

## DESENVOLVENDO A INDÚSTRIA DO FUTEBOL NO BRASIL: CAUSAS, DESAFIOS E CONSEQÜÊNCIAS.

Oliver Kawase Seitz<sup>1</sup>  
Fernando Rosseto Gallego Campos<sup>2</sup>

### RESUMO

*Este trabalho busca contextualizar o desenvolvimento da indústria do futebol brasileiro desde o final do século XIX até os dias atuais, sempre sob a ótica do intenso relacionamento do esporte com o Estado. Os efeitos desse relacionamento no formato da indústria atual são analisados em conjunto com algumas tendências de desenvolvimento mundiais, que permitem traçar possíveis conseqüências para uma eventual mudança de rumo inspirada por exemplos de estruturação menos politizada e baseados em fundamentos racionais e econômicos.*

**Palavras-chave:** Brasil, Futebol, Indústria.

### ABSTRACT

*The work presented here aims to contextualize the development of the Brazilian football industry since the end of the nineteenth century until the present time, always under the scope of the intense relationship between the Brazilian football and the State. The effects of this relationship on shaping the current industry are analyzed in conjunction with some world development trends that allows tracing possible consequences for an eventual change inspired by examples of structures less politicized and based on rational and economical fundaments.*

**Key words:** Brazil, Football, Industry.

### INTRODUÇÃO

Aos olhos internacionais, o futebol brasileiro causa inveja. Afinal, a seleção nacional é a maior campeã do futebol mundial e os jogadores brasileiros estão frequentemente ocupando o topo das listas de melhores jogadores do mundo. Esse glamour internacional, entretanto, não se aplica ao estado da indústria do futebol local, que convive com clubes com alto grau de endividamento, estádios antigos e vazios, e freqüentes atos violentos entre torcedores rivais e, por vezes, entre torcedores do mesmo time. Ao contrário da seleção nacional, os clubes e o campeonato brasileiro dificilmente são objetos de admiração mundial. Tal situação naturalmente atrai grandes questionamentos sobre a capacidade dos profissionais envolvidos na gerência desse mercado e demanda uma série de soluções, que frequentemente são associadas a exemplos do futebol europeu. Entretanto, apesar dos constantes apelos pela mudança desse cenário, poucas transformações de fato acontecem. Este trabalho analisa o processo que levou a indústria do futebol brasileiro a alcançar o estágio atual de desenvolvimento, além das possíveis conseqüências de mudanças mais acentuadas, principalmente aquelas que remetem à necessidade da assunção de uma postura mais comercial pelos clubes de futebol do país. Na primeira parte, o trabalho aborda o desenvolvimento do futebol no Brasil e suas relações com o Estado até os dias atuais.

<sup>1</sup> Doutorando em Indústria do Futebol – Universidade de Liverpool, Inglaterra.

<sup>2</sup> Doutorando em Geografia – UFPR – Bolsista do REUNI, Mestre em Geografia – UFPR

Na segunda parte, o trabalho analisa as possíveis alterações que podem ocorrer no cenário e sugere algumas eventuais conseqüências a esses processos de mudança.

## **O DESENVOLVIMENTO DO FUTEBOL NO BRASIL**

Tendo desembarcado no Brasil no século XIX, na mesma época em que se espalhava por diversos países de todo o mundo, o futebol logo se tornou um importantíssimo elemento cultural. Apesar de ter o seu início ligado principalmente aos círculos mais elitistas da população nacional, o futebol não tardou a se tornar um esporte de massa, dentro de uma sociedade que ainda se encontrava nos primeiros estágios de formação independente e, portanto, carente de elementos que representassem a sua unidade (Pereira 2000). Dessa forma, a partir da primeira metade do século XX, o futebol serviu como ferramenta para as ambições do Estado e acabou se tornando um dos mais importantes elementos da cultura brasileira.

Talvez o primeiro grande sinal desse fenômeno tenha sido o reconhecimento da profissão de jogador de futebol pelo governo de Vargas, que se aproveitou da imensa popularidade do esporte para disseminar seus ideais por todo o território brasileiro (Pereira 2000). Além disso, no estabelecimento de suas diretrizes governamentais, Vargas não tardou a criar mecanismos para o exercício de um intenso controle sobre todo o desporto nacional, o que automaticamente fez com que o Estado se tornasse o grande investidor da indústria esportiva brasileira, fato este refletido na criação do Conselho Nacional do Desporto, CND, e muito visível pelo começo da provisão de estruturas financiadas pelo poder público, simbolizada inicialmente pela construção do Estádio do Pacaembu (Sauerbronn 2001; Agostino 2002; Carvalho, Gonçalves et al. 2005). Um outro indício dessa prática foi a promoção e a construção das instalações para a realização da Copa do Mundo de Futebol de 1950 no Brasil. Com um grande evento mundial sendo sediado em território nacional, o Estado almejava a promoção do Brasil como um país moderno e pronto para fazer parte da comunidade internacional (Proni 2000).

Entretanto, foram as conquistas das Copas do Mundo de 1958 e 1962 que fizeram com que o Brasil assumisse de vez o futebol como um dos mais importantes elementos da cultura local. Concomitantemente, a ascensão do Regime Militar na década de 60 fez com que o futebol se tornasse ainda mais um instrumento a serviço do Estado, que tratou de elevar os padrões da estrutura nacional. Apesar de ter iniciado o seu desenvolvimento na década de 50, os estádios brasileiros estavam muito aquém das estruturas apresentadas pelo mundo moderno, especialmente pela Europa. Foi nesse cenário que muitos estádios foram construídos por todo país durante a década de 60, 70 e início da década de 80. Entretanto, diferentemente do que ocorrera até então, os financiadores deste processo de modernização das estruturas do futebol foram os governos estaduais e municipais, e não mais o governo federal, como era comum até então, apesar do Regime Militar ter se caracterizado pela intensa utilização do futebol como instrumento de propaganda do Estado, principalmente após a seleção brasileira ter conquistado a Copa do Mundo do México em 1970 (Proni 2000).

A disseminação do futebol por diferentes regiões atendeu aos interesses do Regime Militar de unificar o país. Como forma divulgar a cultura de cada região entre todos os brasileiros, o poder público financiou a realização de um campeonato que envolvesse clubes de todos os estados, que chegou a contar com 94 equipes em 1979 (Lever 1995; Bellos 2002).

Essa interferência do Estado no futebol naturalmente também acarretava em conseqüências financeiras para os clubes. Tamanho interesse político aliado ao amplo fornecimento de estruturas certamente permitiu que as equipes ficassem alheias a maiores compromissos fiscais e tivesse pouca preocupação com a geração de receitas que fossem além da tríade bilheteria, contribuição de sócios e venda de jogadores. Além disso, a situação de crise financeira do próprio país também não colaborava para o desenvolvimento econômico dos clubes, que frequentemente recorreriam a empréstimos bancários ou deixavam de recolher os impostos devidos à União (Proni 2000). Essa intensa situação paternalista entre o Estado e o futebol perdurou até o declínio do Regime Militar na metade da década de 80, e foi transformada de vez após a Constituição de 1988.

Ao longo da década de 80, com o fim do Regime e a nova Constituição, os clubes de futebol se tornaram mais autônomos e independentes do poder público, o que também implicou, naturalmente, no enfraquecimento das relações com o Estado. Tal mudança teve grandes conseqüências nas estruturas organizacionais do futebol brasileiro, que ficaram visíveis com a fundação da Confederação Brasileira de Futebol e, principalmente, com a criação do Clube dos Treze, organização formada pelos então principais clubes do país para organizar o campeonato nacional de 1987<sup>3</sup>. Tanto a criação do Clube dos Treze quanto o campeonato organizado, a Copa União, expuseram a nova realidade mais independente dos clubes de futebol do país, principalmente em relação ao poder público. Essa nova dinâmica organizacional dos clubes, entretanto, não perdurou por muito tempo, visto que a Copa União teve apenas uma edição e seu campeão, Flamengo, não teve o título reconhecido pela CBF. A partir de então, a CBF consolidou-se como a principal organização do futebol brasileiro, exercendo forte papel no controle dos campeonatos além de comandar a seleção nacional, indo assim contra uma tendência mundial de formação de ligas de clubes independentes de federações<sup>4</sup>.

Com esse controle estabelecido pela CBF, o futebol brasileiro, ainda que funcionando de forma autônoma, viu diversas manobras do Estado para exercer um direcionamento organizacional, na tentativa de fomentar o desenvolvimento e modernização dos clubes, baseados, principalmente, no exemplo europeu (Proni 2000). Para tanto, o governo publicou a Lei 8.672, de julho de 1993, que ficou conhecida como Lei Zico<sup>5</sup>. Dentre as medidas da nova lei, uma das mais polêmicas era a transformação dos clubes de futebol em empresas, um exemplo claro da referência ao modelo europeu de futebol, em especial ao inglês<sup>6</sup>. Essa transformação da natureza jurídica das entidades esportivas acabou não acontecendo, mas tornou-se uma medida bastante difundida

---

<sup>3</sup> Os clubes que fundaram o Clube dos Treze foram os 04 principais clubes de São Paulo (São Paulo, Palmeiras, Corinthians e Santos), os 04 principais clubes do Rio de Janeiro (Botafogo, Vasco, Flamengo e Fluminense), os 02 principais clubes de Minas Gerais e Rio Grande do Sul (Cruzeiro, Atlético Mineiro, Grêmio e Internacional) e o principal clube da Bahia, o Bahia. Hoje a associação conta com mais sete outros clubes (Coritiba, Atlético Paranaense, Vitória, Portuguesa, Goiás, Guarani e Sport).

<sup>4</sup> A English Premier League foi a primeira grande liga do futebol europeu e hoje é a maior liga de futebol do mundo. Ela é formada pelos 20 clubes que fazem parte da Primeira Divisão da Inglaterra e possui grande influência sobre a Football Association.

<sup>5</sup> A lei ganhou esse nome em homenagem a Artur Antunes Coimbra, o Zico, que era o Secretário Nacional de Esportes na época.

<sup>6</sup> Os clubes de futebol ingleses foram fundados como associações mas logo se transformaram em empresas de capital fechado, para que os dirigentes pudessem contrair empréstimos sem ter que usar seu patrimônio pessoal como garantia. Maiores detalhes sobre esse processo podem ser encontrados em Conn, D. (1998). The Football Business. Edinburgh, Mainstream.

como a grande solução para a grave crise financeira que tomava conta do futebol brasileiro. Por conta disso, a transformação dos clubes em empresas voltou a ser proposta pela Lei Pelé, que era mais um esforço público para adaptar os clubes à realidade do mercado, mas novamente a proposta foi descartada<sup>7</sup>. A grande mudança da nova lei, porém, foi a extinção do "passe" dos jogadores profissionais. Essa medida possivelmente utilizou como referência a Lei Bosman, recém implementada na Europa<sup>8</sup>.

Apesar das iniciativas do governo, pouco mudava na estrutura do futebol brasileiro, que ficou ainda mais fortalecido internacionalmente com a conquista da Copa do Mundo de 1994. Essa conquista fortaleceu o papel e importância da CBF em território nacional, o que deu à entidade um status privilegiado de tratamento perante o governo<sup>9</sup>. Esse status, porém, durou até o vice-campeonato da Copa do Mundo de 1998 na França, considerado nacionalmente um fracasso, que motivou o Congresso a abrir investigações administrativas na entidade e que acabou acarretando em uma investigação mais profunda, que ficou conhecida como a 'CPI do Futebol'(Althoff 2001).

Concomitantemente, os clubes brasileiros passavam por um momento inédito em sua história. Atraídos pelas perspectivas de exploração de um suposto mercado em potencial, grandes fundos de investimento desembarcaram no Brasil para firmar parcerias com alguns dos principais clubes do país. O mais notório deles foi possivelmente o fundo HMTF, que investiu em diversas frentes e firmou parcerias com o Cruzeiro e, principalmente, o Corinthians (Dualib 2008). Apesar das promessas de investimentos estruturais e saneamento de dívidas, os fundos acabaram, por uma série de razões, abandonando o mercado, em um processo que ficou conhecido como "oportunidade perdida"(Landau 2003).

Curiosamente, foi após a saída desses fundos que o futebol brasileiro passou por um processo mais intenso de organização, principalmente em decorrência das novas medidas impostas pelo Estatuto do Torcedor<sup>10</sup>.

Seja por conta das medidas tomadas, pela estabilidade econômica brasileira ou por outros motivos, é possível dizer que hoje o futebol brasileiro se encontra em um estado muito mais evoluído do que aquele em que se encontrava em meados da década de 90. Hoje, o Brasil conta com um campeonato organizado, com calendário definido e com segurança de respeito ao regulamento, coisas impensáveis há dez anos atrás. Entretanto, essa evolução organizacional não foi acompanhada por uma evolução estrutural e econômica dos clubes, que demonstram pouca capacidade para o desenvolvimento de receitas diretas com seus torcedores e ficam muito dependentes de receitas provenientes dos direitos de televisão e da transferência de jogadores.

---

<sup>7</sup> Lei 9.615/98.

<sup>8</sup> A Lei Bosman, de 1995, acabou com as restrições de trabalhos para jogadores da Comunidade Européia baseadas em limite para estrangeiros, e permitiu a liberdade dos jogadores de poder negociar contratos livremente após seu contrato anterior ter expirado. Maiores informações sobre a lei podem ser encontradas em Simmons, R. (1997). "Implications of the Bosman Ruling for Football Transfer Markets." *Economic Affairs* 17(3): 13-18.

<sup>9</sup> Após a conquista da Copa do Mundo de 1994 nos Estados Unidos, a seleção brasileira conseguiu passar 17 toneladas de bagagem sem fiscalização pela alfândega no aeroporto do Rio de Janeiro. Maiores detalhes podem ser encontrados em Souza, L. (2008). "Vôo da muamba" gera indenização de R\$ 2.359 à União. *Folha de São Paulo*. São Paulo.

<sup>10</sup> Lei nº 10.671, de 15 de maio de 2003.

Os direitos de televisão do futebol brasileiro estão concentrados nas mãos da Rede Globo de Televisão, que atua junto com o futebol desde a criação da Copa União em 1987. Durante a década de 90, a Rede Globo se consolidou como a principal transmissora do Campeonato Brasileiro de futebol e hoje exerce um forte domínio sobre o esporte, controlando principalmente os horários em que as partidas são disputadas e assegurando exclusividade na transmissão dos jogos. Para assegurar tamanha influência, a Rede Globo pagou R\$ 400 milhões pelos direitos exclusivos de transmissão da Série A do Campeonato Brasileiro até 2011.

No mercado de futebol europeu, os direitos de transmissão dos campeonatos locais atingem somas muito maiores do que os valores praticados no mercado brasileiro, principalmente na Inglaterra (Ashton-Jones, Byars et al. 2008). Uma das principais razões para o alcance de tais quantias é a forte concorrência existente entre as redes de comunicação destes mercados. Essa forte concorrência, porém, inexistente no Brasil, que possui seu mercado amplamente dominado pela Rede Globo. Essa dominância permite que a emissora tenha maior poder de barganha nas negociações pelas renovações de contratos de transmissão, mas, por vezes, esse controle é ameaçado por propostas de emissoras concorrentes. Porém, o tamanho da audiência da Rede Globo aliados a eventuais adiantamentos financeiros que a emissora dá a clubes e possíveis pressões de patrocinadores fazem com que o futebol brasileiro continue sendo transmitido pela Globo, sem que a concorrência consiga quebrar o domínio da empresa sobre o mercado, o que por vezes levanta questionamentos sobre um suposto monopólio exercido pela emissora (Madruca 2008).

Apesar do considerável aumento dos valores de transmissão ao longo da última década, essa evolução não foi acompanhada pelo desenvolvimento dos estádios no Brasil. Com uma superestrutura criada na época do Regime Militar, os clubes de futebol ainda convivem com essa herança. No período de dez anos, foram raros os casos de novos estádios sendo construídos no país. Boa parte dos clubes da Série A ainda disputam partidas em estádios construídos há mais de trinta anos atrás. Alguns clubes de grande renome sequer possuem um estádio próprio e continuam a utilizar estruturas construídas pelo poder público<sup>11</sup>. A pequena média de público somada à baixa taxa de ocupação dos estádios e à falta de uma postura incentivadora do Estado para a criação de novas estruturas que atendam aos torcedores criam um cenário difícil para a mudança desse panorama, por mais urgente que ela seja.

Apesar dessa lentidão na modernização dos estádios, os clubes têm se organizado na construção de novos centros de treinamento, focados principalmente na revelação de jogadores (Perrone 2008). O mercado de revelação e transferência de jogadores, principalmente para o mercado externo, é certamente o setor da indústria do futebol que mais se desenvolveu no Brasil ao longo dos anos, apesar desse processo já existir desde o começo do século XX (Lafranchi and Taylor 2001).

O quase monopólio exercido pela Rede Globo aliado à baixa qualidade dos estádios, à grande demanda internacional pelo talento de jogadores brasileiros, ao alto grau de endividamento e à importância política que o futebol possui no país criam um cenário que não favorece o desenvolvimento da indústria nos moldes das principais ligas européias, ou seja, uma indústria mais racionalizada e focada no desenvolvimento de canais de receitas, o que por consequência favorece a melhoria da qualidade do jogo e das estruturas que o cercam.

---

<sup>11</sup> É o caso do Corinthians, que utiliza o Estádio Pacaembu, de propriedade da Prefeitura de São Paulo, e o Atlético Mineiro e Cruzeiro, que utilizam o Mineirão, de propriedade do Governo de Minas Gerais.

## **O FUTURO DA INDÚSTRIA DO FUTEBOL BRASILEIRO**

Existem poucos indícios de que a situação estrutural e financeira do futebol brasileiro, de uma maneira geral, deva mudar em curto prazo, até porque qualquer melhoria está necessariamente ligada a uma evolução do panorama econômico brasileiro como um todo. Além disso, o crescente fortalecimento global das ligas européias pode prejudicar, e muito, o desenvolvimento do mercado nacional em uma eventual disputa pelo interesse, e pelo dinheiro, dos torcedores brasileiros das próximas gerações.

Além disso, a manutenção da ampla produção de jogadores de futebol no país e as poucas perspectivas do fortalecimento de um campeonato financeiramente mais equilibrado, o que poderia permitir a retenção de mais jogadores disputando a competição local e eventualmente aumentar a sua qualidade e atratividade, aumentam as dificuldades de transformação do cenário atual da indústria.

Possíveis mudanças mais rápidas poderão ocorrer por conta de eventuais mudanças na legislação internacional de trânsito de jogadores, o que pode acarretar na diminuição da atratividade do mercado de transferências e aumentar investimentos voltados a explorar a relação comercial existente entre os clubes e seus respectivos torcedores.

Outra esperança para os clubes é que o país cresça economicamente e que a classe média se fortaleça financeiramente, permitindo assim que o futebol se racionalize para deixar de se tornar um bem público e se desenvolver como produto de consumo, focando no desenvolvimento dos canais de receita e na ampliação das relações comerciais com seus torcedores.

Essa postura, entretanto, retirará do futebol o seu caráter de espetáculo de massa e o tornará um produto regido por regras de oferta e demanda, assumindo, portanto, um caráter de segmentação exclusiva com seu público. Dessa forma, o acesso ao futebol será controlado por variáveis econômicas, o que possivelmente acarretará na exclusão de uma parte significativa de seus torcedores, notadamente os de menor renda (Conn 1998).

É difícil imaginar que o Brasil esteja pronto para assumir uma postura comercial na relação entre a torcida e seus clubes, a exemplo do que hoje acontece no mercado europeu. Como o futebol brasileiro sempre foi um objeto de atenção especial do Estado e desempenha hoje um importante papel social e cultural no país, qualquer mudança que venha a restringir o acesso da maior parte da população ao esporte certamente enfrentará resistência da sociedade. Melhorar as condições dos clubes e das estruturas do futebol brasileiro é certamente um anseio de todos. Resta saber se o Brasil estará pronto para as conseqüências que tal desenvolvimento acarretará.

## **REFERÊNCIAS**

Agostino, G. (2002). Vencer ou morrer: futebol, geopolítica e identidade nacional. Rio de Janeiro, Mauad.

Althoff, G. (2001). Relatório Final da Comissão Parlamentar de Inquérito criada por meio do Requerimento nº 497, de 2000-SF, “destinada a investigar fatos envolvendo as associações brasileiras de futebol”. Brasília, Senado Federal. **1**.

Ashton-Jones, A., A. Byars, et al. (2008). Annual Review of Football Finance: Sterling Silverware. D. Jones. Manchester, Deloitte.

Bellos, A. (2002). Futebol: The Brazilian Way of Life. London, Bloomsbury.

Carvalho, C. A., J. C. d. S. Gonçalves, et al. (2005). "Transformações no Contexto do Futebol Brasileiro: O Estado como Agente de Mudança." Gestão.Org **3**(1): 06-17.

Conn, D. (1998). The Football Business. Edinburgh, Mainstream.

Dualib, C. (2008). Salvem o Corinthians. São Paulo, Idéia & Ação.

Lafranchi, P. and M. Taylor (2001). Moving with the Ball: the migration of professional footballers. Oxford, Berg.

Landau, E. (2003). The Missed Opportunity. Fútbol, Futebol, Soccer: Football in the Americas. London.

Lever, J. (1995). Soccer Madness. Los Angeles, Waveland Press.

Madruga, R. A. d. A. C. (2008). Autos n.º 08012.006504/97-11. D. P. D. Econômica. Brasília.

Pereira, L. A. d. M. (2000). Footballmania: uma historia social do futebol no Rio de Janeiro, 1902-1938. Rio de Janeiro, Nova Fronteira.

Perrone, R. (2008). Pelé vai ganhar com venda de atletas. Folha de São Paulo. São Paulo.

Proni, M. W. (2000). A Metamorfose do Futebol. Campinas, Unicamp. IE.

Sauerbronn, J. F. R. (2001). "Esporte, Estado e CPI - Intervenções do Estado no Futebol." Cadernos EBAPE **118**: 17-23.

Simmons, R. (1997). "Implications of the Bosman Ruling for Football Transfer Markets." Economic Affairs **17**(3): 13-18.

Souza, L. (2008). "Vôo da muamba" gera indenização de R\$ 2.359 à União. Folha de São Paulo. São Paulo.