

# GESTÃO DE FUTEBOL NO BRASIL E SOCIEDADES ANÔNIMAS DE FUTEBOL<sup>1</sup>

**João Pedro Feldens Bazzan<sup>2</sup>**  
**Paulo Fernando Marschner<sup>3</sup>**

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral analisar as principais mudanças que as Sociedades Anônimas de Futebol (SAF) trouxeram para os clubes brasileiros de futebol. Quanto aos objetivos específicos deste estudo, tem-se: mapear a literatura nacional sobre SAF, identificar os temas mais abordados na literatura e averiguar como os clubes da série A do campeonato brasileiro que passaram pela mudança de modelo societário estão frente a esses temas. O estudo explora os principais conceitos de Sociedade Anônima (S.A.), conceito de SAF, apresentando também a diferença entre SAF e clube-empresa e uma breve contextualização da chegada do futebol no Brasil até os dias atuais. Para buscar tais objetivos, foi realizado uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, onde resultou nos três principais temas ligados a SAF presentes nos artigos pesquisados, sendo eles: o desempenho financeiro, a legislação e aspectos regulatórios e gestão esportiva. As principais diferenças do modelo associativo da maioria dos clubes para a SAF, são então, a diferença de modelo associativo, regime tributário, emissão de debêntures e a profissionalização dos gestores. As implicações expostas no estudo são de grande relevância, uma vez que estabelecem uma base sólida para o entendimento do tema, ampliando o conhecimento e estimulando a continuidade da pesquisa sobre o tema.

**PALAVRAS-CHAVE:** Sociedades Anônimas de Futebol; Clube-empresa; Futebol

## 1 INTRODUÇÃO

A Gestão esportiva pode ser descrita como o processo de trabalhar com pessoas e recursos materiais para realizar objetivos de organizações esportivas com maior eficácia (BASTOS, 2011). Contudo, Bastos e Mazzei (2012) definem que Gestão do Esporte remete à Administração, sendo essa definida como planejar, organizar, dirigir e controlar recursos de forma eficiente e eficaz para os objetivos de uma organização, e a gestão é o lançamento de funções e conhecimentos necessários para se atingirem objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz.

Mazzei e Junior (2017) simplificaram a definição de gestão do esporte como utilização e aplicação de diferentes conhecimentos oriundos principalmente das Ciências do Esporte e da

---

1 Trabalho Final de Graduação – Curso de Administração – UFN (junho, 2023).

2 Acadêmico do curso de Administração.

3 Professor Orientador.

Administração, no gerenciamento das diferentes atividades e organizações existentes e que envolvem o fenômeno Esporte.

No mês de agosto de 2021 foi sancionada a Lei da Criação das SAFs, Lei nº 14.193/2021, que prevê a profissionalização e a modernização do futebol brasileiro através de um modelo societário novo, permitindo que clubes de futebol brasileiro que em sua maioria tinham o modelo de associação sem fins lucrativos possam obter garantias legais para a venda do clube em cotas (ações) ou a venda integral do clube.

Conforme citado anteriormente, o novo modelo societário visa a profissionalização e modernização dos clubes, porém para que isso ocorra a gestão interna dos clubes deverá passar por uma mudança, onde dirigentes que tinham suas carreiras firmadas dentro dos clubes apenas por sua paixão pelo mesmo sejam substituídos por gestores que possuam capacidade técnica para tal função (BRITO, 2021).

Por se tratar de um assunto incipiente, e devido ao alto endividamento dos clubes brasileiros que somou mais de 10 bilhões de reais entre os 25 principais clubes brasileiros da Série A e Série B do campeonato Brasileiro em 2021, conforme pesquisa da Agência EY, onde somente clubes como Cruzeiro e Atlético Mineiro possuem endividamento líquido superior a 1 bilhão de reais, sendo apresentado esses números se vê necessário a profissionalização dos gestores das equipes (FORBES, 2021).

Com a necessidade apresentada anteriormente, o trabalho se faz necessário para demonstrar e explicar o novo modelo de gestão existente, identificando clubes nos quais já realizaram a mudança e seus principais benefícios para a área administrativa e financeira do clube. O presente estudo também conta com a contextualização da história do futebol, analisando a evolução desde a chegada do esporte ao Brasil, no final do século XIX, por Charles Miller, até os dias atuais.

O Campeonato Brasileiro de Futebol, também conhecido como Brasileirão, é uma das competições mais importantes do futebol mundial e é considerado o principal torneio de futebol do Brasil. Segundo dados da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) (CBF, 2021), a primeira edição do campeonato foi realizada em 1971 e desde então tem sido um dos eventos esportivos mais populares do país. A competição reúne os principais times de futebol do país, divididos em séries A, B, C e D, que disputam o título de campeão nacional.

A Série A do Campeonato Brasileiro de Futebol é a principal divisão do torneio, reunindo os 20 melhores times do país. Essa série é considerada a elite do futebol brasileiro, sendo a mais disputada e prestigiada por jogadores, técnicos e torcedores.

No Brasil o futebol não tem apenas relevância no meio futebolístico, mas também potencial financeiro para o país, que segundo a CBF (2019) em relatório publicado pela Agência EY, o futebol gerou cerca de 156 mil empregos e uma receita de aproximadamente R\$52,9 bilhões, sendo essa receita correspondente a 0,72% do PIB brasileiro.

A importância da Série A do Campeonato Brasileiro para o futebol brasileiro é significativa, sendo uma competição que movimenta bilhões de reais e revela novos talentos para o esporte. De acordo com a Sports Value (2020), empresa especializada em marketing esportivo, o valor de mercado dos times da Série A do Campeonato Brasileiro em 2020 ultrapassou a marca de R\$ 10 bilhões. Além disso, a competição atrai milhões de torcedores e gera grande visibilidade para o Brasil no cenário internacional.

Segundo relatório publicado pela Agência EY (2018), o Brasil conta com mais de 7.000 clubes, sendo destes 874 clubes profissionais ativos, tendo assim cerca de 360 mil atletas registrados no país. Em resumo, a Série A do Campeonato Brasileiro de Futebol é a principal divisão do torneio e tem uma enorme importância para o futebol brasileiro, sendo uma competição que movimenta bilhões de reais, atrai milhões de torcedores e revela novos talentos para o esporte. Além disso, a Série A do Campeonato Brasileiro é conhecida pela sua grande competitividade e pela emoção que proporciona aos torcedores em cada partida. Tendo em vista o tema relacionado às SAFs e Gestão, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte questão: Quais são as principais mudanças que a SAF trouxe para os clubes brasileiros de futebol?

Para responder a problemática levantada, a presente pesquisa possui com o objetivo geral de analisar as principais mudanças que as SAFs trouxeram para os clubes brasileiros de futebol. Enquanto os objetivos específicos concentram-se em: a) mapear a literatura nacional sobre SAF; b) identificar os temas mais abordados na literatura; e c) averiguar como os clubes da série A do campeonato brasileiro que passaram pela mudança de modelo societário estão frente a esses temas.

Após 1 ano da criação da Lei nº 14.193/2021, onde a criação das SAFs foi sancionada, nota-se a necessidade do presente estudo, sendo este um assunto relativamente novo, o qual tem suscitado repercussão no futebol brasileiro, e a busca de grupos de investidores internacionais para compra de clubes brasileiros só aumentam tal repercussão. O trabalho possui o foco diretamente voltado aos modelos societários que passaram por mudança na legislação, mas trazendo também a evolução do futebol no Brasil e citando os clubes em que passaram por essa mudança de gestão. O estudo da Gestão dos clubes de futebol brasileiros e das SAFs se faz

necessário devido à alta repercussão dos devidos temas atualmente, temas esses extremamente ligados à área da Administração. Além do que já foi citado, o presente estudo possui motivação pessoal para a pesquisa, onde o autor é apaixonado por futebol e vê a necessidade de conhecer mais a respeito do tema que tende a cada vez mais ser pauta no cenário nacional do esporte.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo buscará apresentar a história do Futebol no Brasil, a evolução dos modelos de gestão, o conceito de S.A., contextualizando as SAFs, e por fim explicando a diferença entre SAF e clube-empresa.

### **2.1 O cenário da Gestão dos Clubes de Futebol no Brasil**

A origem do futebol no Brasil é datada do final do século XIX, quando um estudante paulista chamado Charles Miller voltou de viagem realizada a Inglaterra e trouxe materiais esportivos juntos com ele, entre esses materiais estava uma bola e o livro de regras do futebol. Outra teoria da chegada do Futebol no Brasil é datada de 1878, onde tripulantes de um navio chamado de “Criméia” desembarcaram no Rio de Janeiro onde disputaram uma partida (ZAINAGHI, 1998). Conforme foi crescendo e aumentando sua popularidade, o futebol foi tendo a criação dos seus primeiros clubes, com o primeiro clube formado com foco no futebol sendo o Atlético Mackenzie College, em 1898.

Com o aumento da criação dos clubes, foram sendo criadas as Ligas de Futebol, sendo a primeira em São Paulo (1901) e posteriormente Rio de Janeiro (1905), tornando-se assim os primeiros campeonatos do futebol no Brasil. Hoje em dia, o futebol se transformou em um negócio multimilionário, onde valores exorbitantes são movimentados, acarretando custos altos e quando não administrados, resultam em endividamentos (BENRADT, 2019).

Brito (2021) salienta que os clubes brasileiros regularmente realizam transações milionárias e recebem valores consideráveis de investidores devido a patrocínios e marketing, portanto a criação de uma Lei que permitisse os clubes se tornassem empresas era algo necessário, devido a situação socioeconômica do Brasil. Ainda, falando dos anos 80, Brito (2021) ressalta que a gestão esportiva necessitava de uma profissionalização, sendo assim criado um movimento na Europa, onde clubes visavam maior controle financeiro de receitas, alterando, assim, a estrutura da gestão dos clubes, movimento conhecido como clube-empresa.

Tal movimento teve chegada no Brasil a partir dos anos 90, onde no país o futebol era a maior fonte de entretenimento. Porém, o modelo de gestão na época era o modelo associativo, onde os lucros não eram distribuídos entre os associados. Além do modelo não permitir repartições de valores aos associados, os clubes brasileiros começavam a ter endividamentos, frente a má administração de receitas desses gestores (BRITO, 2021). De acordo com Dantas (2013):

[...] no último ano estudado, a média de crescimento de receita necessária para alcançar a eficiência foi de 42,44%. Assim, nota-se a grande dificuldade dos clubes brasileiros em manter um padrão de eficiência financeira, já que é um valor considerável de aumento. Este resultado pode indicar que os clubes brasileiros preferem maximizar apenas os resultados esportivos, considerando assim que os gestores não se preocupam com a maximização da receita e, conseqüentemente, o bem-estar do clube em termos financeiros.

Atualmente tal necessidade de profissionalização de gestão é mais evidente, por se tratar de equipes de alto rendimento e ao alto nível de futebol brasileiro em comparação mundial, as cifras das transações, seja de vendas de jogadores, patrocínios, investimentos, são na sua maioria milionárias nos principais clubes do país, fazendo com que o esporte seja visto como um empreendimento (BASTOS, 2015).

Tal transformação de modelo associativo nos clubes, de associação para sociedades, começou a ser debatido, levando em consideração tais movimentações financeiras, dívidas e faturamentos, visando uma gestão mais transparente e profissional, onde a criação das SAF é administrada por membros onde cada um possui uma função dentro do clube e repassadas ao gestor principal que toma as decisões (CALDAS, 2019; BENRADT 2019). Embora no Brasil existam vários clubes-empresas, na Série A do campeonato brasileiro há apenas cinco sendo eles: Bahia, Botafogo, Cruzeiro, Cuiabá e Vasco.

## **2.2 Sociedade Anônima**

As S.A. são uma natureza jurídica onde a participação e a responsabilidade dos sócios são definidas pela quantidade de ações que possuem. Dessa forma, a participação e a responsabilidade de cada sócio estão vinculadas e limitadas ao preço de emissão das ações que adquirir. Perante a legislação, as S.A. estão regulamentadas pela Lei das Sociedades Anônimas (Lei 6.404/76):

Art. 1º A companhia ou sociedade anônima terá o capital dividido em ações, e a responsabilidade dos sócios ou acionistas será limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas.

Art. 2º Pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes.

§ 1º Qualquer que seja o objeto, a companhia é mercantil e se rege pelas leis e usos do comércio.

§ 2º O estatuto social definirá o objeto de modo preciso e completo.

§ 3º A companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades; ainda que não prevista no estatuto, a participação é facultada como meio de realizar o objeto social, ou para beneficiar-se de incentivos fiscais. (BRASIL, 1976).

As S.A. podem ser de dois tipos: de capital aberto ou de capital fechado. A diferença entre os dois estava no artigo 4 da Lei 6.404/76 que as distingue pela admissão ou não dos seus valores mobiliários à negociação em bolsa de valores ou mercado de balcão, posteriormente alterada pela Lei 10.303/2001, e atualmente conta com a seguinte redação "para os efeitos desta Lei, a companhia é aberta ou fechada conforme os valores mobiliários de sua emissão estejam ou não admitidos à negociação no mercado de valores mobiliários”.

Segundo Tomazette (2018) a principal diferença entre sociedades com capital aberto e capital fechado, são que as abertas possuem uma relação com todo mercado investidor, assim sujeita a normas específicas, enquanto na fechada é restrita aos membros societários.

Além disso, a Lei das Sociedades Anônimas estabelece que as S.A. de capital aberto assumam inúmeras responsabilidades para proteção do mercado. Somente as companhias registradas na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) podem ter seus valores negociados no mercado. A exigência decorre da evidente captação de dinheiro junto a investidores do mercado, os quais aplicam suas reservas em ações e outros títulos mobiliários, cujo lastro e garantia de solvabilidade não têm como aferir. Nas S.A. que contam com capital fechado, as relações são restritas apenas aos próprios membros da sociedade; não negociam títulos no mercado.

### **2.3 Sociedade Anônima de Futebol e Clube-empresa**

SAF, foi criada pela Lei 14.193/2021, lei essa que permite que os clubes de futebol sejam transformados em empresas. Em seu Art. 1º da Lei 14.193/2021 traz a definição de SAF.

Art. 1º Constitui Sociedade Anônima do Futebol a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas desta Lei e, subsidiariamente, às disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998 (BRASIL, 2021).

A SAF é um modelo de S.A., que possibilita a emissão de títulos, com a regulação dos clubes pela CVM, assim possibilitando que pessoas físicas, empresas e fundos de investimentos

poderão participar da gestão dos times. Segundo Martins (2022) não é especificado que a SAF seja de capital aberto ou fechado, porém a escolha é realizada através da necessidade em que o clube se encontra, sendo assim, clubes que visam uma maior carga de investimentos para ampliação do clube, o ideal seria de capital aberto, acarretando assim obrigações perante a CVM, como a divulgação de todos ganhos e perdas da empresa.

Dentre as exigências para um clube se tornar SAF, publicadas na Lei 14.193/2021, se destaca que as S.A. adotem medidas de gestão, transparência e responsabilidade. Além das exigências da Lei para se tornar SAF o clube necessita também de aprovações internas através de conselho ou assembleia. Segundo Campos (2022) a maioria dos clubes brasileiros de futebol tem como modelo de gestão as associações civis, fazendo com que estejam desamparados em situações de extrema crise financeira, sem a possibilidade de recorrerem a lei de recuperação judicial e falência.

Com o Projeto de Lei nº 5516, de 2019 de autoria do Senador Rodrigo Pacheco, chamada de “PL Sociedade Anônima do Futebol” são extraídos alguns itens ligados a regras de governança corporativa, “Re-fut”, dedução de IRFJ, financiamento da SAF, recuperação judicial da SAF e a sucessão de obrigações. Caldas (2019) salienta que os clubes, para garantia de transparência, que as SAF comuniquem anualmente à CBF a relação completa de seus administradores e suas alterações dos membros, informações que são contidas no site da CBF.

Em relação a tributação das SAF, por se tratar de reconhecimento explícito de atividade com fins lucrativos, é submetida ao regime tributário com tal característica, porém adaptado ao futebol (CALDAS, 2019). Neto (2021) reforça que a criação da Lei nº 14.193/2021 surge como um “divisor de águas” para o esporte, visando a reeducação financeira por meio de institutos de governança, transparência e emancipação do Estado assistencialista, que segundo Neto “contribui para a cultura da irresponsabilidade impregnada nos dirigentes das entidades de prática desportiva profissional”.

Uma SAF é um clube-empresa, porém um clube-empresa não é uma SAF, isso se deve pelo fator que um clube-empresa pode adotar um modelo empresarial diferente como uma limitada (LTDA). Ambos têm como objetivo a profissionalização do futebol, afastando-os do modelo associativo e focando em um modelo empresarial, tendo como objetivo boa gestão e boa governança do clube (MEDEIROS, 2020).

Segundo o advogado especialista em direito desportivo em entrevista ao site UOL:

Clube-empresa é um termo que se utilizava para fazer referência a um clube constituído sob a forma de empresa (normalmente uma sociedade limitada), diferenciando-o da associação civil sem fins lucrativos, forma adotada por grande

parte dos clubes de futebol do Brasil. A Sociedade Anônima do Futebol (SAF), por outro lado, é um modelo empresarial novo, criado pela Lei 14.193/2021 que consiste num modelo empresarial similar às sociedades anônimas, podendo constituir SAF e transformando-se em acionistas integrais dessa nova empresa e, em seguida, vender ações para terceiros (BELFIORE, 2022).

### **3 METODOLOGIA**

Tendo em vista a obtenção dos objetivos propostos, essa pesquisa adotou um procedimento metodológico qualitativo, descritivo, e operacionalizado a partir de uma pesquisa bibliográfica.

#### **3.1 Classificação metodológica**

Quanto à natureza, a pesquisa caracteriza-se como pesquisa qualitativa. “A abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social” (RICHARDSON, 1999, p. 79). Em relação aos objetivos, a pesquisa classifica-se como descritiva. A pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição dos processos, mecanismos e relacionamentos existentes na realidade do fenômeno estudado, utilizando, para tanto, um conjunto de categorias ou tipos variados de classificações (NEUMAN, 1997). Na pesquisa qualitativa não há uma preocupação com medidas, quantificações ou técnicas estatísticas de qualquer natureza. Busca-se compreender, com base nos dados qualificáveis, a realidade de determinados fenômenos, a partir da percepção dos diversos atores sociais (GIL, 1999; CERVO; BERVIAN, 2002).

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo é classificado como pesquisa bibliográfica, de acordo com Soares et al. (2018). Esse tipo de pesquisa envolve a busca por referências relevantes relacionadas ao tema de estudo, realizando uma pré-leitura para eliminar obras que não sejam pertinentes ao objetivo da pesquisa. Em seguida, é feita uma leitura seletiva, descartando referências que não contenham informações úteis, e uma leitura crítica em profundidade, separando o essencial do complementar ou desnecessário. Durante esse processo, são feitos fichamentos e anotações para auxiliar na redação final da pesquisa. A pesquisa bibliográfica é geralmente apresentada como um capítulo denominado "referencial teórico" em estudos empíricos, ou na forma de um artigo empírico com seções de introdução, revisão de literatura, metodologia, resultados e conclusões em pesquisas bibliográficas em si mesmas.

### 3.2 Coleta de dados

Para o levantamento de dados foi utilizado a plataforma Google Acadêmico para pesquisa de artigos e outros documentos científicos. Embora existam outras bases de dados, o Google Acadêmico tem condições de rastrear publicações disponíveis e indexadas na maioria das bases de dados disponíveis. Tendo em vista os temas procurados, as palavras chaves utilizadas para a pesquisa foram: “Sociedades Anônimas de Futebol”. O período de coleta foi de janeiro de 2018 a março de 2023 e foi restrito a páginas em língua portuguesa.

### 3.3 Análise dos dados

A análise dos dados seguiu as etapas propostas por Andrade (2010) para pesquisas bibliográficas. Na primeira etapa foi construído um acervo inicial com obras de caráter geral encontradas no Google Acadêmico. Na segunda etapa foi realizada uma leitura prévia ou pré-leitura, feita para possibilitar uma primeira seleção das obras que passarão pela fase seguinte, de leitura seletiva. Na terceira etapa foi realizada uma leitura seletiva para localização dos documentos que contenham informações úteis para o trabalho em questão. Para facilitar a identificação dos elementos relevantes foram construídas nuvens de palavras com elementos dos artigos selecionados nessa fase de leitura seletiva. As nuvens de palavras foram construídas no ambiente R com auxílio do pacote *wordcloud*. Por fim, na quarta etapa foi realizada uma leitura crítica ou reflexiva para apresentação ideias fundamentais de cada texto.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na primeira etapa da construção do acervo original a pesquisa do Google Acadêmico realizada no dia 10 abr. 2023, recuperou 22 documentos de naturezas diversas. Já na segunda etapa de leitura prévia ou pré-leitura, foi identificado que da coleta original dos 22 artigos, 2 não possuíam caráter científico, e foram retirados. Os trabalhos elegíveis para a próxima etapa de leitura seletiva podem ser observados no quadro a seguir.

Quadro 1 – Documentos encontrados nas bases científicas.

| <b>Autor</b>   | <b>Título</b>   | <b>Tipo de documento</b> | <b>Instituição</b>          |
|----------------|---|--------------------------|-----------------------------|
| Charles (2019) | A insolvência e os clubes de futebol: os pontos de partida oferecidos para o alcance do | TCC                      | Universidade Cândido Mendes |

|   |  |                           |  |
|---|--|---------------------------|--|
|   | reequilíbrio financeiro das entidades profissionais de prática desportiva no Brasil  |                           |  |
| Coelho (2019)                           | A reestruturação jurídica das entidades de prática desportiva do futebol brasileiro  | TCC                       | Universidade Federal de Santa Catarina                   |
| Silva (2019)                            | Futebol S/A avanço ou invenção jurídica? uma análise normativa buscando entender a aplicabilidade do projeto de lei original 5082/16 perante o projeto 5082/19.          | TCC                       | Universidade Federal de Ouro Preto                       |
| Cavalcanti (2020)                       | Futebol S.A.: O novo modelo societário trazido pelo Projeto de Lei nº 5.082/2016   | TCC                       | Universidade Presbiteriana Mackenzie                     |
| Schatz e Espindola (2021)               | Reestruturação econômico-financeira e organizacional do futebol catarinense: o caso do figueirense futebol clube   | Artigo Científico         | Universidade Federal de Santa Catarina                   |
| Alves, Costa e Cecy (2022)              | Reflexões jurídicas e econômicas da recuperação judicial dos clubes de futebol no brasil   | Artigo Científico         | Universidade Federal do Paraná                           |
| Chaves (2022)                           | As ilusões da lei no 14.193/2021 e a transformação de associações em sociedades anônimas de futebol  | TCC                       | Pontifícia Universidade Católica de Goiás                |
| Chimello (2022)                         | O cenário de futebol brasileiro com a chegada da nova lei das sociedades anônimas de futebol: objetivos e os desdobramentos que os clubes podem enfrentar com a nova SAF | TCC                       | Universidade São Judas Tadeu                             |
| Góes (2022)                             | Recuperação judicial aplicada a sociedade anônima do futebol   | TCC                       | UniEvangélica  |
| Jesus (2022)                            | O impacto da Lei 14.193 (SAF) na estrutura de endividamento dos clubes de futebol brasileiros  | TCC                       | Universidade de Brasília                                 |
| Junior (2022)                           | SAF - sociedade anônima do futebol no brasil   | TCC                       | UniEvangélica  |
| Sousa, Souza, Nascimento e Peres (2022) | SAF como novo modelo de gestão do futebol: Estudo do investimento no Futebol Brasileiro  | TCC                       | Universidade Federal de Mato Grosso do Sul               |
| Kureski (2022)                          | A Lei 14.193/2021 no direito e na sociedade brasileira   | TCC                       | Centro Universitário Curitiba                            |
| Nacamura (2022)                         | O desenvolvimento do futebol como negócio e o advento das SAF's  | TCC                       | Universidade Federal de São Paulo                        |
| Spada (2022)                            | A sociedade anônima de futebol (SAF) e o impacto para uma maior mercantilização no futebol brasileiro  | TCC                       | Universidade São Judas Tadeu                             |
| Rhoden (2022)                           | Sociedade anônima do futebol: disciplina legal do novo tipo societário   | TCC                       | Universidade federal do rio grande do sul                |
| Fernandes (2023)                        | Sociedade anônima do futebol: um estudo introdutório da lei 14.193/2021  | TCC                       | Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" |
| Kalil (2023)                            | Aspectos controvertidos da nova lei 14.193/21 e a implementação da sociedade anônima do futebol  | Trabalho de Pós-graduação | Faculdade de Direito Milton Campos                       |
| Machado (2023)                          | Lei Sociedade Anônima de Futebol – lei nº 14.193/2021  | Artigo Científico         | Universidade Do Estado Do Amazonas                       |
| Quintela (2020)                         | O diretor de comunicação no futebol: perfis e tendências nos "três grandes" clubes portugueses.  | Artigo Científico         | Instituto Universitário de Lisboa                        |

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Dentre os tipos de documentos presentes no quadro, podemos destacar a predominância de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) (15), seguido de Artigos científicos (4) e por fim, trabalho de Pós-graduação (1). Além disso podemos ressaltar a variedade de Universidades presentes no quadro, contando com artigos da Região Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Nordeste e Norte, com destaque para Universidade Federal de Santa Catarina e Universidade Evangélica de Goiás, ambas aparecem 2 vezes no quadro.

Na terceira etapa de leitura seletiva, foi realizada nuvens de palavras de palavras para identificar as grandes linhas de discussões sobre SAF no Brasil, para isso foi utilizada as palavras-chave e conclusões de cada um dos documentos. Na elaboração das nuvens de palavras foram retiradas as palavras conectivas como: suas, para, ou, outro, onde, porque etc. Dessa maneira, constando apenas palavras que agreguem valor ao método metodológico utilizado.

Figura 1 – Nuvem de palavras-chave.



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Figura 2 – Nuvem de palavras conclusão.



venda de atletas (NAKAMURA; CERQUEIRA, 2021). É possível observar no Quadro 2 os principais apontamentos da literatura sobre desempenho financeiro.

Quadro 2 - Principais apontamentos dos autores.

| <b>Apontamentos</b>  | <b>Autores</b>    |
|--|-------------------|
| Embora a SAF apresente soluções para problemas de gestão e governança dos clubes, há incertezas sobre a eficácia da transformação de associações em sociedades empresárias. Além disso, é necessário garantir a segurança e o retorno dos investimentos, considerando a natureza especulativa e instável do negócio do futebol.                                    | Cavalcanti (2020) |
| O esporte, incluindo o futebol, é considerado um produto economicamente lucrativo em um sistema capitalista. O governo deve desenvolver mecanismos para promover o desenvolvimento econômico do esporte, garantindo segurança jurídica e atraindo investimentos.   | Junior (2022)     |
| A SAF não assume as dívidas do clube original, salvo aquelas relacionadas diretamente às atividades específicas descritas em seu objeto social. O pagamento dessas obrigações pode ser efetuado tanto por meio do regime centralizado de execuções quanto por meio de processos de recuperação judicial ou extrajudicial, conforme previsto na legislação vigente. | Goes (2022)       |
| A constituição da SAF é cada vez mais relevante no cenário brasileiro devido às altas dívidas acumuladas pelos clubes de futebol, trazendo inovações como o controle societário baseado na governança corporativa, um sistema tributário específico e meios de atrair financiamentos para a atividade futebolística.   | Rhoden (2022)     |
| A transformação em empresas torna os clubes mais profissionais e atrativos para investimentos. Emissão de ações capta recursos e traz conhecimentos em gestão. Desafios incluem obrigações legais, transparência e conflitos de interesse. Preparação adequada é essencial para aproveitar as oportunidades.   | Machado (2023)    |

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Conforme os apontamentos dos autores, percebe-se que a transformação dos clubes em SAF, não são uma unanimidade, isso se deve ao fato que, a transformação do modelo associativo não seja uma garantia de vitória aos clubes, apesar da lei visar a reestruturação e profissionalização da diretoria dos clubes, só a busca por profissionais capacitados e competentes poderá trazer resultados.

Segundo gerente sênior para Mercado Esportivo da Agência EY:

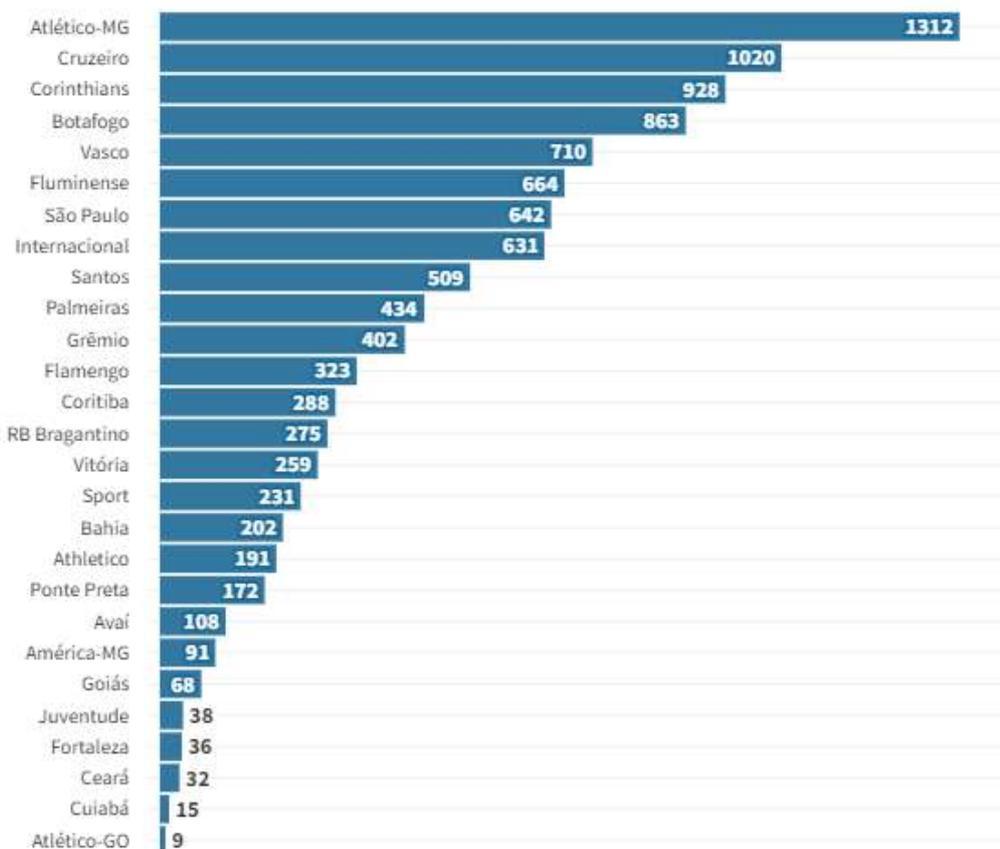
Hoje em dia, 95% dos clubes brasileiros estão endividados. A transformação em um modelo profissional pode ser uma oportunidade para captação de recursos financeiros, estabilidade na gestão, menor interferência política e visão de longo prazo (HAZAN, 2021).

Embora seja recomendado ou factível que os clubes emitam ações ou títulos mobiliários (MACHADO, 2023), não há casos no Brasil para essa situação.

Figura 3 – Endividamento líquido dos clubes

### Endividamento líquido dos clubes em dezembro de 2021

Cálculo: Passivo total [longo e curto prazo] – (ativo circulante + realizável a longo prazo).



Valores em milhões de R\$

Fonte: Uol Esportes

Observa-se na figura 3, que o Cruzeiro é o segundo no ranking de endividamento líquido dos clubes de futebol brasileiro, com uma dívida que ultrapassa a casa de bilhões de reais. Em seguida temos Botafogo e Vasco, ou seja, dos quatro principais clubes no país que estão em processo de se tornar SAF ou já se tornaram, três estão no top 5 dos clubes mais endividados do Brasil.

O Botafogo, clube que apresenta 4º maior endividamento líquido, foi um dos primeiros clubes brasileiros a adotar o modelo de SAF, com o objetivo de atrair investidores e profissionalizar a gestão do clube, que enfrentava uma grave crise financeira e esportiva. Segundo Barros, Medeiros e Leiras (2022) o empresário John Textor, proprietário de vários clubes na Europa, foi o comprador de 90% das ações da SAF, onde se comprometeu a investir pelo menos R\$400 milhões de reais no prazo de 15 anos, o clube ainda ficou com 10% das ações visando direitos sobre a marca, uniforme e o símbolo. Tal processo se concretizou em 2022 e começou suas atividades em março do mesmo ano.

No caso do Bahia, que está em 17º lugar no ranking de endividamento líquido, o clube e o Grupo City, dono de vários clubes de futebol pelo mundo chegaram a um acordo para a venda de 90% da SAF do clube baiano por R\$650 milhões. O negócio ainda precisa ser aprovado pelo conselho deliberativo e pelos sócios do Bahia. O Grupo City se comprometeu a investir R\$1 bilhão de reais na SAF no período de 15 anos, sendo R\$500 milhões para contratação de jogadores, R\$300 milhões para pagamento de dívidas e R\$200 milhões para infraestrutura e categoria de base (SIQUEIRA, 2023). O Bahia manterá o nome, uniforme e a marca do clube, além de programas sociais. Tendo como objetivo da transformação em SAF elevar o patamar do clube a nível nacional e internacional.

#### 4.2 Legislação e aspectos regulatórios

A perspectiva de legislação e aspectos regulatório foi impulsionada com a Lei nº 14.193 sancionada pelo ex-presidente Jair Messias Bolsonaro, que possibilitou aos clubes brasileiros a transformação em SAF, assim apresentando uma chance de recuperação para as altas dívidas dos clubes devido à más gestões. Dentre os clubes brasileiros que optaram pela transformação em SAF, se destacam Cruzeiro, Botafogo, Vasco da Gama e Bahia. No quadro 3 estão os principais apontamentos.

Quadro 3 - Principais apontamentos dos autores.

| <b>Apontamentos</b>   | <b>Autores</b> |
|---|----------------|
| É fundamental analisar o futebol considerando a ótica jurídica, pois o texto ressalta a importância de abordá-lo de maneira objetiva, sem pré-julgamentos ou interesses pessoais. Reconhece-se que ao tratar de um assunto tão apaixonante, é necessário ter precauções especiais ao analisá-lo sob a perspectiva do direito  | Charles (2019) |
| O projeto de lei 5082/16 possui o potencial de promover mudanças significativas no futebol brasileiro, apesar de apresentar problemas identificados, como a possibilidade de escolha de um tipo societário inadequado e a mercantilização dos clubes. Ao analisar comparativamente o projeto original e o substitutivo, é possível identificar um conflito normativo entre as visões legislativas de 2016 e as mais contemporâneas, evidenciando os principais pontos de cada versão. | Silva (2019)   |
| A Lei do Clube-Empresa pode ser uma solução para os problemas de gestão dos clubes de futebol, clubes estão buscando informações e especialistas jurídicos para se prepararem para a transformação.   | Kureski (2022) |
| A transição do futebol para um ambiente empresarial e mercantil não ocorreu de forma abrupta, mas sim como resultado de ações ao longo da história. Isso incluiu a implementação de leis e regulamentações pelo Estado, que afetaram o mercado, os clubes e os diversos participantes do futebol. A Lei da SAF desempenhou um papel importante na consolidação dessa transformação.   | Spada (2022)   |
| A legislação reconhece que a reconstrução do Sistema do Futebol Brasileiro transcende a mera criação de um novo tipo jurídico e demanda a implementação de medidas complementares para abordar de forma efetiva os problemas crônicos do futebol.   | Kalil (2023)   |

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Seguindo a tendência de outros clubes brasileiros, que buscam alternativas para enfrentar crise financeiras e esportivas, o Figueirense junta-se aos clubes que estão em processo de transformação em SAF, o clube possui uma dívida que gira em torno de R\$160 milhões e com a SAF, o clube poderá efetuar pagamentos de suas dívidas no prazo máximo de seis anos, conforme amparo da recente legislação e no âmbito do plano de recuperação extrajudicial (MARCHIORI, 2021).

O Figueirense F.C. passou por diversas etapas em sua reorganização administrativa para se tornar um clube-empresa, incluindo parcerias, subsidiárias e, por fim, a constituição como uma SAF. Cada fase trouxe desafios, com parcerias encerradas por discordâncias e experiências pouco bem-sucedidas em termos econômicos e competitivos. A criação da SAF do Figueirense F.C. foi possível graças a mudanças na legislação e um contexto favorável à transformação dos clubes em empresas. Contudo, os resultados dessa transformação só serão avaliados a médio prazo, com efeitos graduais no esporte nacional (SCHATZ; ESPINDOLA, 2021).

### 4.3 Gestão esportiva

A má gestão de um time de futebol é frequentemente responsável pela sua estagnação e superendividamento. A ampliação das fontes de recursos não é suficiente se não houver uma gestão adequada desses recursos. Nesse sentido, a Lei 14.193/21 prevê dispositivos que visam incentivar a profissionalização da gestão e uma boa governança corporativa, como a dedicação exclusiva dos diretores, a criação obrigatória de Conselho de Administração e Conselho Fiscal, a prestação de contas e a realização de auditoria externa, entre outros aspectos. Essas medidas têm o objetivo de garantir transparência, responsabilidade e eficiência na gestão dos clubes de futebol, visando à sua sustentabilidade financeira e desenvolvimento.

Quadro 4 - Principais apontamentos dos autores.

| Apontamentos  | Autores                            |
|---|------------------------------------|
| A SAF é fundamental para melhorar as relações entre as partes envolvidas no futebol, gerar empregos e afetar positivamente as relações entre clubes, fornecedores e transmissores. No entanto, é necessário um planejamento e gerenciamento adequados para o sucesso desse modelo. Sem esquecer de valorizar a torcida, o patrimônio e as responsabilidades perante a sociedade.  | Chimello (2022) e Fernandes (2023) |
| A reestruturação completa dos clubes requer gestões competentes e transparentes. Existe um longo caminho a percorrer para diminuir os passivos sem comprometer a competitividade. É fundamental que os clubes adotem práticas de gestão modernas, busquem capacitação e aprendam com experiências de sucesso. É igualmente importante garantir uma fiscalização eficiente por parte das autoridades para evitar a corrupção nos clubes. | Chaves (2022) e Jesus (2022)       |

|   |   |
|---|---|
| O futebol possui importância cultural e econômica significativa, muitos clubes não acompanharam a evolução econômica do esporte. A opção de se tornarem empresas pode beneficiar clubes endividados, mas a gestão profissional e governança são cruciais para o sucesso, independentemente do modelo adotado  | Sousa, Souza, Nascimento e Peres (2022) |
| A profissionalização da gestão dos clubes tornou-se essencial para lidar com a realidade atual do futebol como negócio. A adoção de estruturas jurídicas empresariais, como a SAF, permite o desenvolvimento econômico, captação de recursos e gestão transparente, sem perder de vista as raízes associativas e o patrimônio histórico do esporte. | Coelho (2019)                           |
| A transformação em SAF pode trazer benefícios como profissionalização das gestões, evitando dívidas e construindo ligas competitivas. No entanto, é importante considerar preocupações como perda de identidade e más administrações. A introdução das SAF no Brasil é inevitável, mas requer fiscalização e leis adequadas.                        | Nacamura (2022)                         |

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

O Cruzeiro optou pela transformação em SAF em dezembro de 2021, com o objetivo de sanar a grave crise financeira (Figura 3) e esportiva em que o clube enfrenta há anos, seja com rebaixamento em 2019 para série B do campeonato Brasileiro e a não volta para a primeira divisão até 2023. O Cruzeiro negociou 90% das ações ao ex-jogador e ex-atleta do clube onde foi revelado, Ronaldo Fenômeno, onde teve o comprometimento de investimento de R\$400 milhões de reais no prazo de 10 anos. Assim como os outros clubes citados, o Cruzeiro ficou com 10% das ações, para assegurar os direitos em relação a marca, uniforme e símbolo. Porém o caso do Cruzeiro devido sua alta dívida, superando a casa de bilhões de reais, a SAF também se comprometeu a pagamento de 60% da dívida em até seis anos (DUARTE; RABELO, 2021).

Sendo um dos clubes mais tradicionais do futebol brasileiro, após sua aquisição vieram à tona escândalos de corrupção e lavagem de dinheiro envolvendo membros da diretoria, resultando em uma crise interna de grandes proporções. Essa combinação de escândalos e resultados negativos em campo agravou ainda mais a situação do clube, criando um contexto desafiador tanto dentro quanto fora das quatro linhas (KURESKI, 2022).

E por fim, o caso do Vasco, clube que sofreu diversas vezes com problemas administrativos, a concretização da transformação em SAF ocorreu no ano de 2022, a venda foi realizada para o grupo de investimentos estrangeiro 777 Partners, onde prevê um aporte de R\$700 milhões no futebol, sendo R\$70 milhões adiantados na assinatura do contrato por 70% das ações. O grupo tem como objetivo a reestruturação do clube na área financeira e esportiva, através de mudanças de gestão, priorizando transparência e profissionalização (RIBEIRO; BALTAR, 2022).

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo principal do presente estudo foi analisar as principais mudanças que as SAF trouxeram para os clubes brasileiros de futebol. Para atingir esse objetivo, foi adotado uma abordagem qualitativa, onde foi realizada uma pesquisa bibliográfica, utilizando o procedimento proposto por Andrade (2010), onde é composto por quatro etapas para realização do mesmo.

No Brasil, os clubes em sua maioria, são estruturados como uma associação civil, sem fins lucrativos, com a adesão da SAF, os clubes estão abertos a possibilidade de venda parcial ou total para fundos de investimentos ou empresários. Através da compra, o fundo de investimentos ou o empresário, pode ter como retorno financeiro a revenda de porcentagens das ações do clube, recebimento de dividendos ou marketing.

As principais diferenças do modelo associativo da maioria dos clubes para a SAF, são então, a diferença de modelo associativo, regime tributário, emissão de debêntures e a profissionalização dos gestores.

Os principais resultados obtidos com o auxílio da metodologia utilizada revelam os três principais temas citados nos artigos da pesquisa bibliográfica, sendo eles: o Desempenho financeiro, a Legislação e aspectos regulatórios e a Gestão esportiva. Esses achados contribuem para a compreensão e avanço do conhecimento de uma nova perspectiva sobre gestão de futebol no Brasil.

Essas descobertas contribuem para a compreensão atual da Gestão de Futebol nos clubes do Brasil, oferecendo perspectivas relevantes que podem ser aplicadas na área administrativa dos clubes. Esses resultados ampliam o conhecimento existente e estimulam a contínua investigação nessa área de estudo, visando aprimorar o entendimento em relação ao tema.

As implicações deste estudo são significativas, pois fornecem uma base para maior conhecimento a respeito do tema e entendimento entre os modelos de gestão. No entanto, o estudo contou com certas limitações, como a predominância de estudos focados na área legislativa, e por se tratar de algo muito novo no Brasil, os artigos utilizados possuem uma base de 2018 a 2023, assim podendo ter influenciado os resultados. Sugere-se estudos futuros que abordem os índices de endividamento dos clubes que adotaram o novo modelo societário, a fim de obter como resultado se a troca de modelo e gestão possibilitaram uma saúde financeira aos clubes, e se conseguiram a conquista de títulos visando a parte esportiva.

Com base nesses resultados, fica evidente que a transformação dos clubes brasileiros em SAF não sejam garantia de sucesso, porém se torna uma ajuda na tomada de decisões mais estratégicas e precisas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALVES, G. R. R.; COSTA, A. V. F. ; CECY, M. D. Reflexões jurídicas e econômicas da recuperação judicial dos clubes de futebol no Brasil. RJLB - **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, v. 1, p. 775-801, 2022.

BARROS, D., MEDEIROS, R., LEIRAS, T. **Botafogo oficializa venda da SAF e receberá mais de R\$100 milhões de John Textor nos próximos dias**. Ge Globo, 2022. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2022/03/03/botafogo-oficializa-venda-da-saf-e-recebera-mais-r-100-milhoes-de-john-textor-nos-proximos-dias.ghtml>> Acesso em: 15 maio 2023.

BASTOS, F., MAZZEI, L. **Gestão do esporte no Brasil**: desafios e perspectivas. São Paulo: Ícone, 2012.

BASTOS, F. de C. **Administração esportiva**: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. São Paulo: Atlas, 110p., 2013.

BASTOS, F. **Gestão do Esporte no Brasil**: Reflexões sobre avanços, limites e desafios (Tese de livre-docência). Escola de Educação Física e Esporte na Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016.

BELFIORE, M. **O que é SAF, modelo que virou sensação no futebol brasileiro?**. [Entrevista concedida a] UOL, 2022. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2022/02/22/o-que-e-a-saf-a-nova-paixao-dos-clubes-brasileiros.htm>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

BENRADT, P. H. A. **Sociedade Anônima do Futebol (PL Nº5.082/2016)**: a modernização do futebol brasileiro por meio do direito societário. Monografia (Pós-Graduação em Direito Societário) – Insper, São Paulo, 2019.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as Sociedades por Ações**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

BRASIL. Lei nº 14.193, de 06 de agosto de 2021. **E altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil)**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 2021. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 06 abr. 2022.

BRITO, T. F. **A transformação dos clubes brasileiros de futebol em sociedades empresárias**. 30 f. TCC (Graduação em Direito) – Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2021.

CALDAS, R. I. da S. **Sociedade anônima do futebol: o novo paradigma do futebol brasileiro.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Faculdade Dom Helder Câmara, Belo Horizonte, 2019.

CARDOSO, G. O. **O jogo fora das 4 linhas: o clube-empresa e a sociedade anônima do futebol frente ao novo paradigma mercadológico do futebol brasileiro.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Universidade Federal de Campina Grande, Souza - PB, 2021.

CAVALCANTI, B. A. **Futebol S.A.: O novo modelo societário trazido pelo Projeto de Lei nº 5.082/2016.** 69 f. TCC (Graduação em Direito) – Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2020.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A **Metodologia científica.** São Paulo, SP: Prentice Hall, 2002.

CHARLES, G. C. **A insolvência e os clubes de futebol: Os pontos de partida oferecidos para o alcance do reequilíbrio financeiro das entidades profissionais de prática desportiva no Brasil.** 75 f. TCC (Graduação em Direito) - Universidade Cândido Mendes. Curitiba, 2019.

CHAVES, L. **Modelos de clube-empresa têm realidades diferentes no futebol.** Agência Brasil. 2019. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/esportes/noticia/2019-09/modelos-de-clube-empresa-tem-realidades-diferentes-no-futebol>>. Acesso em: 07 abril. 2022.

CHAVES, M. L. **As ilusões da lei no 14.193/2021 e a transformação de associações em sociedades anônimas de futebol.** 24 f. TCC (Graduação em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GO, Goiânia, 2022.

CHIMELLO, R. F. **O Cenário de Futebol Brasileiro com a Chegada da Nova Lei das Sociedades Anônimas de Futebol: Objetivos e os Desdobramentos Que os Clubes Podem Enfrentar com a Nova SAF.** 27 f. TCC (Graduação em Direito) – Universidade São Judas Tadeu - USJT, São Paulo, 2022.

COELHO, A. B. **A reestruturação jurídica das entidades de prática desportiva do futebol brasileiro.** 83 f. TCC (Graduação em Direito) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2019.

DANTAS, M. G. S. **Fatores determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol do Brasil.** 95 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal. 2013.

DEMO, P. **Pesquisa e informação qualitativa: aportes metodológicos.** 2.ed. Campinas, SP: Editora Papirus, 2004.

DUARTE, G. RABELO, G. **Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R\$400 milhões.** Ge Globo, 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirma-compra-do-cruzeiro.ghtml>. Acesso em: 08 jun. 2023.

ESTEVAM, N. S. **Sociedade anônima futebolística aplicada aos clubes no brasil.** 38 f. TCC (Graduação em Direito) – UniEvangélica, Anápolis, GO, 2021.

FERNANDES, M. P. **Sociedade Anônima do Futebol: um estudo introdutório da Lei 14.193/2021**. Universidade Estadual Paulista, Marília - SP, 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

GÓES, K. P. **Recuperação judicial aplicada a sociedade anônima do futebol**. 56 f. TCC (Graduação em Direito) – UniEvangélica. Anápolis, 2022.

HAZAN, G. **Projeto aprovado pela Câmara e pelo Senado autoriza que entidades captem recursos no mercado como sociedades anônimas**. Agência EY, 2021. Disponível em: <[https://www.ey.com/pt\\_br/agencia-ey/noticias/nova-virada-no-futebol-pode-ser-transformacao-de-clubes-em-empre](https://www.ey.com/pt_br/agencia-ey/noticias/nova-virada-no-futebol-pode-ser-transformacao-de-clubes-em-empre)>. Acesso em: 4 abr. 2023

JESUS, A. V. S. **O impacto da Lei 14.193 (SAF) na estrutura de endividamento dos clubes de futebol brasileiros**. 41 f. TCC (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade de Brasília. Brasília, 2022.

JUNIOR, I. C. S. **SAF - sociedade anônima do futebol no brasil**. 40 f. TCC (Graduação em Direito) – UniEvangélica. Anápolis, 2022.

KALIL, L. N. **Aspectos controvertidos da nova lei 14.193/21 e a implementação da sociedade anônima do futebol**. 101 f. Trabalho de Pós-graduação - Faculdade De Direito Milton Campos. Nova Lima, 2023.

KURESKI, F. C. **A lei 14.193/2021 no direito e na sociedade brasileira**. 70 f. TCC (Graduação em Direito) - Centro Universitário Curitiba. Curitiba, 2022.

LEITE, Vitor. **O que é uma Sociedade Anônima (S.A)? Quais suas características?**. Blog Nubank. 2020. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/sociedade-anonima-o-que-e/>>. Acesso em: 15 abril. 2022.

MACHADO, E. HENRIQUE. C.; CHOY, L.; AURÉLIO, M. **LEI SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL – LEI Nº 14.193/2021. Equidade: Revista Eletrônica de Direito da UEA - ISSN: 2675-5394**, [S.l.], v. 7, n. 2, mar. 2023.

MARCHIORI, G. **Plano de recuperação extrajudicial do Figueirense é homologado; “Foi um trabalho sério”, diz presidente**. Ge Globo, 2021. Disponível em: <<https://ge.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/plano-de-recuperacao-extrajudicial-do-figueirense-e-homologado-foi-um-trabalho-serio-diz-presidente.ghtml>>. Acesso em: 04 maio 2023.

MAZZEI, L. C.; JÚNIOR, A. J. R. Um ensaio sobre a gestão do esporte: um momento para sua afirmação no Brasil. **Revista de Gestão e Negócios no Esporte (RGNE)**, São Paulo, v.2, n.1, p.96-109, 2017.

NACAMURA, M. M. **O desenvolvimento do futebol como negócio e o advento das SAF's**. 55 f. TCC (Graduação e Administração) - Escola Paulista de Política, Economia e Negócios – EPPEN da Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 2022.

NETO, G. S. **A sociedade anônima do futebol (SAF) e a monetização da paixão**.

TCC (Graduação em Direito) – Centro Universitário Curitiba, Curitiba, 2021.

QUINTELA, J. L.O Diretor de Comunicação no Futebol: Perfis e Tendências nos 'Três Grandes' Clubes Portugueses. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 9, n. 1, p. 21-41, 2020.

RHODEN, C. R. **Sociedade anônima do futebol**: disciplina legal do novo tipo societário. 83 f. TCC (Graduação em Direito) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2022.

RIBEIRO, E., BALTAR, M. **Com a aprovação dos sócios, Vasco vende 70% da SAF para 777 Partners**. *Ge Globo*, 2022. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2022/08/07/com-aprovacao-dos-socios-vasco-vende-70percent-da-saf-para-777-partners.ghtml>>. Acesso em: 03 jun. 2023.

SILVA, F. O. **Futebol S/A avanço ou invenção jurídica?** : uma análise normativa buscando entender a aplicabilidade do projeto de lei original 5082/16 perante o projeto 5082/19. 46 f. TCC (Graduação em Direito) - Universidade Federal de Ouro Preto. Ouro Preto, 2019.

SIQUEIRA, I. **Como Grupo City posiciona o Bahia e planeja investir R\$1 bilhão**. *Uol Esportes*, 2023. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2023/05/04/como-grupo-city-posiciona-o-bahia-no-mundo-e-planeja-investir-r-1-bilhao.htm>>. Acesso em: 15 jun. 2023.

SOARES, S. V.; CASA NOVA, S. P. de C. O Qualis reflete o impacto dos artigos de Revistas Brasileiras de Contabilidade?. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, Salvador, v. 6, n. 3, p. 6-23, set./dez. 2016.

SOUSA, M. S., SOUZA, G. M., NASCIMENTO, E. D., PERES, I. I. **SAF COMO NOVO MODELO DE GESTÃO DO FUTEBOL**: Estudo do investimento no Futebol Brasileiro. 21 f. TCC (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande, 2022.

SPADA, V. E. **A sociedade anônima de futebol (SAF) e o impacto para uma maior mercantilização no futebol brasileiro**. 53 f. TCC (Graduação em Direito). Universidade São Judas Tadeu. São Paulo, 2022.

TOMAZETTE, M. **Curso de Direito Empresarial. Falência e Recuperação de Empresas**. 7ª edição. São Paulo. Saraiva Jur. 2019.

TOMAZETTE, M. **Curso de direito empresarial: Teoria geral e direito societário**, v. 1 – 8. ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2017.

VOLK, S. P.; ESPÍNDOLA, C. J. Reestruturação econômica-financeira e organizacional do futebol catarinense: o caso do figueirense futebol clube. **Revista Catarinense de Economia**, v. 5, p. 98-111, 2022.