ANO)



FONTE: BOTELHO, D.R.; SILVA, C.C.T.; AMADOR, R.P.; NIYAMA, J.K. **Avaliação de Empresas: Aplicação a uma Equipe de Futebol**. Brasília, p. 7, 2003. 15 f. Trabalho de Pós-Graduação – Mestrado em Contabilidade, Universidade de Brasília.

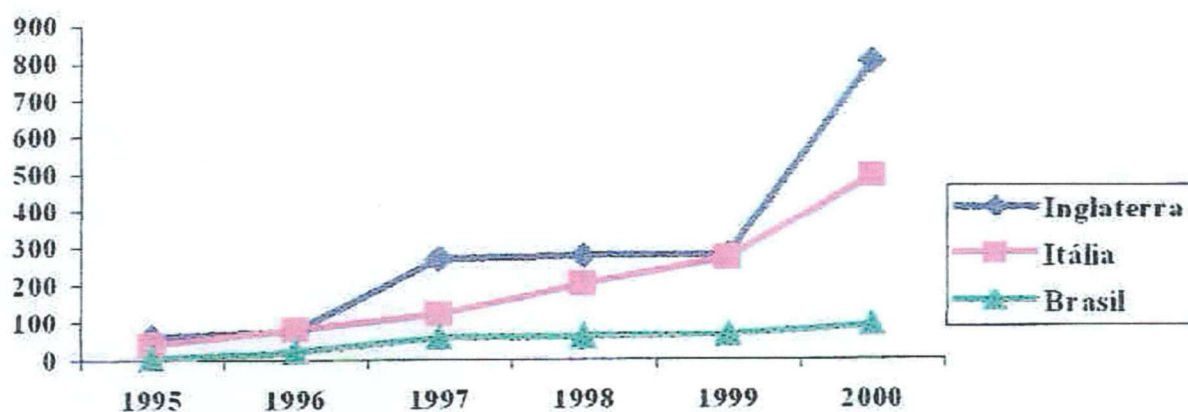
Esta figura aponta para o crescente abismo existente entre o mercado mais avançado do mundo e o mercado brasileiro. Urge entender os motivos pelos quais isto ocorre. Obviamente a realidade econômica é diretamente relacionada com a saúde financeira do referido mercado. Um país de economia desenvolvida proporciona aos clubes locais um mercado consumidor com capacidade de demandar produtos e serviços. Mas existem determinadas medidas que podem ser tomadas independente da realidade econômica. São medidas que abrangem aspectos organizacionais, financeiros e políticos.

3.2.1.1 As cotas de TV: principal fonte de receita

A importância da televisão no futebol moderno é incontestável. Tanto para os canais de TV aberta, quanto para os canais de TV por assinatura, que já somam 12,9 milhões de pessoas. (MKT Esportivo, 2005). De acordo com o site do Clube dos 13, entidade responsável pela negociação dos contratos de transmissão das partidas, a importância da cota de TV para os clubes é tão grande que chega a representar 70% de seu orçamento (na Inglaterra corresponde a 39%).

Comparando os valores dos contratos de TV no mercado brasileiro com os dois maiores mercados do mundo, Itália e Inglaterra, fica visível a diferença entre os mercados.

FIGURA 2 – CONTRATOS COM A TV (US\$ MILHÕES)



FONTE: BOTELHO, D.R.; SILVA, C.C.T.; AMADOR, R.P.; NIYAMA, J.K. *Avaliação de Empresas: Aplicação a uma Equipe de Futebol*. Brasília, p. 7, 2003. 15 f. Trabalho de Pós-Graduação – Mestrado em Contabilidade, Universidade de Brasília.

Verifica-se com base na figura acima, que os contratos de TV, apesar de possuírem maior participação relativa nas receitas dos clubes brasileiros, ainda ficam muito atrás dos clubes ingleses e italianos em termos absolutos.

Como anteriormente afirmado, o dinheiro pago pelas emissoras de TV aos clubes constitui parte fundamental das receitas dos clubes. No Brasil, a entidade

responsável pela negociação entre clubes e TV é o Clube dos 13. Esta entidade, originariamente composta por 13 agremiações, conta hoje com 20 clubes e negocia em nome dos clubes membros.

O problema se encontra na forma pela qual é dividido o montante pago pela televisão. Nem todos os clubes que participam desta entidade participam hoje da Primeira Divisão Nacional. Bahia e Vitória foram rebaixados para a Terceira Divisão no ano de 2005. Sport, Guarani, Grêmio e Portuguesa estão na Segunda Divisão. Estes clubes, apesar do desempenho técnico inferior, recebem valores superiores a clubes que não fazem parte do Clube dos 13, e se encontram hoje na Primeira Divisão, caso hoje, de Brasiliense, Figueirense, Fortaleza, Juventude, Paraná, Paysandu, Ponte Preta e São Caetano. Estes recebem apenas R\$ 3,9 milhões, menos da metade do valor das equipes do Clube dos 13 acima citadas.

O caso do Bahia é ainda mais emblemático da falta de critério na divisão das cotas de TV. Este clube recebe valores mais elevados do que outros membros do próprio Clube dos 13 que disputam a Primeira Divisão, casos de Atlético PR, Coritiba e Goiás. A tabela abaixo demonstra como se dá esta divisão entre os clubes membros do Clube dos 13.

TABELA 2 - VALOR RECEBIDO POR CLUBE, REFERENTE A COTA DE TV, NO ANO DE 2005

	TIME*	VALORES (MILHÕES DE REAIS)
GRUPO 1	Corinthians	21
	São Paulo	21
	Palmeiras	21
	Vasco	21
	Flamengo	21
GRUPO 2	Fluminense	15
	Santos	15
	Botafogo	15
	Cruzeiro	15
	Atlético MG	15
GRUPO 3	Internacional	15
	Grêmio	15
GRUPO 4	Bahia	11,5
GRUPO 4	Atlético PR	11
	Coritiba	11
	Goiás	11
	Guarani	11
	Portuguesa	11
	Sport	11
	Vitória	11

FONTE: FOLHA DE SÃO PAULO, 22/08/2005

* SOMENTE CLUBES MEMBROS DOS CLUBE DOS 13

Isto demonstra que a divisão de cotas de TV não é feita baseada em critérios técnico-esportivos. Durante anos os clubes buscaram desenvolver critérios de rateio que espelhassem suas verdadeiras parcelas no mercado. Infelizmente, fatores políticos são determinantes. Assim, o próprio Clube dos 13 busca uma forma de mensurar cientificamente as formas corretas de rateio das cotas, contratando consultores independentes, evitando assim as atuais distorções. Nas palavras do presidente do Clube dos 13, Fabio Koff: “Queremos saber se existem distorções no sistema de rateio. Onde se manifestam e como devem ser corrigidas”. (CLUBE DOS 13, 2005)

3.2.1.2 Medidas saneadoras

Visando corrigir as principais falhas estruturais do mercado nacional, o governo e os responsáveis pela organização do futebol, estão buscando implementar determinadas ações como a mudança no calendário e a criação da loteria Timemania. O Estatuto do Torcedor, talvez a principal dessas medidas, será objeto de estudo na seção 3.2.3.1.

3.2.1.2.1 A reorganização do calendário

A desorganização do futebol brasileiro é diretamente proporcional à desorganização do calendário nacional. Este é organizado na contramão da tendência mundial que é de um calendário aos moldes europeus, iniciando-se em Agosto e terminando em Junho do ano seguinte. Aqui as competições iniciam-se em meados de Janeiro e se estendem até o início de Dezembro. Isto traz diversas conseqüências negativas ao mercado local, como, por exemplo, o desmonte dos times ao longo da temporada, melhor estudado no item 3.2.2.1.

Outro problema decorrente do atual calendário é a elitização do futebol brasileiro. Isto se deu com o fim dos campeonatos regionais (Copa Sul-Minas, Copa do Nordeste, entre outros) e a diminuição do espaço relativo aos campeonatos estaduais. Dessa forma, reduziu-se o número de competições a serem disputadas por times menores, o

que teve por consequência a diminuição das receitas dos mesmos. Assim uma reforma abrangente do calendário nacional tem que passar pelos interesses dos clubes de menor expressão, sempre reveladores de novos talentos.

O atual calendário tem sido repetido nos últimos 3 anos dentro da fórmula de pontos corridos, o que tem contribuído para acostumar o torcedor com uma fórmula de disputa padronizada. A repetição do formato do Campeonato Brasileiro já tem produzido o efeito de aumentar em 65% o público médio presente aos estádios em relação ao campeonato passado. São 13.300 torcedores em média por partida.

Segundo o site da Revista PLACAR (2005), o calendário de 2006 será mantido nos moldes atuais e a partir de 2007 o calendário brasileiro irá coincidir com o europeu, o que segundo palavras de Ricardo Teixeira, presidente da Confederação Brasileira de Futebol, irá aumentar o investimento privado no futebol brasileiro. Sem dúvida, isto ocorrerá, pois um calendário mais racional proporcionará um ambiente propício para o planejamento inerente ao processo de investimento. Assim, espera-se também que, com a mudança no calendário do futebol brasileiro, haja um aumento de público nos estádios e o consequente incremento da renda dos clubes.

3.2.1.2.2 Timemania

Timemania é o nome da loteria que o Governo Federal pretende lançar nos próximos meses. O objetivo é injetar dinheiro no mercado de futebol brasileiro para que os clubes possam melhorar sua saúde financeira. A loteria terá a participação de 80 clubes das três divisões do futebol do Brasil. A previsão inicial de arrecadação é de R\$ 500 milhões anuais. Desse montante somente R\$ 125 milhões irão diretamente para os clubes, na proporção de 65% para os times da primeira divisão, 25% para os da segunda e 10% para os da terceira. O restante da arrecadação irá reverter para o próprio Governo Federal, sendo utilizado para quitar os débitos dos próprios clubes junto ao governo, como INSS, FGTS, entre outros. Deve-se ter em conta que dívidas altas não são privilégio dos clubes brasileiros. A dívida dos 18 clubes da Série A da

Itália girava em torno de um bilhão de euros. (MIRANDA, 2003). Abaixo segue a tabela dos 10 maiores clubes devedores da Previdência no Brasil:

TABELA 3 - OS 10 CLUBES QUE MAIS DEVEM PARA A PREVIDÊNCIA	
TIME	DÍVIDA (MILHÕES DE REAIS)
FLAMENGO	38,9
PORTUGUESA	23,8
FLUMINENSE	21,7
ATLÉTICO MG	9,5
SANTOS	9
SPORT	8,2
SÃO PAULO	7,6
NÁUTICO	7,1
PALMEIRAS	7,1
GUARANI	6,2

FONTES: TERRA ESPORTES

Para se ter uma idéia de quanto representativo é o valor de R\$ 500 milhões para o mercado interno, o valor total arrecadado com bilheterias nos 552 jogos do Campeonato Brasileiro de 2003 da Primeira divisão, foi de R\$ 52.571.110,95. (CBFNEWS, 2005)

O presidente do Flamengo, Marcio Braga, sintetizou em poucas palavras o sentimento recorrente entre seus pares: "Contando tudo, eu devo R\$ 100 milhões e não tenho nenhum tostão para pagar. Por isso, aceito com alegria o que o governo está oferecendo".

A previsão inicial era de que o governo lançaria a nova loteria ainda no primeiro semestre de 2005, por meio de uma Medida Provisória. Mas um ponto controvertido adiou a implementação da medida: a obrigatoriedade dos clubes virarem empresas. A ala oposicionista do Congresso argumentou que não seria justo canalizar recursos públicos sem uma contrapartida por parte dos clubes. Assim foi exigido que, para a aprovação de tal projeto, os clubes se transformassem em empresas. Assim, a questão ainda está em aberto, sendo alvo de disputas políticas.

Afirma o Ministro dos Esportes Agnelo Queiroz que o governo pretende ajudar os clubes com a criação da loteria, mas também vai cobrar a quitação das dívidas. "Isto vai ser fundamental para que o futebol brasileiro não volte mais ao estágio anterior. A partir do pacote de medidas que estamos desenvolvendo, as punições a quem praticar

irregularidades serão severas”.

Acrescenta ainda o Ministro que: “A Timemania possibilitará que os clubes reestruturem suas finanças para que num futuro próximo possam manter seus craques jogando aqui”. A expectativa é que com um aporte significativo de recursos os clubes possam ser capazes de evitar o fluxo de atletas para o exterior, tema da próxima seção.

3.2.2 Mercado de Atletas

O estudo do mercado de atletas é de fundamental importância para uma melhor compreensão de como se organiza o mercado de futebol no Brasil. Primeiramente será analisado um recente problema ocorrido com o aumento do intercâmbio de atletas entre os mercados mundiais que é o grande fluxo de jogadores brasileiros para o exterior, principalmente para o mercado europeu. Adiante será analisada a questão referente ao direito de imagem dos atletas que é importante tanto do ponto de vista do atleta quanto do clube que tem neste ponto uma importante alternativa de receita.

3.2.2.1 O fluxo da força de trabalho

Indubitavelmente, o futebol é, no Brasil, não apenas um esporte, mas uma das facetas mais características de nossa cultura. Por todo o mundo, os jogadores brasileiros são reconhecidos como os mais habilidosos e técnicos, e isso se torna claro, por exemplo, quando se observa a grande quantidade de atletas que saem do mercado brasileiro para o mercado internacional. No ano de 2002, foram 665 jogadores profissionais que trilharam este caminho. Em 2003 foram 858 e em 2004, 857 jogadores. (CBFNEWS, 2005)

Esta alta demanda por atletas brasileiros não tem paralelo no esporte mundial, e deve-se parte à qualidade técnica-esportiva dos mesmos e parte à alta penetração do futebol brasileiro nas mais longínquas localidades, sendo este último fator diretamente relacionado com as inúmeras conquistas internacionais da Seleção Brasileira, consubstanciadas em cinco títulos mundiais (1958, 1962, 1970, 1994, 2002).

Apesar da alta qualidade do atleta brasileiro e do conseqüente reconhecimento internacional, a realidade dos clubes de futebol no Brasil não reflete esta condição. Dívidas altas, gestores amadores, falta de estrutura técnica e administrativa, competição do mercado internacional e a própria situação econômica do país são alguns dos gargalos que desviam grande parte das receitas dos clubes, levando os mesmos a um alto custo de oportunidade no atinente à parte técnica.

Isto se dá pelo fato de os clubes não terem como realizar investimentos no pagamento de altos salários e na aquisição dos direitos federativos dos atletas. Assim é chamado o vínculo contratual que liga o jogador ao clube. No Brasil, o jogador somente pode trocar de clube ao término do seu contrato ou durante a vigência do mesmo por meio do pagamento de uma multa contratual, comumente chamada de direitos federativos.

Jogadores de um nível mais alto, e dentro de um contexto de livre mercado, ficam muito valorizados. Os clubes europeus, que formam o maior mercado de futebol do mundo, conseguem pagar salários muito mais altos do que os clubes brasileiros, portanto os grandes jogadores tendem a se concentrar na Europa. Este último fato fica mais claro quando analisados os dados abaixo publicados no portal de internet Terra, referentes a salários, gratificações e receitas de marketing pagos aos atletas. (REDAÇÃO DO TERRA, 2005)

TABELA 4 - LISTA DOS 20 JOGADORES MAIS BEM PAGOS DO MUNDO NO ANO DE 2004

POSIÇÃO	JOGADOR	SALÁRIOS ANUAIS	
		(Milhões euros)	(Milhões reais)
1º	David Beckham	25	80,7
2º	Ronaldo	19,6	63,3
3º	Zinedine Zidane	13	42
4º	Christian Vieri	12	38,8
5º	Alessandro dei Piero	9,5	30,7
6º	Frank Lampard	9,4	30,3
7º	Raúl González	9,3	30
8º	Thierry Henry	9,2	29,7
9º	John Terry	8,6	27,8
10º	Luis Figo	8,5	27,5
11º	Ruud van Nistelrooy	8,46	27,3
12º	Ronaldinho	8,2	26,5
13º	Oliver Kahn	8,095	26,2
14º	Roy Keane	7,92	25,7
15º	Patrick Vieira	7,8	25,2
16º	Michael Owen	7,5	24,3
17º	Francesco Totti	7,4	23,9
18º	Sol Campbell	7,3	22,6
19º	Michael Ballack	6,83	22,1
20º	Rio Ferdinand	6,42	20,7

FONTE: REDAÇÃO DO TERRA

Percebe-se que todos os vinte jogadores mais bem remunerados do futebol mundial atuam no futebol Europeu, sendo oito na Inglaterra, sete na Espanha, três na Itália e dois na Alemanha. Quando confrontados com a realidade brasileira, estes números parecem ainda mais representativos. Segundo dados do Balanço Patrimonial do São Paulo Futebol Clube, as despesas com pessoal em todo o ano de 2004, foram de quase R\$ 27 milhões, o que representaria o 12º lugar da lista. Mesmo somadas as receitas com publicidade e patrocínio (cerca de R\$ 10 milhões), um grande clube do Brasil não paga a seus atletas somados a quantia gasta com apenas um dos principais atletas em atividade na Europa. (SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE, 2005).

Deve-se levar em conta que nesses gastos referentes ao clube brasileiro está inclusa a remuneração paga à equipe técnica e aos auxiliares em geral, não apenas a atletas.

Os gastos com a folha salarial do São Paulo Futebol Clube apenas com os atletas, que era de 1,5 milhões de reais mensais em 2004, foi reduzida em 10%. Tomando-se como base, o valor referente a 2004, o gasto com o pagamento de salários de jogadores foi de cerca de R\$ 20 milhões, nem entrando na lista dos 20 primeiros.

(FOLHA DE SÃO PAULO, 2004)

Sem dúvida, esta disparidade no tocante aos números se deve não somente ao fato de os clubes terem um passivo de dívidas alto e a falta de fontes de receita, mas também à própria situação do país, que acaba por produzi-la.

Com base nos dados disponibilizados na internet, referentes às transferências de atletas de futebol do Brasil para o exterior entre 2002 e 2005, foi possível a construção da tabela abaixo, a qual demonstra o destino dos jogadores que deixam o mercado nacional. A partir do ano de 2005 foi disponibilizado também o dado referente aos atletas que retornam ao país após trabalhar algum tempo no exterior.

TABELA 5 - TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES DE FUTEBOL NO BRASIL EM RELAÇÃO AO MERCADO EXTERNO

PAÍS	ANO				
	2002	2003	2004	2005	
	SAÍDA	SAÍDA	SAÍDA	SAÍDA	ENTRADA
AFRICA DO SUL		1			
ALBANIA	3	3	7		1
ALEMANHA	44	56	30	7	14
ANGOLA			3	3	
ARABIA SAUDITA	15	18	15	4	10
ARGENTINA	11	15	10	6	11
ARMENIA		1			
AUSTRALIA		2		1	
AUSTRIA	2	9	7	4	3
AZERBAIJÃO			12	3	5
BAHRAIN	1		1		
BELGICA	6	8	17	8	2
BOLÍVIA	13	22	21	17	8
BOSNIA - HERZEGOVINA		7	3	3	1
BRUNEI	1				
BULGARIA	8	7	2	3	
CANADA		1	2		
CAZAQUISTÃO				1	
CHILE	2	2	1	4	
CHINA	19	17	13	5	8
CHIPRE		1	3	1	
COLOMBIA	10	6	3	2	3
COREIA DO NORTE	5	1	3	4	2
COREIA DO SUL	4	14	29	12	4
COSTA RICA	1	3	3	1	2
CROACIA	5	5	4	1	2
DINAMARCA		2	6	4	1
EGITO			1		1
EL SALVADOR	8	7	6	1	5
EMIRADOS ARABES	6	9	13	2	4
EQUADOR	4	12	8	6	3
ESCÓCIA		3			1
ESLOVAQUIA	1	1	11	2	2
ESLOVENIA			3	3	
ESPANHA	9	25	20	9	7
ESTADOS UNIDOS	16	9	19	9	1
ESTONIA				1	
FINLÂNDIA	2	3	6	6	3
FRANÇA	14	18	23	6	9
GABÃO			3		1
GEORGIA			1	1	
GRECIA	15	9	28	7	7
GUATEMALA	7	8	7	3	2
HAITI	3			2	
HOLANDA	3	1	3	2	1
HONDURAS	7	6	8	1	
HONG KONG	2	4	5		1
HUNGRIA	7	4	5	1	3
ILHAS FAROE	1		3		1
INDIA	5	11	5	8	4
INDONESIA	9	17	26	13	7
INGLATERRA	7	8	5	1	
IRÃ	1	3	2	1	2

TABELA 5 - TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES DE FUTEBOL NO BRASIL EM RELAÇÃO AO MERCADO

PAÍS	ANO				
	2002	2003	2004	2005	
	SAÍDA	SAÍDA	SAÍDA	SAÍDA	ENTRADA
IRLANDA		6			
ISRAEL	6	8	16		3
ITALIA	33	29	27	16	7
JAMAICA		1			
JAPAO	37	48	35	27	22
KUWAIT	4	16	6	3	4
LETONIA				2	
LITUANIA				2	
LIBANO	5	1	12		3
LIBIA	1		2		1
LUXEMBURGO		1			
MACAU	1				
MACEDONIA	1	5	3	1	3
MALASIA	3	3	13	7	5
MALDIVAS	2				
MALTA	3	2	1		
MARROCOS	2	3		1	
MEXICO	22	20	20	10	14
MOÇAMBIQUE			3		
MOLDOVA		3	5	4	
NICARAGUA			1		
NIGERIA	1				
NORUEGA	1	1	2	2	2
NOVA ZELANDIA	1	1	1	1	
OMAM	2	5			
PANAMA		2	1	2	1
PARAGUAI	14	41	23	12	13
PERU	9	6	4		3
POLONIA	9	8	7	5	2
PORTO RICO			2		
PORTUGAL	130	141	132	52	52
QATAR	9	9	6		3
REPUBLICA TCHECA	4	4	6	2	3
ROMENIA	4	3		4	1
RUSSIA	7	23	9		10
SERVIA E MONTENEGRO	6	3	1	1	2
SINGAPURA	3	1			1
SIRIA		1			1
SUDÃO		2	2		3
SUECIA	11	15	21	3	5
SUICA	14	29	22	11	6
SURINAME		6	8	5	1
TAILANDIA			2		
TRINIDAD E TOBAGO	4	6	2		
TUNÍSIA			1	1	1
TURQUIA	14	8	6	9	4
UCRANIA	7	11	7	9	2
URUGUAI	11	19	10	10	18
USBEQUISTÃO		1			
VENEZUELA	6	1	15	7	8
VIETNA	1	6	17	18	3
TOTAL	665	858	857	406	349

FONTE: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL

OBS: O ano de 2005 refere-se às transferências realizadas até 25/07

É possível verificar que não é apenas o rico e desenvolvido mercado europeu que absorve mão-de-obra brasileira. O fluxo de jogadores para o exterior se dá para mais de 100 diferentes países, de todos os continentes, com uma predominância clara da Europa, especialmente para Portugal. Este país absorve uma grande quantidade de jogadores brasileiros anualmente, graças ao mercado de trabalho desregulamentado, ao tratado de reciprocidade que iguala trabalhadores portugueses e brasileiros e a língua comum, que acaba facilitando a adaptação dos jogadores no continente europeu.

Novos mercados surgem a cada ano, destacando-se o mercado asiático, desbravado na década de 90 pelo ex-jogador brasileiro Zico, atual técnico da seleção japonesa. Também merece destaque o crescimento do mercado russo nos últimos anos financiado pelos dólares do petróleo, comandados por magnatas como Roman Abramovich, dono do inglês Chelsea.

É curioso notar que apesar de ser o maior mercado de futebol no mundo, a Inglaterra não importa tanta mão-de-obra não europeia. Isto ocorre devido à alta regulamentação do mercado de trabalho na Inglaterra, onde os jogadores têm que cumprir requisitos mais rígidos do que nos demais países europeus, como, por exemplo, ter realizado um certo número de jogos pela respectiva seleção nacional. Isto ocorre como uma forma de limitar a quantidade de não comunitários no mercado interno, incentivando os atletas locais. Deve ser evidenciado o fato de que nos países da União Europeia, desde o caso Bosman, a circulação dos jogadores de passaporte comunitário não é restringida pelas legislações locais.

Outro dado interessante a ser observado da tabela é a grande quantidade de atletas que retornaram ao Brasil após jogar no exterior. Este fato decorre geralmente da falta de adaptação dos atletas à cultura desses países. Cabe ressaltar que apesar de possuir um padrão de salários em muito inferior ao europeu, os clubes brasileiros tem a possibilidade de competir com mercados menores, o que possibilita este fluxo de volta de atletas que se encontram nesses mercados. Estes, muitas vezes, voltam pela maior exposição na mídia (e dos ganhos decorrentes desta atitude) que estão sujeitos no Brasil em detrimento de mercados mais longínquos.

Cabe ressaltar um aspecto positivo do grande fluxo de atletas para o exterior.

Este aspecto é a constante renovação que ocorre nos elencos de jogadores dos clubes nacionais. Para sobreviverem, os clubes se vêem forçados a lançar novos atletas. Para muitos, o mercado brasileiro passou a ser uma fábrica de produção de talentos para o mercado europeu. Em um mundo globalizado, esta renovação ocorre cada vez com mais velocidade, fazendo com que jogadores cada vez mais novos passem por este processo, o que acaba por afetar o lado técnico das agremiações desportivas locais.

Este fato é intensificado devido às diferenças no calendário do futebol brasileiro em relação ao europeu, que faz com que os clubes percam seus atletas ao longo da temporada, mostrando a falta de estrutura e a fragilidade dos clubes face ao poderio financeiro dos clubes mais ricos.

Tentando evitar esta saída de jogadores durante as competições que tanto descaracterizam as equipes ao longo da temporada, a CBF baixou, em junho de 2004, uma RDI (Resolução de Diretoria Interna), encurtando o período de transferências de jogadores. Estes só poderiam sair do Brasil até o final de Setembro. A medida se mostra infrutífera devido ao calendário brasileiro começar em Janeiro, e assim sendo, final de Setembro está quase no fim da temporada, impossibilitando qualquer forma de planejamento racional por parte dos clubes.

3.2.2.2 Direito de imagem

Outra importante questão a ser analisada no que se refere ao mercado de atletas de futebol no Brasil refere-se aos contratos de cessão do direito de imagem. A própria Constituição em seu artigo 5º, inciso XXVIII, alínea a, garante o direito à imagem nas transmissões esportivas. Diz o texto constitucional:

Art. 5º

XXVIII – são assegurados, nos termos da lei:

a-) a proteção às participações individuais em obras coletivas e à reprodução da imagem e voz humanas, inclusive nas atividades desportivas;

Este contrato entre clubes e atletas é uma forma dos clubes garantirem o direito de usar e comercializar a imagem de seus atletas, associando-a a produtos e serviços

diversos, como comerciais televisivos, álbuns de figurinha, venda de pacotes de ingressos e até mesmo as transmissões televisivas. Segundo Castro: "... se o clube não possuir tal contrato com o atleta, aquele não poderá comercializar nenhum produto que contenha foto ou caricatura do atleta... Sequer aqueles tradicionais pôsteres de campeão do campeonato poderiam ser vendidos".

A questão central é decidir qual valor deve ser atribuído ao salário e qual parte deve caber ao direito de imagem do atleta. A parcela referente ao contrato de cessão de imagem deveria ser diretamente relacionado com o retorno que a imagem de um atleta pode proporcionar. Assim, até mesmo um atleta tecnicamente não tão qualificado, mas que saiba vender sua imagem na mídia, pode receber uma quantia igual ou maior a um atleta tecnicamente superior.

No Brasil, o direito de imagem é usado como parte da remuneração paga aos atletas. Assim, o salário é pago em carteira assinada e o restante, referente ao pagamento do contrato de cessão para utilização da imagem do atleta, é pago via pessoa jurídica. Este processo é vantajoso para clubes e atletas que acabam sendo menos onerados no recolhimento de encargos trabalhistas e impostos. Este é um dos principais problemas referentes ao tema. A legislação deixa uma brecha que muitas vezes é usada por clube e atletas profissionais para evitar impostos e burlar a fiscalização de órgãos do poder público.

No mercado europeu, a imagem dos atletas é uma importante e crescente fonte de receitas para os clubes profissionais. Um exemplo que clarifica esta idéia é o caso do jogador japonês Hidetoshi Nakata. Em 1998, o Perugia deixou o mundo estupefato ao pagar cerca de R\$12 milhões ao Bellmare Hiratsuka pelo futebol do jogador. Mas a ousadia do clube italiano, logo teve retorno. Em poucas semanas, os números mostravam o acerto da aposta do time:

- 50.000 camisetas vendidas no Japão (na primeira semana), e outras 1.000, em média, por semana, através da internet;
- O turismo asiático na cidade de Perugia, cresceu consideravelmente;
- O faturamento do clube na temporada 1998-99 cresceu 89,8%

No ano seguinte, a Roma percebendo o grande potencial de receitas do mercado asiático, comprou o jogador do Perugia por R\$48 milhões, proporcionando um lucro de R\$36 milhões ao Perugia, só na venda do jogador.

Com a venda de aproximadamente 60.000 camisetas o clube já havia recuperado parte do investimento com a receita próxima a R\$30 milhões. Além disso, o clube italiano obteve várias outras receitas (venda de pacotes turísticos, venda de direitos do jogos, patrocínio e etc).

Outro exemplo é o jogador inglês David Beckham. Em 2003, o Real Madrid pagou a multa de rescisão contratual do jogador por um valor de US\$ 41,3 milhões pagos ao Manchester United da Inglaterra. Somente em seu primeiro dia no time espanhol, o clube lucrou US\$ 290 mil com a venda de 3200 camisas do clube. Especialistas em marketing esportivo previam que só com a venda de camisas do clube, o clube poderia arrecadar 140 milhões de euros em 3 anos, o que cobriria as despesas do clube em sua contratação e os salários recebidos pelo atleta (25 milhões de euros anuais, o maior do mundo, que inclui o direito de imagem do atleta).

Cabe aos clubes brasileiros enxergarem, em exemplos como este, uma possibilidade de utilizar o direito sobre a imagem dos atletas na diversificação de suas fontes de receita e não somente uma forma de recolher menos encargos e impostos. "...Não se pode menosprezar a importância do mercado de futebol asiático. No entanto, apesar dos clubes europeus estarem conseguindo um sucesso significativo, não se pode esperar que o futebol brasileiro se beneficie das receitas do mercado asiático, pois falta profissionalismo e seriedade no nosso futebol". (WOLFF, 2005)

3.2.3 O Torcedor Consumidor

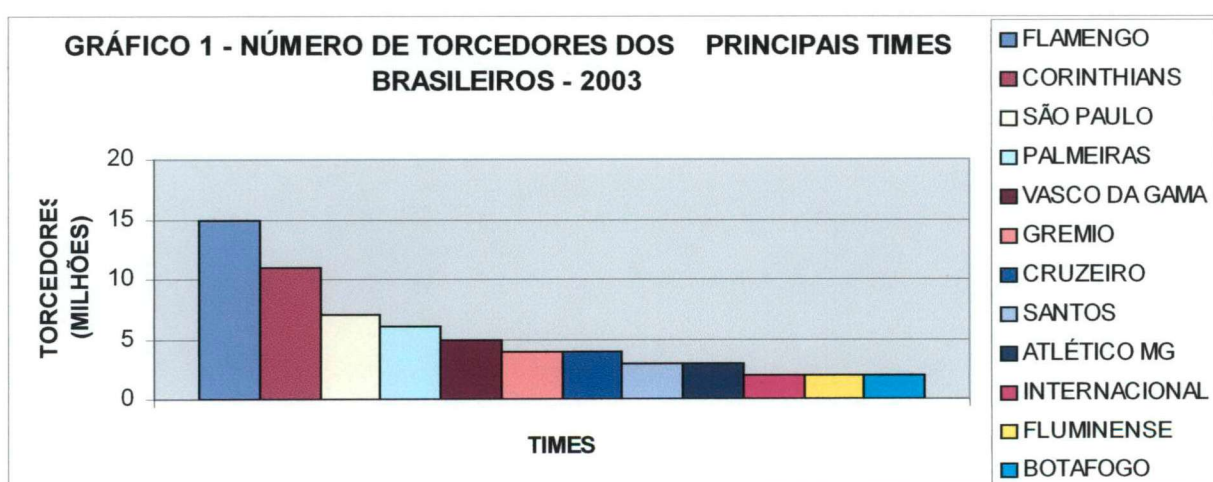
O torcedor é o consumidor final do "produto" futebol, sendo sua relação com os clubes de vital importância para a compreensão deste mercado.

Duas das principais fontes de receita dos clubes se relacionam diretamente com os torcedores, a bilheteria e os direitos de transmissão dos jogos.

A bilheteria, que é o montante arrecadado com os ingressos para os jogos, é um exemplo disso. Os dados referentes a todos os jogos dos últimos três campeonatos brasileiros das séries A e B estão disponibilizados no site da Confederação Brasileira de Futebol. A partir destes dados, pode-se verificar os montantes arrecadados pelos clubes em cada jogo e também os custos que se referem aos jogos.

Como já visto na seção 3.2.1.1, os direitos de transmissão dos jogos são vendidos pelos clubes para as redes de TV, por intermédio do Clube dos 13, entidade que reúne os maiores clubes do futebol brasileiro. Um dos critérios hoje utilizados para a divisão desse montante refere-se ao número de torcedores de cada clube, encontrados em pesquisas de opinião.

Uma dessas pesquisas é a do IBOPE, mostrada no gráfico abaixo, que demonstra que as cinco maiores torcidas do Brasil no ano de 2003 eram Flamengo, Corinthians, São Paulo, Vasco e Palmeiras respectivamente. Confrontando-se estes dados com os dados referentes às cotas correspondentes a cada time (Ver Tabela seção 3.2.1.1), pode-se perceber a importância deste mercado para os anunciantes. Todos os cinco maiores times pesquisados pelo IBOPE¹ correspondem ao Grupo Um na divisão das cotas, que recebem os mais altos valores referentes à cessão dos direitos de transmissão. Os outros sete times mostrados no gráfico correspondem ao Grupo Dois, segundo que mais recebe recursos oriundos das redes de TV.



FONTE: IBOPE

¹ Cabe a ressalva de que o Presidente do IBOPE, Carlos Augusto Montenegro, é ex-presidente e atual diretor do Botafogo, o que pode de certa forma sobrestimar os dados referentes a este clube.

Algo de importância fundamental para a compreensão do dinamismo deste mercado cabe à diferenciação entre demanda potencial e efetiva. A demanda potencial dos principais clubes brasileiros supera a maioria da população total de vários países europeus. Porém a quantidade de torcedores que vai efetivamente aos estádios ainda é muito pequena comparativamente, como se pode perceber na tabela abaixo:

TABELA 6 – MÉDIA DE PÚBLICO E RENDA DOS CAMPEONATOS NACIONAIS – 2003

PAÍSES	MÉDIA DE PÚBLICO POR PARTIDA	MÉDIA DE ARRECADAÇÃO POR PARTIDA (DÓLARES)
ALEMANHA	36.900	816 MIL
ESPAÑA	27.800	864 MIL
ITÁLIA	25.600	732 MIL
INGLATERRA	33.900	1.86 MI
FRANÇA	20.900	384 MIL
BRASIL	8.800	95 MI*

FONTE: O GLOBO, CBF

NOTA: *VALORES EM REAIS, FONTE CBF

Este fato reflete-se diretamente na capacidade dos clubes gerarem receitas com seus jogos. Cabe aos clubes hoje proporcionarem aos consumidores de seu produto, uma diversificação de serviços prestados no local dos jogos, transformando os atuais estádios em arenas multi-eventos. Este fato tem que ser enfatizado, pois é iminente a realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil.

Assim os estádios locais terão obrigatoriamente de passar por um processo de total transformação. Cabe, mais uma vez aos agentes envolvidos na organização do esporte não desperdiçarem este potencial de transformação intrínseco a um evento esportivo de tamanho porte.

3.2.3.1 Estatuto do torcedor

Uma forma encontrada pelo poder público para fazer frente às reivindicações de clubes, torcedores e imprensa foi a elaboração da Lei nº 10.671/03, conhecida como Estatuto do Torcedor. Este foi lançado em 2004, visando entre outros fatores, a melhoria das instalações que os clubes destinam à sua torcida, modernizando os

estádios e adequando-os a padrões mínimos de qualidade, proporcionando, desta maneira, conforto para os consumidores do seu produto. Também tem por objetivo garantir a segurança dos torcedores. São alguns dos temas tratados por esta norma jurídica:

- Transparência na organização;
- Regulamento das competições;
- Segurança do torcedor;
- Ingressos;
- Transporte;
- Alimentação e Higiene;
- Arbitragem esportiva;
- Prática desportiva;
- Justiça desportiva.

Sem pretensões doutrinárias sobre a referida norma jurídica, cabe uma análise pormenorizada da referida lei nos artigos que influenciam mais diretamente no mercado do futebol brasileiro.

O Estatuto começa definindo sua área de abrangência e o significado do vocábulo torcedor para os fins desta lei:

Art. 1º Este Estatuto estabelece normas de proteção e defesa do torcedor.

Art. 2º Torcedor é toda pessoa que aprecie, apóie ou se associe a qualquer entidade de prática desportiva do País e acompanhe a prática de determinada modalidade esportiva.

Logo a seguir passa a tratar do direito do torcedor à transparência na organização e gestão desportiva:

Art. 5º São asseguradas ao torcedor a publicidade e transparência na organização das competições administradas pelas entidades de administração do desporto, bem como pelas ligas de que trata o art. 20 da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998.

O artigo nono trouxe uma importante inovação à organização do calendário do futebol, devido à obrigatoriedade de divulgação do mesmo com uma antecedência pré-definida, trazendo maior racionalidade na organização:

Art. 9º É direito do torcedor que o regulamento, as tabelas da competição e o nome do Ouvidor da Competição sejam divulgados até sessenta dias antes de seu início, na forma do parágrafo único do art. 5º.

O artigo 13 e 14 definem normas que procuram garantir a segurança do torcedor, atribuindo as responsabilidades pelo mesmo e determinando penas aos que descumprirem tal item da legislação. Os incidentes que vierem a violar o Estatuto, punem o clube com a realização de jogos em seu estádio sem a presença de torcida. Desta maneira pune-se o clube financeiramente pelo não recebimento das receitas de bilheteria e a torcida por não poder assistir aos jogos do seu time:

Art. 13. O torcedor tem direito à segurança nos locais onde são realizados os eventos esportivos antes, durante e após a realização das partidas.

Art. 14. Sem prejuízo do disposto nos arts. 12 a 14 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, a responsabilidade pela segurança do torcedor em evento esportivo é da entidade de prática desportiva detentora do mando de jogo e de seus dirigentes.

§ 2º Perderá o mando de campo por, no mínimo, dois meses, sem prejuízo das sanções cabíveis, a entidade de prática desportiva detentora do mando de jogo que não observar o disposto no caput deste artigo.

Os artigos 16 e 18 definem responsabilidades das pessoas ligadas à organização de competições. Deve-se ressaltar o inciso II do artigo seguinte que define como dever do organizador a contratação de seguros cujo beneficiário é o torcedor:

Art. 16. É dever da entidade responsável pela organização da competição:

I - confirmar, com até quarenta e oito horas de antecedência, o horário e o local da realização das partidas em que a definição das equipes dependa de resultado anterior;
II - contratar seguro de acidentes pessoais, tendo como beneficiário o torcedor portador de ingresso, válido a partir do momento em que ingressar no estádio;

Art. 18. Os estádios com capacidade superior a vinte mil pessoas deverão manter central técnica de informações, com infra-estrutura suficiente para viabilizar o monitoramento por imagem do público presente.

Os artigos 20 e 22 talvez sejam os mais importantes desta lei, pois garantem o direito dos torcedores comprarem ingressos numerados e ocuparem o local correspondente ao mesmo. Na prática o efeito foi marcante, ao impedir que fossem usados estádios que não cumprissem tal exigência. Um exemplo disto é o Paraná Clube, que manda seus jogos no Estádio Pinheirão, cuja proprietária é a Federação Paranaense de Futebol. O estádio do clube, o Durival Britto, a Vila Capanema não se enquadra nas exigências do Estatuto.

Art. 20. É direito do torcedor partícipe que os ingressos para as partidas integrantes de competições profissionais sejam colocados à venda até setenta e duas horas antes do início da partida correspondente.

Art. 22. São direitos do torcedor partícipe:

I - que todos os ingressos emitidos sejam numerados; e

II - ocupar o local correspondente ao número constante do ingresso.

§ 1º O disposto no inciso II não se aplica aos locais já existentes para assistência em pé, nas competições que o permitirem, limitando-se, nesses locais, o número de pessoas, de acordo com critérios de saúde, segurança e bem-estar.

§ 2º Emissão de ingressos e o acesso ao estádio na primeira divisão da principal competição nacional e nas partidas finais das competições eliminatórias de âmbito nacional deverão ser realizados por meio de sistema eletrônico que viabilize a fiscalização e o controle da quantidade de público e do movimento financeiro da partida.

O artigo 28, inova em seu parágrafo segundo, quando a lei veda expressamente a imposição de preços abusivos sobre produtos alimentícios comercializados nos estádios:

Art. 28. O torcedor partícipe tem direito à higiene e à qualidade das instalações físicas dos estádios e dos produtos alimentícios vendidos no local.

§ 2º É vedado impor preços excessivos ou aumentar sem justa causa os preços dos produtos alimentícios comercializados no local de realização do evento esportivo.

Por fim são colocadas as penalidades que abrangem não apenas clubes e dirigentes como, também, os torcedores que causarem problemas de ordem comportamental:

Art. 37. Sem prejuízo das demais sanções cabíveis, a entidade de administração do desporto, a liga ou a entidade de prática desportiva que violar ou de qualquer forma

concorrer para a violação do disposto nesta Lei, observado o devido processo legal. incidirá nas seguintes sanções:

I – destituição de seus dirigentes, na hipótese de violação das regras de que tratam os Capítulos II, IV e V desta Lei;

II - suspensão por seis meses dos seus dirigentes, por violação dos dispositivos desta Lei não referidos no inciso I;

III - impedimento de gozar de qualquer benefício fiscal em âmbito federal;

IV - suspensão por seis meses dos repasses de recursos públicos federais da administração direta e indireta, sem prejuízo do disposto no art. 18 da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998.

Art. 39. O torcedor que promover tumulto, praticar ou incitar a violência, ou invadir local restrito aos competidores ficará impedido de comparecer às proximidades, bem como a qualquer local em que se realize evento esportivo, pelo prazo de três meses a um ano, de acordo com a gravidade da conduta, sem prejuízo das demais sanções cabíveis.

O Estatuto já mostra os primeiros sinais de mudanças no futebol brasileiro. As mudanças de regulamento dos campeonatos durante sua vigência já não são uma prática comum. A interdição de estádios que não apresentem conforto e segurança se toma cada vez mais comum. Diversos clubes foram punidos com a perda do direito de atuar em seus estádios. Esta medida é agravada pelo fato de a punição obrigar os clubes a jogarem sem a presença de torcida, o que os pune financeiramente. Essas punições geralmente ocorrem devido a atos de violência por parte dos torcedores. Mas no Campeonato Brasileiro de 2005, o Juventude foi punido por insultos de cunho racista por parte de sua torcida contra o atleta Tinga do Internacional.

As mudanças implementadas pelo Estatuto do Torcedor serão melhor mensuradas no longo prazo pois suas medidas abrangem aspectos que não podem ser alterados no curto prazo. Mas alguns de seus impactos já podem ser sentidos e irão proporcionar à organização do futebol brasileiro uma oportunidade ímpar de revitalização organizacional e administrativa, aumentando o público consumidor e a receita dos clubes.

4 CONCLUSÃO

O estudo do mercado de futebol profissional no Brasil, a partir de uma perspectiva histórica, permite perceber a localização de alguns gargalos estruturais nos fundamentos do mesmo.

Para atingir um grau de profissionalização e geração de renda como aconteceu na Inglaterra, os clubes brasileiros devem implantar determinadas medidas que permitam uma maior diversidade nas fontes de receita. Um exemplo deste modelo é o chamado *naming rights*, isto é, os clubes vendem os direitos de exploração do nome do seu estádio a uma empresa. A Arena da Baixada, estádio do Atlético Paranaense, transformada em Kyocera Arena ilustra este processo.

A atual legislação esportiva brasileira (Lei Pelé) e europeia (Lei Bozman), que extinguiram o vínculo do atleta com o clube após o término do contrato, acabaram por gerar outro gargalo estrutural no mercado brasileiro, a saída constante de atletas. Isto se dá pelo fato de, ao findar seu contrato, o atleta poder escolher livremente o clube onde irá jogar. Não é possível para os clubes brasileiros competirem em termos salariais com os clubes estrangeiros, em especial os europeus. Portanto, os clubes acabam se consolidando como exportadores de atletas, estabelecendo melhores contratos com seus atletas de maior visibilidade, como no caso da venda do atacante Robinho do Santos para o Real Madrid. O Santos ao firmar um contrato com um salário e prazos longos, viu a multa rescisória do contrato subir proporcionalmente. O valor pago pelo Real Madrid para o rompimento do contrato foi de cerca de US\$ 30 milhões.

Outro importante desafio para o clube é a modernização administrativa e patrimonial. Dois fatos externos aos clubes acabaram obrigando estes a se modernizarem. São eles a iminente realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil e o Estatuto do Torcedor. A realização de um evento de grande porte traz junto uma necessidade de se construir estádios novos e reformar outros. Somente na Euro-2004, campeonato europeu de seleções realizado em Portugal, foram investidos quase 600 milhões de euros na construção de 7 novos estádios e na reforma de outros 3. Já o Estatuto traz uma série de medidas, que visam a modernização administrativa do

futebol brasileiro. Agora os clubes são obrigados a proporcionar aos torcedores consumidores condições mínimas de higiene, segurança e conforto. Também são obrigados a declarar as arrecadações dos jogos e os seus balanços patrimoniais e demonstrações de resultado do exercício. Este último ponto visa a dar uma maior transparência às contas dos clubes, fortalecendo a credibilidade do produto futebol sempre abalada por escândalos como o recente caso de corrupção do juiz Edilson Pereira de Carvalho.

Assim, percebe-se a necessária parceria entre os organizadores do espetáculo esportivo e o poder público. O trinômio revitalização administrativa, vontade política e o investimento por parte das redes de TV são a base de sustentação de um mercado que cada vez mais tende a crescer. Esse é o exemplo dado por outros países. Cabe aos que dirigem a maior paixão do povo brasileiro tomarem uma atitude que a leve a um ciclo virtuoso que não só gere alegrias esportivas, mas, também, emprego e renda.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA ESTADO CBF unificará calendário de 2007 com o europeu. **Yahoo Notícias**, 30 ago. 2005. Disponível em: < br.news.yahoo.com > Acesso em 31 ago. 2005.

AGÊNCIA PLACAR. **CBF divulga calendário da temporada de 2006**. Disponível em: < www.placar.abril.com.br > Acesso em: 29 ago. 2005.

AGÊNCIAS INTERNACIONAIS. Ex-presidente do Real **Madrid** compra parte do Parma. **UOL Esporte**, 23 set. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em: 23 set. 2005.

ANTUNES, V. G. De cetra contra metralhadoras. **Futebol PR**, 25 set. 2005. Disponível em: < www.futebolpr.com.br > Acesso em 25 set. 2005.

ARRUDA. E. São Paulo reduz gastos para investir em reforços para 2005. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 21 dez. 2004. Disponível em: < www.folha.com.br/fsp > Acesso em: 21 dez. 2004.

BETING, E. Morumbi por 40 milhões. **MBPress**, São Paulo, 21 set. 2005. Disponível em: < www.saopaulofc.com.br > Acesso em 21 set. 2005.

BETING, E. Fechado. **MBPress**, São Paulo, 28 jul. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em 01 ago. 2005.

BOTELHO, D.R.; SILVA, C.C.T.; AMADOR, R.P.; NIYAMA, J.K. **Avaliação de Empresas: Aplicação a uma Equipe de Futebol**. Brasília, 2003. 15 f. Trabalho de Pós-Graduação – Mestrado em Contabilidade, Universidade de Brasília.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, 1988.

BRASIL. Estatuto do Torcedor. Lei n. 10.671, de 15 de maio de 2003.

BRASIL. Lei de Responsabilidade Social do Desporto Brasileiro. Lei n. 10.672, de 15 de maio de 2003.

BRUNORO, J. C.; AFIF, A. **Futebol 100% profissional**. São Paulo: Gente, 1997.

CANÔNICO, L. Dagoberto está com prazo de validade. **Pelé.net**. São Paulo. 17 mar. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/pelenet > Acesso em: 19 ago. 2005.

CARLEZZO, Eduardo. Lei Pelé, Caso Bosman e o Mercosul. **Escritório Online**. Brasília, 08 dez. 2002. Disponível em: < www.escriptorioonline.com/webnews > Acesso em: 04 nov. 2005.

CLEMENTE, A.; SOUZA, A. **Decisões financeiras e análise de investimentos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CLUBE DOS TREZE. **Cotas justas**. Disponível em: < www.clubedostreze.globo.com > Acesso em: 29 ago. 2005.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Transferências**. Disponível em: < www.cbfnews.com.br > Acesso em: 03 abr. 2005.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Campeonato Brasileiro 2003**. Disponível em: < www.cbfnews.com.br > Acesso em: 22 jul. 2005.

CRUZ, J. Questão de segurança. **Correio Braziliense**. Brasília, 30 mar. 2003. Disponível em: < www.correioweb.com.br > Acesso em 20 ago. 2005.

DELOITTE & TOUCHE. **Annual Review of Football Finance**. Inglaterra: 2003.

ECONOMIA PURA. Lisboa: Figure's Lda, 2003.

FILHO, J. L. dos S. **Manual de futebol**. São Paulo: Phorte, 2002.

FINANÇAS DO FUTEBOL PROFISSIONAL, AS. Portugal: Deloitte & Touche, 2001-2002.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Presidente diz que fez do Real um vendedor de ilusão**. Disponível em: < www.saopaulofc.com.br > Acesso em: 22 set. 2005.

FOLHA DE SÃO PAULO. **São Paulo reduz folha em 10 % e engorda cofre para trazer reforços**. Disponível em: < www.folhaonline.com.br > Acesso em: 22 dez. 2004.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Times lucram e brigam por causa da popularidade**. Disponível em: < www.folhaonline.com.br > Acesso em: 21 jan. 2005.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Divisão das cotas causa bate boca entre dirigentes**. Disponível em: < www.folhaonline.com.br > Acesso em: 28 mar. 2005.

FOLHAPRESS. Público do Campeonato Brasileiro dá salto histórico. **UOL Esporte**. São Paulo, 22 ago. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em: 22 ago. 2005.

FOOTBALL FINANCE. Inglaterra: Deloitte & Touche, 2002.

FREITAS, B. **CBF anuncia parceria milionária**. Disponível em: < www.pele.net > Acesso em: 19 jan. 2005.

FUTEBOLTOTAL.COM. **Glazer faz proposta pelo Manchester United**. Disponível em: < www.futeboltotal.com.br > Acesso em: 10 mai. 2005.

IBOPE. **Torcidas de times cariocas e paulistas são as maiores do Brasil.** Disponível em: < www.ibope.com.br > Acesso em: 10 ago. 2005.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. **Organisation.** Disponível em: < http://www.olympic.org/uk/organisation/ioc/index_uk.asp > Acesso em: 13 nov. 2005.

LANCEPRESS. **Parceria corintiana abre os cofres.** Disponível em: < www.lancenet.com.br > Acesso em: 08 jan. 2005.

LEONCINI, M. P. **Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório.** Andradina, 2003. 12 p. Trabalho de Graduação – Curso de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, Faculdades Integradas Stella Maris Andradina.

MBPRESS. CBF aceita mudança de nome da Arena. **Pelé.net.** São Paulo, 24 mar. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/pelenet > Acesso em: 01 set. 2005.

MEDICE, J.H; TOZZI, D. Parreira: “Não sou galáctico e não rivalizo com os jogadores”. **UOL Esporte.** Brasília, 06 set. 2005. Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em: 06 set. 2005.

MIRANDA, P. X. **Sociedades Desportivas.** Lisboa, 2003.

MKTESPORTIVO. **Real Madrid, gigante na bola e no marketing.** Disponível em: < www.mktesportivo.com.br > Acesso em: 25 ago. 2005.

MKTESPORTIVO. **Globosat traça perfil do público da TV paga.** Disponível em: < www.mktesportivo.com.br > Acesso em: 22 ago. 2005.

NIERO, N. Corinthians melhora em ranking de clubes. **Brasilnews.** São Paulo, 20 jul. 2005. Disponível em: < www.brasilnews.com.br > Acesso em: 30 jul. 2005.

NUNES, W. Em busca do gol de cofre. **Forbes Brasil**. 12 set. 2005. Disponível em: < www.forbesonline.com.br > Acesso em: 26 set. 2005.

O GLOBO. **Inglaterra tem o maior mercado de futebol da Europa**. 13 ago. 2005. Disponível em: < www.oglobo.com.br/1308 > Acesso em: 14 ago. 2005.

O GLOBO. **Campeonato alemão lidera em média de público**. 11 set. 2004. Disponível em: < www.oglobo.com.br > Acesso em: 01 out. 2005.

OLIVEIRA, P. **Clubes brasileiros de futebol e seus reflexos fiscais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

PATRUS, M. Real Madrid já lucra com David Beckham. **O Debate**. Belo Horizonte, 03 jul. 2003. Disponível em: < www.odebate.com.br > Acesso em: 05 ago. 2005.

PELÉ.NET. **30 mil ingressos a R\$ 1 para Fla-Flu acabam em duas horas**. Disponível em: < www.pele.net > Acesso em: 31 mar. 2005.

PELÉ.NET. **Corinthians pode ficar sem patrocinadores**. Disponível em: < www.pele.net > Acesso em 08 jan. 2005.

RANGEL, S. Carioca pagará ingresso de R\$ 1 para ver Estadual nos estádios. **Folha de São Paulo**, Rio de Janeiro, 05 jan. 2005. Disponível em: < www.folha.com.br/fsp > Acesso em: 06 jan. 2005.

REDAÇÃO DO TERRA. **Beckham e Ronaldo são os mais bem pagos do futebol**. Disponível em: < www.terra.com.br/esporte > Acesso em: 03 mai. 2005.

REDAÇÃO DO TERRA. **Flamengo é o clube que mais deve para a Previdência**. Disponível em: < www.terra.com.br/esporte > Acesso em: 08 jun. 2005.

REDAÇÃO UOL ESPORTE. **Chelsea e Real são os grandes "jogadores" do mercado europeu.** Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em: 01 set. 2005.

SANTOS, H. **Segundona já arrecadou cerca de R\$ 30 milhões.** **Diário de Pernambuco.** Recife, 25 abr. 2004. Disponível em: < www.pernambuco.com > Acesso em 05 set. 2005.

SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE. **Balanco Patrimonial.** Disponível em: < www.saopaulofc.net > Acesso em: 05 mai. 2005.

SILVA, C. **Tempos melhores?** Disponível em: < www.terra.com.br/esporte > Acesso em: 27 abr. 2005.

SOICE, D. **Administración: Organización y gestión deportiva.** Zaragoza: Inde, 2002.

THADEU, B. **COF acusa Santos na venda de Robinho.** **Pelé.net.** Santos, 03 ago. 2005. Disponível em: < noticias.uol.com.br/pelenet > Acesso em 04 ago. 2005.

TOZZI, D; VALENTINI, D. **CBF fecha mercado internacional e Corinthians acelera negociações.** Disponível em: < www.uol.com.br/esporte > Acesso em: 21 fev. 2005.

VALENTINI, D. **Marcas buscam 'emoção' do futebol para vender.** **Pelé.net Revista.** São Paulo, 29 ago. 2005. Disponível em: < noticias.uol.com.br/pelenet > Acesso em 31 ago. 2005.

YAHOO ESPORTES. **Parceria do Atlético-PR seria de US\$ 10 mi por três anos.** Disponível em: < www.showdebola.com.br > Acesso em: 31 jul. 2005.

YALLOP, D.A. **Como eles roubaram o jogo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.