

WAGNER CASARI SMARSI

O FUTEBOL COMO EMPRESA

**ASSIS
2012**

WAGNER CASARI SMARSI

O FUTEBOL COMO EMPRESA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração de Empresas do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e à Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão de Bacharelado em Administração de Empresas.

Orientador: Maria Beatriz Alonso do Nascimento

Área de Concentração: Ciências Sociais Aplicadas

ASSIS – SP

2012

FICHA CATALOGRÁFICA

SMARSI, Wagner Casari

O futebol como empresa/ Wagner Casari Smarsi. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA/IMESA – Assis, 2012.

44 páginas.

Orientador: Maria Beatriz Alonso do Nascimento

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis.

1.Futebol 2. Planejamento 3. Economia

CDD: 658

Biblioteca da FEMA

O FUTEBOL COMO EMPRESA

WAGNER CASARI SMARSI

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação de Administração de Empresas, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Ms. Maria Beatriz Alonso do Nascimento

Analizador: Ms. Sarah Rabelo de Souza

Assis /SP
2012

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por me dar sempre mais um dia de vida. À minha amada e honrosa mãe, que durante estes quatro anos não mediu esforços para me auxiliar e ajudar na conquista de mais esse importante passo da minha vida. Dedico também a meu pai, que me ensinou a gostar do esporte que é tema deste trabalho acadêmico. Também a meus avós Ana Maria e Paulo Saramello.

Não poderia me esquecer de meu avô José Smarsi, que é o grande pilar desta família e o grande exemplo que tenho para minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, que é o Pai de todos nós e aquele que nos protege. Agradeço também a minha namorada Mariana Ramos, por sempre estar ao meu lado, me apoiando e ajudando em todas as fases de minha vida, até nas mais difíceis.

A todos aqueles que diretamente me ajudaram a conseguir concluir este trabalho: Agradeço a meus pais, Wagner e Maria Augusta, a meus avós maternos, Ana Maria e Paulo Saramello, a minha jóia e irmã Patrícia.

Agradeço a minha orientadora Maria Beatriz, que sempre me cobrou empenho e teve paciência nos momentos difíceis que passei no decorrer deste trabalho.

Não posso me esquecer de agradecer a minha sogra, que considero uma segunda mãe, Denizia Ramos, por ter feito tudo que esteve ao seu alcance para me ajudar, em um momento de dificuldade por problemas de saúde, a ter condições de voltar a frequentar a faculdade, que graças a Deus estou concluindo.

Faço um agradecimento especial a algumas pessoas que, durante esses quatro anos de convivência diária, se tornaram minhas amigas: Agradeço a Bruno de Oliveira Ambrósio, Amanda Rodrigues Gomes e Ellis Cristina Tatsumi.

E a José Roberto Franciscatti Júnior, o irmão que Deus me permitiu escolher.

“Coloque a lealdade e a confiança acima de qualquer coisa; não te alies aos moralmente inferiores; não receies corrigir teus erros.”

Confúcio

RESUMO

O futebol brasileiro tem tentado desenvolver-se através de uma estrutura organizada e planejada dentro de ideias que proporcionam aos clubes obtenção de renda. Cada vez mais disputado dentro de campo, o futebol passa por uma transformação, onde os resultados do balanço patrimonial são tão importantes quanto os alcançados em campo.

Os quatro maiores clubes de futebol do Estado de São Paulo (Corinthians, Palmeiras, Santos e São Paulo) estão entre os mais importantes do país e com maiores torcidas. A administração destes clubes tende a ser cada vez mais profissional, de modo que administrações amadoras atualmente não têm espaço.

O alinhamento entre a organização, investimento, infraestrutura e marketing é o caminho encontrado pelos clubes para o sucesso administrativo, que consiste em conseguir honrar os compromissos e ganhar títulos.

PALAVRAS - CHAVE: Futebol; Planejamento; Economia.

ABSTRACT

The Brazilian soccer have tried expand through a systematic structure and planned inside ideas that provide earning acquirement to the clubes. Each more time dispute inside to the field, the soccer have passed to a process of changing, that the results of inheritance's audit are more important than achieves in the field.

The four majors soccer's club of the state São Paulo (Corinthians, Palmeiras, Santos and São Paulo) are between the best of the country and with largest cheer. The administration of thease clubes have to be more and more professional, that actually the amateurs administration no have space in this area.

The tier between organization, investment, infrastructure and marketing are the way found by the clubes to administrative success that consist to obtain honor the commitment and win titleholders.

KEYWORDS: Soccer; Planning; Economy

RESUMEN

El fútbol brasileño tiene intentado desenvolverse a través de una estructura organizada y planeada dentro de las ideas que proporcionan obtención de renta a los clubes. Hay cada vez más disputa dentro del campo y el fútbol pasa por una transformación, cuál los resultados del balanceo patrimonial son tan importantes cuanto los alcanzados en campo.

Los cuatro mayores clubes de fútbol del provincia de São Paulo (Corinthians, Palmeiras, Santos y São Paulo) estan entre los más importantes del pais y con mayores hinchadas. La admistrinación de estes clubes tienen ser cada vez más profisional, de modo que las administraciones aficionadas en la actualidad no tienen espacio.

Lo alineamiento entre la organización, embestida, infraestructura y marketing es el camino encontrado por los clubes para el suceso administrativo, que lo consiste en conseguir honrar los compromisos y ganar títulos.

PALABRAS CLAVE: Fútbol; Planificación; Economía

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2. A CHEGADA E A DIFUSÃO DO FUTEBOL PELO BRASIL.....	13
2.1 O ENVOLVIMENTO DO TORCEDOR COM O ESPORTE.....	17
3. UM POUCO SOBRE ADMINISTRAÇÃO.....	22
3.1. A MUDANÇA NA MANEIRA DE ADMINISTRAR CLUBES DE FUTEBOL.....	25
4. O MARKETING NO FUTEBOL MODERNO.....	33
5. JOGADORES COMO PATRIMÔNIO DE UM CLUBE.....	36
6. O INVESTIMENTO DE GRANDES EMPRESAS NO FUTEBOL.....	38
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
8. REFERÊNCIAS.....	42

1. Introdução

O futebol é o esporte mais praticado no Brasil e no mundo. Movimenta bilhões em dinheiro, além de levar multidões a estádios.

Jogadores são tratados como estrelas, ganham milhões por ano, são admirados, desejados por outros clubes. O futebol mudou muito através dos anos, antigamente não movimentava tanto dinheiro, jogadores eram pessoas comuns e não estrelas.

O tópico 2 deste trabalho apresenta um pouco sobre a história do futebol e como ele chegou ao Brasil e se desenvolveu e como o torcedor se apaixona e se envolve com este esporte.

Administrar clubes de futebol não é uma tarefa fácil, exige preparo, exige empenho para conseguir crescer. Administrar é uma arte e o tópico 3 discute os aspectos básicos de uma administração coerente e correta, enquanto o item 3.1 discorre sobre a mudança que aconteceu na maneira de administrar clubes de futebol através das décadas.

O marketing é um departamento fundamental para qualquer empresa, assim como é para o futebol. O tópico 4 fala de marketing no futebol, que muitas vezes transforma um indivíduo comum em um ídolo.

No tópico 5 mostramos que clubes que tem esse atleta diferenciado, têm também um grande produto em mãos, te por isso tem condições de conseguir conquistar os torcedores e investimentos através de publicidade.

Já no tópico 6 apresentamos os grandes investimentos feitos no futebol por grandes organizações, através de patrocínio e publicidade.

2. A chegada e a difusão do futebol pelo Brasil

“O futebol é a paixão nacional!” Este pode até ser considerado um jargão antigo, mas ainda é usado, mesmo sabendo que os demais esportes estão buscando seus espaços na mídia e no cotidiano de seus praticantes, nada se compara à adoração que o povo brasileiro tem pelo futebol. Essa paixão é passada de pai para filho e mesmo com todas as mudanças às quais a sociedade é exposta, este sentimento e o envolvimento do torcedor com o time escolhido, continuam os mesmos.

Muitas crianças, na era da informática, da internet, têm o sonho de ser jogador de futebol, de ser um ídolo da agremiação preferida. A grande maioria, não consegue realizar esse sonho, porém na maior parte dos casos se mantém torcedora do time de infância.

Em paralelo, estão os clubes de futebol, que se, no passado, se mantinham apenas com a renda conquistada na bilheteria dos jogos, com estádios lotados, hoje precisam investir em maneiras de conquistar receita. Sendo assim, os clubes tiveram que se profissionalizar enquanto empresas, hoje é necessário investir em ações de marketing, em produtos licenciados, pois as despesas tidas com salários e estrutura necessária a um clube são dispendiosas.

O futebol é, hoje, um negócio que gera empregos, que movimenta uma parcela significativa da economia brasileira. Aos clubes brasileiros, resta se enquadrar neste novo mundo futebolista, e transformar-se, invariavelmente, em uma fonte de renda. Na Europa, grandes clubes já utilizam este modelo de administração, e com isso, o que se vê, ano após ano, é a multiplicação do valor das suas marcas.

De tão popular que se tornou no Brasil, há quem diga que o futebol foi inventado no país, contudo os princípios básicos do futebol - aquele em que o objetivo é fazer com a bola seja colocada entre as de “traves”, ou estacas enfiadas na terra – podem ser encontradas em muitas passagens da História. De acordo com Ravagnani (2009) há relatos de que na China Antiga era comum, soldados chutarem crânios de inimigos mortos, é possível encontrar vestígios de atividades esportivas parecidas com o futebol, em quase todas as civilizações antigas.

Mas o futebol do qual falamos, como atividade recreativa organizada de maneira racional, desvinculada do calendário de festas civis ou religiosas, com regras e intermediada por árbitros que têm como papel inibir a violência e a trapaça, com campeonatos regidos por uma associação esportiva, surgiu somente em meados do século XIX na Inglaterra.

O primeiro chute em uma bola de futebol em solo brasileiro foi dado no Estado de São Paulo. Aos nove anos de idade Charles Miller viajou à Inglaterra para estudar, e ao voltar de lá, no ano de 1894, trouxe na bagagem, uma bola de futebol e algumas regras para a prática deste desconhecido esporte.

Sobre o assunto, Ravagnani (www.universidadedofutebol.com.br) relata:

A partir do pontapé inicial que Charles Miller deu ao futebol brasileiro até os dias atuais, houve uma grande evolução da modalidade, alterações nas regras, no sistema de jogo, nas formas de treinamento, nos materiais utilizados, entre outras mudanças.

O primeiro jogo de futebol no Brasil, foi disputado em 1895 por funcionários de empresas inglesas com filiais em São Paulo, nessa época era vedada a participação de negros em partidas de futebol, sendo este um esporte elitista. O primeiro clube a aceitar a participação de negros em seu estafe de atletas foi o Clube de Regatas Vasco da Gama, em 1923, quase 30 anos após a chegada do esporte ao Brasil. Este fato, segundo a opinião de muitos especialistas contribuiu para a popularização do futebol no Brasil, o fato de o Vasco da Gama, um time de negros, mulatos e mestiços ter conseguido derrotar equipes formadas por burgueses e donos de fortunas que atuavam em equipes como Fluminense, América e Botafogo favoreceu a democratização do esporte no país. Os defensores do “Futebol Elitista”, que não concordavam com a participação de negros, mulatos e jogadores vindos das camadas populares, tentaram ainda, excluir estes jogadores do esporte, mas a esta altura o Futebol já era o principal esporte do país e estes esportistas, até então discriminados, ofereciam partidas esportivas consideradas espetáculos.

Sobre a ideia de futebol popular do início no século, Streapco (2010, p.38) considera:

O futebol popular praticado pelos pobres e os clubes que dele tomavam parte recebeu o apelido na dinâmica de desqualificação social que o termo trazia. Era o futebol popular pequeno ou varzeano em contraposição ao futebol oficial praticado pelas elites. Os times eram formados por grupos de profissionais, de amigos de rua ou bairro, de escola, de parentes; sua consolidação no meio futebolístico dependia do êxito alcançado nas partidas, razão pela qual os times se formavam, se desfaziam e se refaziam em profusão.

Com o passar dos anos, cada vez mais o futebol disseminava-se pelo país, a possibilidade de todos praticarem o esporte, sem discriminação, fez com que a identificação popular crescesse cada vez mais, com isso o Brasil foi consolidando-se como o País do Futebol. As principais cidades brasileiras, São Paulo e Rio de Janeiro, foram tomadas por novos praticantes do futebol e pelos “campos de várzea”, novos clubes surgiram em todos os estados da nação e os campeonatos que inicialmente eram disputados entre clubes da mesma cidade, passavam a ser nacionais.

Com o passar do tempo, as vitórias passaram a ser mais valorizadas e esperadas, sem estarem relacionadas ao adversário. A paixão foi crescendo, assim como o interesse por jogadores, competições, clubes e títulos. A Seleção Brasileira de Futebol se tornou conhecida e reconhecida como potência no esporte, jogadores que há pouco eram desconhecidos, se tornaram heróis nacionais.

Pelo mundo o futebol ganhou a mesma importância, campeonatos nacionais eram disputados em países da Europa. A cada quatro anos o mundo parava para observar o maior campeonato de futebol existente, a Copa do Mundo, que no ano de 1950 foi realizado no Brasil, com uma derrota frustrante para aqueles que torceram e esperavam o título da seleção brasileira.

O interesse foi aumentando, a paixão também. Multidões dirigiam-se a estádios por todo o mundo, enquanto muitos paravam em frente a rádios e televisores.

Na década de 1970, o futebol já era febre mundial, e campeonatos mundiais também já eram disputados por clubes e não apenas por seleções nacionais. O Brasil talvez tenha sido o último país dentre as grandes potências no esporte a ter um campeonato nacional organizado por divisões. O primeiro campeonato brasileiro de futebol foi disputado em 1971, enquanto que o primeiro campeonato inglês de futebol aconteceu em 1889.

Em 2011 a CBF (Confederação Brasileira de Futebol) unificou os títulos dos torneios “Roberto Gomes Pedroza” que foi disputado entre 1967-1970 e “Taça Brasil” disputada entre 1959-1969. Porém, muitos consideram esta uma decisão injusta, pois, para se ter como exemplo, em 1967 e 1968, segundo esta unificação houve dois campeonatos nacionais e alguns desses torneios participaram apenas clubes do estado de São Paulo e do Rio de Janeiro. O fato é que, com o nome de Campeonato Brasileiro de Futebol, o Brasil organizou-se em 1971.

Após isso, o futebol nacional foi se organizando cada vez mais, e os clubes brasileiros passaram a ser mais respeitados por toda parte do mundo. Ano após ano o mercado internacional atentava-se ao futebol brasileiro e assim, mais e mais brasileiros iam conquistando espaço em grandes clubes do futebol mundial.

Hoje o que se vê é que, cada dia mais o futebol transforma-se em objeto de desejo de crianças em todo lugar. Cientes disso os clubes se planejam para crescerem e se organizarem. O campeonato nacional de futebol é um dos mais disputados e assistidos do mundo, em contra partida a presença de público em jogos de grande porte tem diminuído, em grande parte, pelo medo de brigas e confusões nos arredores e nos estádios. O caminho a seguir, tem que ser aquele que voltará a levar multidões a estádios, mas sem perder a capacidade de assegurar a integridade daqueles que presenciam os espetáculos esportivos.

Já em relação aos aspectos extracampo, há muitos mercados a serem descobertos e explorados pelos clubes de futebol brasileiros, por todo mundo, pois, mesmo com todo esse respeito existente pelos clubes de futebol, no exterior, pouco se sabe sobre os clubes daqui, apenas alguns são realmente conhecidos e tem torcedores. Resta aos outros clubes se planejarem para atingir esse mercado de forma a gerar

recursos, uma vez que a comparação que se pode fazer é como os clubes do exterior são respeitados e adorados por aqui, e os campeonatos europeus são tão assistidos e comentados no país quanto os brasileiros.

2.1 O envolvimento do torcedor com o esporte

O que é o esporte? Para alguns é apenas um passatempo, um divertimento, para outros é algo para ser visto como compromisso, para outros ainda é motivo para desavenças e rivalidades.

Para se praticar esporte não é necessário ter condição específica, seja física, mental ou motora; pois há esportes para todos os gostos, todas as classes sociais e limitações. Pode-se definir o esporte como de cunho profissional, onde o melhor deve vencer e o de cunho recreativo, onde o resultado final deve ser o prazer em realizar a atividade proposta (Zílio, 1994, p.06).

Wagner (1975, p. 73) afirma que esporte é "disputa sob o emprego das forças até ao extremo, mesmo com risco da vida e da saúde (alpinismo, boxe), porém também o repouso lúdico através de atividades prazerosas"

Os frequentadores de academias praticam os esportes que necessitam de força, da utilização do corpo, os pensadores praticam esportes que têm como ferramenta principal o pensamento, o xadrez é um bom exemplo.

Meias podem ser bolas de futebol, um quintal uma pista de atletismo, tampinhas de garrafas peças de um jogo de tabuleiro, o fato é que o esporte pode estar ao alcance de todos, em qualquer lugar. E por ser algo tão popular, tão acessível, muitas vezes causa rivalidades inimagináveis, capaz de transformar em briga qualquer fim de atividade. A rivalidade está presente em todos os meios sociais, tanto em partidas de peteca, como em simples discussões sobre assuntos do cotidiano, porém, citando apenas o esporte, em nenhum outro a rivalidade é tão ferrenha como no futebol.

Este sentimento existe pelo extremo envolvimento emocional presente nas atividades esportivas, principalmente as que apenas um vencerá. Na teoria, o

resultado final de uma partida (independentemente de qual seja) deve ser encarado como aprendizado, tanto para o vencedor, como para o vencido, o primeiro tem a realização pessoal como prêmio, mas cabe ao derrotado analisar e identificar em que aspectos houve falhas e corrigi-las para uma futura competição, mas na prática isso nem sempre acontece, pois este pode se sentir diminuído e fracassado diante de seu adversário.

Por muitas vezes, competições são consideradas guerras, onde o perdedor é considerado derrotado, inferior, incapacitado e o ganhador é soberano. Os esportes de massa, aqueles com grande apelo popular, têm a capacidade de rivalizar torcedores. A capacidade de envolver emocionalmente as pessoas em torno de uma partida é bastante significativa no esporte, isso acontece pela possibilidade dos esportistas vencedores terem ao final a sensação de superioridade e autoestima, assim como os torcedores.

Podem-se identificar no esporte, aspectos básicos como autoestima, disciplina, planejamento, estratégia, dedicação e é claro, competição.

Por vezes, torna-se uma obrigação vencer a qualquer custo, mesmo usando da trapaça, deixando de lado, um fator básico do esporte, que é o que se define como “*fair play*” ou jogo limpo, que consiste em sempre respeitar as regras existentes e os adversários, entretanto, por vezes o que se vê é exatamente o oposto, onde vencer é a única possibilidade a ser considerada.

Os torcedores são parte presente e importante do espetáculo esportivo, a paixão que nutrem por seus ídolos faz com que não haja limites para acompanhar e torcer. Sendo assim qualquer local onde possa haver acúmulo de pessoas, pode receber uma discussão acalorada sobre quem jogou melhor e quem mereceu vencer.

Na concepção dos torcedores derrotados, quase sempre houve trapaça ou erros de árbitros, já para os vencedores ser torcedor do campeão é o maior orgulho existente. Isso acontece porque as pessoas se apegam ao esporte, como forma de recreação, envolvimento social, manifestação de poder e determinação.

Ao mesmo tempo em que se pode afirmar que qualquer pessoa pode praticar esporte tem que ter cuidado para permitir o acesso de alguns às praças esportivas. Há, infelizmente, aqueles que participam de um espetáculo esportivo para mostrar o poder que supõe ser possuidor, com isso aqueles que querem desfrutar de um momento de recreação ficam a mercê de alguns, que por sua natureza abrutalhada, tentam impor-se.

No futebol é comum ver brigas entre torcidas organizadas, jogadores adversários e até entre jogadores de um mesmo time. Sabemos que atitudes como essas levam cada vez mais torcedores a se sentirem inseguros para frequentar partidas esportivas. Esta insegurança pode estar presente dentro e fora de estádios, ginásios, pistas, etc.

A paixão envolta no esporte é uma linha tênue, entre a admiração e a preocupação. A paixão é vista em camisetas, bonés, artigos oficiais enfim, tudo que aquilo que externe o sentimento que se sente pelo time do coração, mas à medida que se perde a dimensão de que para os torcedores o esporte tem que ser isso, apenas esporte, a preocupação entra em ação. Os clubes por vezes são responsáveis por seus torcedores, é de responsabilidade deles que se tenha segurança dentro de seu estádio, ginásio ou qualquer praça esportiva. Mas por vezes o que se vê, é que entre dirigentes, treinadores, presidentes e jogadores de times rivais há desavenças públicas, e são essas desavenças que motivam o vandalismo por parte dos espectadores.

É preciso dar exemplo, mostrar como fazer e agir de forma positiva, impedir que torcedores que apresentam a violência como símbolo de poder sejam considerados a imagem do clube. O torcedor tem que ser visto como quem mantém o clube vivo, pois é o torcedor que adquire os produtos e que compra os ingressos.

Uma partida pode transformar o ídolo em um inimigo, e um desconhecido em nova fonte de adoração. Com o aumento da paixão pelo esporte, pelos esportistas vistos como heróis ou pelos times escolhidos, é necessária a utilização de recursos capazes de satisfazer a necessidade de vitória por parte dos torcedores, aumentando assim a rivalidade e a competição existentes.

Eventos como a Copa do Mundo e as Olimpíadas movimentam quantidades exorbitantes de dinheiro, além de paralisar países inteiros, nações criam expectativas em torno de medalhas e vitórias enquanto outras se contentam apenas com a participação.

Um exemplo é o Brasil, onde não existe resultado que possa ser considerado bom se não for a vitória; com a Copa do Mundo a ser realizada aqui, o país, desde já, conta com os bons resultados nas competições, assim a responsabilidade de conquistar bons resultados no campeonato mundial já está sob os ombros dos jogadores e comissão técnica.

O futebol, em relação a outros esportes, gera maior expectativa ao torcedor e é visto como grande negócio pelos investidores, pois o “jogar bola” poder levar multidões a estádios e muitas vezes, paralisar cidades inteiras.

A idolatria por clubes de futebol é encontrada em todas as regiões do Brasil. Este esporte movimenta fortunas, seja em contratações de jogadores, salários pagos, construções ou reformas de estádios. Uma maneira que tende a se tornar a mais viável para a obtenção de receita, é a venda de materiais oficiais licenciados, assim como a imagem dos jogadores de futebol. Outro fator importante é o planejamento do marketing como fonte de renda, e como vem acontecendo cada vez mais, a terceirização deste departamento para empresas especializadas.

O Brasil é, talvez, um dos últimos países entre as consideradas potências no esporte a enxergar a necessidade de investimento em marketing, e agora, tenta se aproximar dos grandes clubes europeus, que há anos investem e já têm marcas reconhecidas e valorizadas em todo mundo, clubes como Barcelona (Espanha) e Manchester United (Inglaterra), conquistam ano após ano torcedores por todo o mundo, o que aumenta a procura por seus produtos e conseqüentemente sua receita. Sobre este tema Costa (www.universidadedofutebol.com.br) escreve:

O mercado não tem como fechar os olhos ao crescimento do marketing esportivo. E o futebol brasileiro não poderia ser diferente. Apesar de ser uma potência dentro de campo e de ter algumas iniciativas pioneiras na área, o país demorou para criar planos realmente organizados nesse segmento e agora

tenta igualar a eficiência de ações promovidas principalmente no futebol europeu.

O esporte não mais possui a obrigatoriedade de ser visto e vivenciado como atividade recreativa, mesmo na essência sendo esse o objetivo. Hoje em dia o esporte, especialmente o futebol, tem sido analisado como oportunidade de bons negócios, sem perder a busca pelas vitórias, necessárias para manter a marca valorizada e em evidência.

3. Um pouco sobre Administração

Aspectos básicos da administração podem ser encontrados em muitos momentos da história da civilização. O ato de organizar um exército, planejar ataques em batalhas, racionar alimentos para que não faltem e sincronizar atitudes são resquícios de que generais sabiam como administrar seus comandados. Imperadores e Papas da Igreja Católica podem ser dados como exemplo de bons administradores do passado mundial, afinal, impérios duraram séculos e a Igreja existe até hoje. As organizações militares evoluíram até os tempos modernos mediante uma hierarquia rígida e com adoção de princípios e práticas administrativas comuns às empresas da atualidade.

Souza (www.artigonal.com) destaca que um período importante no que se refere a mudanças econômicas, sociais e políticas foi o final do século XVIII e ao longo do século XIX, enfatizando a Revolução Industrial. Teve início na Inglaterra com a criação da máquina a vapor que aperfeiçoou a produção fazendo com que esse fenômeno logo se estendesse a toda Europa e aos Estados Unidos. O modelo considerado moderno de administrar empresas surgiu em decorrência de fatores gerados por essa revolução: com o crescimento das organizações pelo mundo, exigindo uma administração científica que controlasse a improvisação e evitasse o desperdício nas empresas e obviamente, com o aumento evidente de organizações mundo afora, teve aumento a concorrência e surgiu a necessidade de se ter eficiência e qualidade nos produtos.

Os princípios da Administração Científica foram apresentados por Taylor, no início do século XX. Este defendia a distribuição de tarefas, enfatizando tempos e métodos de agir com o intuito de alcançar objetivos pré-estabelecidos, máxima produção com o mínimo de custos.

Taylor via a empresa como uma engrenagem, uma máquina desvinculada de seu mercado, assim propôs cinco premissas básicas para administrar uma empresa:

-Planejar - consiste em estabelecer os objetivos da organização;

-**Comandar** - fazer com que os subordinados executem corretamente suas funções;

-**Organizar** - procurar garantir que tudo esteja onde deve estar;

-**Controlar** - estabelecer padrões e medidas de desempenho que permitam assegurar que as atitudes empregadas sejam as mais compatíveis com o que a empresa espera e;

-**Coordenar** - a partir dos resultados obtidos, fazer a avaliação e efetuar, se necessário, as eventuais correções para a otimização do trabalho.

Henri Fayol (1841 – 1925) propôs suas ideias contemporaneamente a Taylor, porém suas convicções em relação à Administração foram reconhecidos mais tarde. Ao mesmo tempo em que as ideias de Taylor eram difundidas e estudadas, Fayol defendia princípios idênticos na Europa, porém os estudiosos da época só deixaram de ignorar os fundamentos da chamada Escola Clássica da Administração quando sua obra foi publicada nos Estados Unidos.

Sobre a história e os modelos de administrar propostos por Taylor e Fayol, Souza afirma que Taylor objetivava os resultados de produção, enquanto Fayol preocupava-se com os aspectos organizacionais das empresas.

Durante os anos seguintes a ciência de administrar uma empresa foi evoluindo ao mesmo passo em que era estudada. Conceitos foram mudados, estratégias também, multinacionais se firmaram no cenário econômico, assim como empresas mal administradas perderam espaço. O ato de administrar passou a ser considerado importante em todas as áreas e não apenas nas empresas.

Uma empresa de sucesso, que consegue cumprir metas, objetivos, que lucra é, com certeza, bem administrada. O mercado cada vez mais competitivo, não aceita como empresas aquelas em que os responsáveis agem de maneira limitada e que não têm espírito empreendedor. Ano após ano, empresas nascem e em pouco tempo, desaparecem em decorrência da falta de preparo dos gestores. A administração, na maioria das vezes, é simples de ser compreendida, mas não tão simples de ser posta em prática, assim em muitos casos, apesar das atitudes tomadas serem as

necessárias, podem levar ao fracasso, em decorrência dos erros cometidos na forma como são praticadas.

Dessa forma a administração de um clube de futebol deve ser vista como uma empresa, com uma estrutura grande e complexa, não bastando 11 jogadores, um treinador e uma bola.

No contexto das empresas esportivas, como em qualquer segmento, é necessário analisar e escolher nomes de destaque, propor-lhes contratos com que englobem salário, duração e cláusulas que favoreçam a ambos os lados. Se um jogador não cumpre suas tarefas adequadamente – independentemente de jogar bem ou mal – ele pode ser multado e até mesmo ter seu contrato rescindido. Se um jogador surge como boa opção no mercado e seu passe têm o preço considerado viável em termos de rendimento para o clube, faz-se sua contratação, como um investimento, muitas vezes tendo a necessidade de negociar com investidores o pagamento deste salário.

Devido a esses investimentos, hoje consideramos que gerenciar um clube de futebol é como administrar uma empresa, sendo necessário planejar, organizar e agir de forma profissional e não passional.

A evolução do futebol como esporte foi concomitante a evolução na maneira de vê-lo, há décadas atrás era comum clubes serem gerenciados de maneira amadora, por pessoas despreparadas para serem gestores e que muitas vezes viam o futebol como esporte e não tinham noções básicas de Administração. Hoje o futebol é identificado como uma empresa que gera empregos movimenta fortunas e apaixona multidões.

Há muitos exemplos que podem ser citados de grandes clubes que mudaram sua maneira de agir em decorrência da grande evolução notada no futebol moderno. Atualmente é comum a utilização do departamento de marketing por parte das agremiações, fato que não acontecia há décadas atrás. O Sport Clube Corinthians Paulista é talvez o melhor exemplo deste tipo. De alguns anos para cá passou a utilizar a imagem de Ronaldo fenômeno, que é um dos maiores jogadores da história e maior artilheiro de todas as Copas do Mundo e com isso, através de ações bem planejadas de marketing, alavancou as receitas e multiplicou os lucros. A ideia que

se propõe não é de afastar os apaixonados pelo futebol do comando de clubes, mas sim que se tenha um mínimo de preparo e conhecimento sobre as mais diferentes áreas da Administração, pois em clube de futebol identifica - se departamentos comuns as organizações. A Sociedade Esportiva Palmeiras, por exemplo, foi presidida entre os anos de 2009 e 2010 pelo economista brasileiro, Luiz Gonzaga Belluzo.

Atualmente já existem clubes que são criados com a finalidade apenas de gerar lucros. Essas sociedades empresariais não se apegam a um único lugar, podendo trocar de sede e de nome de acordo com os negócios. O Grêmio Barueri Futebol Ltda., por exemplo, esteve situado na cidade paulista de Barueri por muitos anos, mas após algumas divergências com a prefeitura local, mudou-se para Presidente Prudente onde permaneceu por cerca de dois anos e alterou o nome para Grêmio Prudente Futebol Ltda. Porém após esse período voltou para sua cidade de origem.

3.1. As mudanças na maneira de administrar clubes de futebol através do tempo.

Conforme pesquisa realizada em 2005 pela *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), o futebol é o esporte mais praticado em todo o mundo, com cerca de 250 milhões de praticantes espalhados por todos os continentes e é também um fenômeno que transcende a esfera esportiva.

A oportunidade de expor marcas e promoções está cada vez mais visível neste esporte e cada vez mais é possível ver clubes fechando patrocínios milionários para estamparem em suas camisas marcas famosas.

Esta visão empreendedora do futebol é recente, imagens e vídeos de partidas de futebol dos anos de 1950, 1960 mostram camisas limpas, ou seja, sem nenhum patrocínio, já nos dias de hoje as camisas trazem estampadas as logomarcas das empresas patrocinadoras. Essa mudança constata também a transformação pela qual o futebol passou através anos e esse fato, em alguns casos, gera discórdia,

pois muitos têm a opinião que esta comercialização de espaços nos uniformes fere a história e tradição dos clubes.

Um exemplo a ser dado é identificar na história de alguns clubes, jogadores que atuaram por vários anos seguidos na mesma agremiação, fato difícil de acontecer hoje em dia. A Sociedade Esportiva Palmeiras tem como jogador que mais vestiu sua camisa o atleta Ademir da Guia, com 901 jogos durante 15 anos no clube, durante os anos de 1962 a 1977 (www.palmeiras.com.br).

Um dos motivos para que números assim sejam cada vez mais raros, é que o futebol moderno chegou ao ramo dos negócios e um jogador que se destaca em um clube brasileiro, pode ser rapidamente negociado com o futebol europeu, gerando cifras ao clube que o vende, na mesma proporção que um jogador que não obtém dentro de campo resultados e apresentações convincentes é rapidamente descartado, nada tão diferente de uma organização comum, que sempre procura os melhores funcionários para desempenharem as melhores tarefas.

A transformação do futebol em negócio foi se mostrando aos poucos, se no passado um clube tinha como compromisso vencer jogos e campeonatos de forma a manter o elenco de jogadores pagos e a torcida satisfeita, na atualidade os clubes têm muitas outras preocupações extracampo (categorias de base, marketing, publicidade, imagem, estrutura, etc.), e para que os objetivos sejam alcançados é necessário que haja planejamento e perfeita utilização dos recursos disponíveis. Conforme os anos foram passando os clubes deixaram de ser entidades esportivas para se tornarem unidades de negócio esportivo, ou seja, o compromisso deixou de ser apenas o resultado obtido dentro de campo e passou a ser também as formas utilizadas pelos clubes para crescer e desenvolver.

Hoje clubes têm lojas oficiais onde são comercializados produtos com sua marca, têm programas de sócio torcedor, têm periodicamente lançamento de produtos licenciados. Isso mostra, com clareza, que a preocupação atual é gerar recursos para a melhoria da qualidade de todas as áreas de um clube de futebol.

Quanto mais recursos financeiros um clube conseguir, jogadores melhor capacitados conseguirá contratar a fim de conquistar melhores resultados em campo, isso mostra

que o caminho é exatamente profissionalizar o futebol de maneira a fazer com que o futebol jogado em campo caminhe paralelamente com o “futebol” jogado fora dele.

Os estádios dificilmente têm hoje a mesma condição de gerar recursos através das bilheterias como tinham antigamente, dentre os vinte maiores públicos da história do futebol paulista, apenas dois foram registrados na década de 1990, todos os outros foram em décadas anteriores.

Apresentamos dados dos vinte maiores públicos da história do futebol paulista, que comprovam a afirmação acima:

- 1)** Corinthians 1 X 2 Ponte Preta , 146.082 torcedores presentes, 09/10/1977 (138.032 pagantes) .
- 2)** Palmeiras 2 X 0 Santos , 127.423 torcedores presentes, 15/10/1978 (123.318 pagantes) .
- 3)** São Paulo 1 X 0 Santos , 122.535 torcedores presentes, 16/11/1980 (122.209 pagantes) .
- 4)** Corinthians 0 X 1 Palmeiras , 120.902 torcedores presentes, 22/12/1974 (120.522 pagantes)
- 5)** Corinthians 1 X 1 Santos , 120.782 torcedores presentes, 20/03/1977 (116.881 pagantes)
- 6)** Corinthians 1 X 0 Santos , 120.000 torcedores presentes, 26/12/1978 .
- 7)** Corinthians 4 X 0 Santos , 119.965 torcedores presentes, 29/05/1977 (117.676 pagantes)
- 8)** São Paulo 1 X 0 Palmeiras , 119.113 torcedores presentes, 17/06/1979 (112.016 pagantes)
- 9)** Corinthians 1 X 1 Santos , 117.628 torcedores presentes, 20/08/1978 (111.103 pagantes)
- 10)** São Paulo 3 X 2 Corinthians , 119.858 torcedores presentes, 05/12/1982 (117.061 pagantes)
- 11)** Portuguesa 0 X 0 Santos , 116.568 torcedores presentes, 26/08/1973 (116.156 pagantes)
- 12)** São Paulo 1 X 0 Palmeiras , 115.435 torcedores presentes, 27/06/1971 (103.887

pagantes)

13) São Paulo 1 X 1 Santos , 115.155 torcedores presentes, 24/06/1979 (107.485 pagantes)

14) São Paulo 0 X 0 Palmeiras , 112.031 torcedores presentes, 01/12/1991 (110.915 pagantes)

15) Corinthians 0 X 1 Santos , 111.345 torcedores presentes, 02/12/1984 (101.587 pagantes)

16) São Paulo 0 X 0 Palmeiras , 110.887 torcedores presentes, , 20/12/1992.

17) São Paulo 1 X 2 Corinthians , 110.066 torcedores presentes, 02/10/1977 (105.435 pagantes)

18) São Paulo 0 X 0 Corinthians , 109.474 torcedores presentes, 30/08/1987 .

19) Corinthians 2 X 1 Santos , 108.991 torcedores presentes, 11/02/1979 (103.494 pagantes)

20) Corinthians 1 X 0 Santos , 106.677 torcedores presentes, 10/06/1979 (100.269 pagantes).

FONTE: www.campeoesdofutebol.com.br

Esta lista expõe a incapacidade dos clubes em lotar estádios nos dias de hoje, em decorrência de casos de violência entre torcidas organizadas. A segurança fora do estádio, nas ruas, é de obrigatoriedade do Estado, através de rondas policiais, patrulhas e comboios que garantam ao torcedor a segurança não só dentro do estádio. De acordo com estudo feito pelo jornal LANCE! publicado em 03/04/2012, 155 pessoas morreram nos últimos 24 anos em decorrência de brigas entre torcidas organizadas. Este número afasta torcedores, hoje se tornou comum a presença de menos de quinze mil torcedores em um estádio para assistir a um jogo considerado clássico, ou seja, entre grandes clubes, até há algum tempo a realidade era de sessenta ou setenta mil pagantes em ocasiões como essa.

A falta de visão dos dirigentes também pode ser citada como motivo para que os estádios não mais fiquem repletos de torcedores. É comum em jogos contra times pequenos, os ingressos terem um preço acessível ao torcedor, porém nesses jogos, o apelo popular é pequeno e pode não despertar o seu interesse. No caso de jogos clássicos, um jogo decisivo, com apelo popular e, onde a oportunidade de lotar o

estádio é grande, o clube eleva o preço dos ingressos, imaginando uma maior arrecadação com bilheteria. Contudo, diante do alto valor do ingresso os torcedores não têm condições financeiras de assistir ao seu clube.

Usemos um exemplo: Se, em determinado jogo entre time A e time B, o ingresso custa R\$ 20,00 (vinte reais) e o público é de 50.000 pessoas, a arrecadação será de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), mas se o clube eleva o preço do ingresso para R\$ 50,00, provavelmente (e normalmente acontece), o público diminuirá.

Além de não lotar estádios, outro problema é o valor que se paga para que um jogo aconteça. Despesas com aluguel, mão-de-obra, iluminação, segurança, fazem com que, muitas vezes ao invés de lucro, a agremiação tenha prejuízos. Sobre a captação de receitas feita pelos clubes, Pierre Lucena (www.acertodecontas.blog.br), expõe:

Até os anos 80, a única fonte de receitas dos clubes brasileiros era a bilheteria dos jogos. Hoje a bilheteria é apenas a quarta fonte de capital destes times. Em primeiro lugar temos os direitos de TV. Apenas para termos uma ideia, fala-se em R\$ 70 milhões anuais para o Palmeiras. O Flamengo receberia R\$ 100 milhões para ter seus jogos transmitidos em 2012. Logo após temos o patrocínio dos grandes clubes. O Palmeiras receberá cerca de 70 milhões de reais por um contrato de 3 anos com a Kia Motors. Logo depois vem a receita com o fornecimento de material esportivo. No caso do Flamengo, recebe R\$ 20 milhões apenas para receber o material da Olimpikus. Só depois que temos a receita com bilheteria no clube. Fala-se em torno de R\$ 13 milhões, descontados os custos.

Como visto, as principais fontes de receitas dos clubes de futebol na atualidade, são provenientes de cotas de transmissão de emissoras de televisão e de patrocínios. A possibilidade de receber milhões de emissoras de TV e de empresas que patrocinam os clubes faz com que a receita dos clubes tenha um aumento no valor. Sobre esta nova realidade Felipe Collins Figueiredo, (www.uol.com.br) diz:

Antes extremamente dependente da exportação de “pé-de-obra”, o futebol brasileiro passou por uma modificação significativa nos últimos cinco anos. As receitas provenientes de patrocínios e cotas de televisão tiveram um enorme incremento, passando também a se tornar mais importantes percentualmente no balanço dos principais clubes do país - juntos hoje correspondem a 54% do orçamento - e dando a condição para que eles pudessem se manter financeiramente sem se desfazerem de seus maiores craques ou promessas. Em relação ao montante pago para a exibição de jogos, uma modificação na legislação deu às agremiações condições de negociarem a própria cota individualmente, fazendo com que alguns tivessem um estrondoso aumento, como o Corinthians, que viu um aumento de R\$ 55 milhões em 2007 para R\$ 112,5 milhões em 2011; e outros apresentassem uma tímida elevação, como o Palmeiras, que foi de R\$ 45,4 milhões em 2007 para R\$ 46,8 milhões em 2011.

No quesito patrocínio e publicidade, a evolução também foi evidente: o dinheiro pago aos clubes passou a representar 18% do orçamento destes em 2011, ante 12% em 2007. Ainda tendo como exemplos Palmeiras e Corinthians, a equipe do Palestra Itália foi a que mais evoluiu neste aspecto, indo de R\$ 18,7 milhões em 2007 para R\$ 44,6 milhões em 2011, tendo a maior receita do Brasil neste quesito no ano passado. O clube alvinegro não fica muito atrás, com R\$ 44,4 milhões, mas mostrou um retrocesso no período, uma vez que em 2007 faturava R\$ 47,3 milhões.

Todos os fatos expostos acima mostram uma nova realidade do futebol moderno. As principais fontes de receita mudaram em relação ao passado e os estádios não podem mais ser considerados geradores de grande renda aos clubes. Porém existe o outro lado da moeda, com maiores receitas, os clubes têm um maior poder de investimento e poder de crescimento. Mas, se não houver uma administração coerente, que gaste apenas aquilo que pode, as dívidas aumentam na mesma proporção da receita. A empresa BDO Consultoria Esportiva divulgou um estudo mostrando a evolução das dívidas dos principais clubes do

país:

Dívida Total – 20 Clubes – Em R\$ mil

RK	Clubes	UF	Endividamento	Endividamento	Variação	Evolução Endividamento
2011			2011	2010	2010-11	Em 5 anos- 2007 a 2011
1	Botafogo	RJ	563.915	378.196	49%	164%
2	Fluminense	RJ	404.899	368.375	10%	47%
3	Vasco da Gama	RJ	386.894	373.282	4%	224%
4	Atlético*	MG	367.592	317.788	16%	77%
5	Flamengo	RJ	355.452	342.879	4%	31%
6	Palmeiras**	SP	245.298	224.169	27%	315%
7	Santos	SP	207.670	211.764	-2%	80%
8	Grêmio	RS	198.882	162.993	22%	89%
9	Internacional	RS	197.370	148.503	33%	63%
10	Corinthians	SP	178.492	122.066	46%	76%
11	São Paulo	SP	158.486	94.177	68%	207%
12	Portuguesa	SP	138.325	135.556	2%	17%
13	Cruzeiro	MG	120.300	111.917	7%	40%
14	Coritiba	PR	110.986	63.854	74%	121%
15	Ponte Preta	SP	105.025	92.073	14%	144%
16	Goiás	GO	79.931	61.615	30%	650%
17	Figueirense	SC	27.028	19.344	40%	222%
18	Vitória	BA	10.441	4.049	158%	-88%
19	São Caetano Ltda.	SP	3.791	2.071	83%	725%
20	GR Barueri (Prudente)	SP	2.371	47	4912%	466%

Fonte: BDO

Fonte - www.uol.com.br.

Este estudo mostra em que proporção as dívidas aumentaram nos últimos anos. Os clubes por terem uma maior receita, acreditam ter maior possibilidade de gasto, porém não seria essa a ideia que deveria ser usada. Com os clubes com o cofre cheio, deveria ser investido em estrutura, em marketing, em categoria de base, isso para que novos jogadores surjam, para que mais torcedores sejam conquistados e como consequência, as receitas continuarão aumentando.

Porém, muitos clubes assumiram dívidas, algumas já antigas, relacionadas a impostos, empréstimos bancários e investimentos feitos na estrutura física do clube, para que o espaço utilizado pelos sócios possa ser usado e continue como forma de geração de renda

Outro problema é que muitos clubes adiantam cotas, comprometendo os balanços anuais futuros. Sobre o assunto, Amir Somoggi, diretor da área de consultoria esportiva da BDO Consultoria (www.futebolfinance.com) afirma:

Outras dívidas, que podem ser empréstimos bancários ou adiantamento das cotas futuras de TV, por exemplo, são o grande problema dos clubes hoje. Nos últimos três anos, 82% do crescimento do endividamento dos clubes não foi proveniente de passivos fiscais a serem parcelados pela Timemania.

O problema maior causado por essas situações é o comprometimento de caixa passado de uma diretoria para outra, sendo que a que assume a administração terá que criar outros meios de gerar receita.

4. O Marketing no futebol moderno.

O Marketing é umas das áreas mais importantes das empresas, é nesse departamento que surgem muitas ideias e projetos que irão alavancar as vendas e a comercialização dos produtos de uma organização. Com a globalização e a multinacionalidade das empresas, é de extrema importância que os projetos e objetivos de uma organização estejam alinhados com a área e local em que a empresa atua.

A globalização também atingiu o esporte, e por consequência o futebol. Com a oportunidade de partidas serem transmitidas ao vivo para todo o Planeta, aumentou a oportunidade dos clubes de serem conhecidos e admirados, e também a oportunidade de empresas investirem e colocarem suas marcas em exposição.

A maioria dos grandes clubes de futebol da atualidade tem um departamento de marketing. Clubes como Santos Futebol Clube, São Paulo Futebol Clube e o Sport Club Corinthians Paulista, por exemplo, já têm, há algum tempo, o marketing como um grande aliado na busca de parceiros e receitas. Dentre os grandes clubes do estado de São Paulo, o Palmeiras foi o último a perceber a importância que o marketing tem para o futebol moderno e já tem um projeto para que este departamento cresça dentro do clube. Já há até, um novo diretor institucional que irá cuidar do marketing dentro do clube e em entrevista ao site www.estacaopalestra.com.br, fez a declaração de que “Nos últimos anos, o clube ficou parado nesse segmento por várias questões. Agora, nós vamos desenvolver algumas ações que independam da estrutura montada. A partir daí, vamos criar novas fontes de receitas e estruturar o departamento”.

Segundo estudo feito pelo site de finanças do futebol www.futebolfinance.com, dentre os clubes do estado de São Paulo, no ano de 2010, quem teve a maior receita foi o Corinthians com pouco mais de 212 milhões contra 117 milhões em 2008, aumento de quase 100 milhões em dois anos. O São Paulo arrecadou em 2010 195 milhões, contra 160 em 2008, crescimento de 35 milhões. Já o Palmeiras teve aumento de apenas 10 milhões, passando de 138 em 2008 para 148 em 2010.

Muitos fatores podem explicar estes números, como a falta de títulos e a falta de uma boa estrutura de marketing.

Cabe ao departamento de marketing de um clube conhecer as necessidades do em relação ao seu time, e após isso, viabilizar para que produtos sejam lançados, a publicidade seja bem feita para que a receita seja gerada.

Muitos dizem que "A propaganda é a alma do negócio" e outros dizem que "Futebol é negócio". Sabemos que um clube não vive só de futebol e outros departamentos são imprescindíveis para ter sucesso. O departamento de futebol necessita avaliar jogadores no mercado do futebol e identificar qual necessita ser contratado; O departamento financeiro tem o objetivo de identificar as receitas e dizer aos gestores quanto se pode gastar. Todos os departamentos de um clube de futebol necessitam de uma ligação com o de marketing, uma administração bem sucedida necessita ter uma interligação entre todos os departamentos do clube, a fim de possibilitar ações que tragam benefício à organização. Há de se alinhar pensamentos e ações. Ações bem coordenadas por todos os departamentos de um clube de futebol geram credibilidade e fazem com que o torcedor compre a ideia e abrace o projeto.

Colocar em evidência uma marca, uma promoção, um jogador e fazer tudo para que a imagem ou o conceito de tal ideia seja eficaz mercadologicamente, trará benefícios para o clube, em termos financeiros e na importância da imagem a ser divulgada.

Em determinados momentos, talvez o mais importante para um clube não seja o faturamento e sim a fixação da imagem, dos valores praticados por ele e no futuro atingir o retorno.

O Corinthians tem projetos voltados para a expansão de sua marca. Fez parceria com um clube de futebol de Estado do Paraná, chamado J Malucelli e fundou o Corinthians Paranaense. Na Argentina, inovou e fundou o Corinthians de Santa Fé e acaba de iniciar um projeto no nordeste brasileiro, criando o Corinthians do Nordeste, com objetivo de expandir sua marca e conquistar novos torcedores. Sobre este novo projeto, o vice-presidente do referido clube, Luis Paulo Rosenberg argumenta que:

Com a consultoria de marca e de marketing, automaticamente ficaremos mais próximos dos nossos torcedores do Nordeste, o que é extremamente importante para o nosso fortalecimento por lá. (www.globoesporte.com)

É importante salientar que o Corinthians tem uma das maiores torcidas do Brasil, e, portanto, um grande potencial de arrecadação, o que favorece investimentos como contratação de atletas, criação e lançamento de produtos relacionados a sua “grife”.

5. Jogadores como patrimônio de um clube.

A gestão de pessoas é um caminho válido para a eficiência funcional de qualquer empresa. Saber administrar as pessoas que trabalham na organização e conseguir tirar delas o máximo possível, garantindo a satisfação do colaborador é um desafio que precisa ser bem planejado.

Em um clube de futebol esta gestão tem a mesma importância. Afinal, o clube depende em grande parte do material humano que tem a disposição.

Os jogadores são patrimônio do clube, e ter os melhores jogadores disponíveis no mercado é como ter os melhores funcionários.

Porém para que haja desenvolvimento desta empresa é necessário dar condições de trabalho para os jogadores desempenharem suas funções. É necessário ter atletas que se comprometam com a empresa, porém este comprometimento deve ser reconhecido e valorizado, com colaboradores motivados.

O Santos Futebol Clube pode ser citado como o maior exemplo da atualidade de administração do patrimônio, ou seja, os jogadores de futebol. O clube em questão tem em seu elenco talvez a maior revelação do futebol brasileiro em muitos anos, o jogador Neymar.

O Santos poderia ter vendido o passe desse atleta para o futebol europeu, lucrado milhões e feito sua parte como clube formador. Porém optou por uma estratégia diferente, ao recusar inúmeras propostas de gigantes europeus, como Real Madrid e Barcelona, assegurou ter em seu quadro um jogador com potencial para atrair torcedores e gerar receitas.

De acordo com estudo feito pela Pluri Consultoria, divulgado em 04 de março de 2012, o Santos Futebol Clube tem o time mais valioso da região sudeste do Brasil. Seu elenco está avaliado em R\$ 315 milhões, e Neymar representa R\$ 127 milhões deste valor.

A decisão do Santos de manter Neymar e tentar lucrar com publicidade, foi uma decisão arriscada, porém mostra-se acertada pois o referido jogador tem potencial para conquistar novos torcedores e levar torcedores aos estádios, garantindo retorno financeiro durante os próximos anos.

O Corinthians conseguiu também atingiu resultados satisfatórios ao aliar à imagem do Clube a um jogador consagrado, ao contratar Ronaldo há alguns anos atrás, dessa forma o Clube garantiu a presença do jogador e através de sua imagem atraiu patrocinadores e praticamente dobrou sua receita.

Apesar das garantias de alcance de lucros, sabemos da necessidade de se ter uma administração bem feita, bem planejada, que renda frutos em longo prazo, pois caso as estratégias não sejam bem planejadas é possível que a imagem dos jogadores se desgaste e este potencial financeiro e publicitário de resultados opostos aos esperados.

Podemos citar o caso do jogador Ronaldinho Gaúcho, como exemplo inverso dos anteriores. Ao chegar ao Flamengo, a expectativa era que o jogador alcançasse o sucesso dentro e fora de campo, ao contratar um jogador como Ronaldinho, o Flamengo esperava lucrar muito, porém, o que se viu foi o contrário disso.

Ronaldinho não tem uma imagem que seja admirada e copiada pelas pessoas, além de ser avesso a entrevistas, ou seja, durante o tempo que esteve no Clube Carioca, colecionou confusões, como faltar a treinos e acaba de sair do clube exigindo R\$ 40 milhões como ressarcimento pelos prejuízos que o clube o causou.

Os exemplos citados mostram que para usar um jogador como um produto, é preciso que se planeje bem o que fazer, às vezes, ter o melhor jogador do mundo em seu time não é garantia, há de se ter um projeto bem elaborado para que a imagem do jogador seja comparada a algo que as pessoas admirem.

6. O investimento de grandes empresas no futebol.

Conforme já apresentado neste trabalho, no passado não era comum que empresas apoiassem os clubes financeiramente, porém no futebol atual, isto mudou. Grandes empresas veem no futebol a oportunidade de fixar a marca e ter um grande salto em publicidade.

Os clubes por sua vez, aproveitam e conseguem muitas vezes fechar com várias empresas ao mesmo tempo para estampar suas marcas nas camisas, no centro de treinamento, na sala de imprensa, nas placas de publicidade. O dinheiro proveniente dos patrocínios é a principal fonte de receita dos clubes na atualidade.

Analisando a posição das empresas que investem em futebol, o retorno vem com a exposição da marca, com publicidade, com promoções feitas aos torcedores. Os clubes têm a possibilidade de ter mais dinheiro em caixa, investir em estrutura, jogadores, etc.

Atualmente, existe também a possibilidade dos chamados patrocínios pontuais, que acontecem quando há um importante jogo a ser disputado e uma empresa paga investe na estampa sua marca na camisa de um clube apenas naquele jogo. Sobre estes patrocínios pontuais temos:

De postos de combustíveis a lâmpadas, passando por tintas de parede e até mesmo uma dupla sertaneja. A prática de patrocínios pontuais está se tornando cada vez mais comum no futebol brasileiro. Em um mercado cujos valores de negociação a longo prazo estão estratosféricos, exibir a marca na **camisa** de um time de expressão em apenas um jogo com exibição na TV virou o foco de muitas empresas, que se poupam de assumir riscos com as variações de resultados no campeonato”.(KNEIPP,<http://globoesporte.globo.com>)

Este ponto de vista reforça a ideia de que estes patrocínios pontuais devem ser usados com maior frequência, pois não faz com que uma marca seja fixada a

imagem do clube e permite ter uma fonte de renda a mais em determinado momento. Porém, José Carlos Brunoro, especialista em marketing esportivo diz ao site www.globoesporte.com:

Eles não estão se preocupando com o valor de suas marcas, apenas com a dificuldade financeira em que se encontram. Não podem abrir mão disso porque precisam do dinheiro. O mundo ideal não teria patrocínios pontuais, porque haveria contratos de longo prazo lucrativos. O mundo real, no entanto, não permite que a prática seja dispensada por ninguém.

Essas opiniões diferentes expõem a dificuldade que os clubes de futebol têm de encontrar bons patrocínios que tenham uma longa duração. Mesmo com o futebol brasileiro crescendo economicamente, em termos de organização e com a Copa do Mundo a ser realizada no Brasil, muitos clubes ainda encontram dificuldades de encontrar patrocinadores, porém essa dificuldade consiste em conseguir contratos de longa duração e altos valores, pois a maioria dos clubes do futebol moderno, não querem fechar patrocínios que não sejam rentáveis.

7. Considerações finais

O futebol tem uma grande capacidade de envolver emocionalmente torcedores, jogadores e diretoria e em paralelo a esse sentimento de cumplicidade, desenvolve a possibilidade de se tornar uma organização.

Este trabalho apresentou um pouco da maneira como os clubes estão administrados, e como esse modelo de administração se moldou através do tempo.

O fato de o futebol ter se tornado um negócio, não comprova necessariamente que o mais importante é ter lucro. O alinhamento entre o esporte si e a administração planejada e coerente é o que tem que acontecer.

Não se pode gastar mais do que se arrecada, pagar mais do que se pode. Clubes de futebol arrecadam muito dinheiro todo ano, porém muitos gastam mais do que ganham e veem as dívidas crescerem ano após ano.

O futebol empresa que dá nome a este trabalho é um novo futebol.

O correto é separar o que acontece dentro de campo e que acontece fora dele. Os diretores tem que trabalhar, conseguir parceiros, fazer publicidade, fechar contratos de patrocínios, pagar salário e dar condições para que a comissão técnica e os jogadores tenham tranquilidade para ganhar os jogos dentro de campo.

Ainda há um longo caminho até os clubes brasileiros serem administrados de maneira correta, como acontece na Europa. Mas, a tendência é que o vazio entre brasileiros e europeus diminua ano após ano. A capacidade que os Europeus têm de conseguir patrocínios milionários é grande, porém em muitos casos, os principais jogadores destes clubes são brasileiros, portanto, com o crescimento econômico brasileiro e com mais recursos publicitários, a possibilidade de manter ou repatriar os grandes jogadores brasileiros aumenta, e é possível que mais e mais empresas invistam no futebol. Até mesmo jogadores de origem européia, cogitam jogar no Brasil.

Na Europa, este conceito de futebol empresa proposto já é utilizado. Na Inglaterra é comum que investidores comprem equipes de futebol e depositem fortunas para que aconteça a melhoria destes. Na Espanha, clubes como Real Madrid e Barcelona são administrados dentro deste conceito e mesmo assim são considerados por muitos, como os melhores times do Mundo.

É neste aspecto que os clubes brasileiros, enquanto empresas, têm que se fortalecer, não somente no que se refere a investimentos, mas organização e desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

As receitas dos clubes brasileiros em 2010. <http://www.futebolfinance.com/as-receitas-dos-clubes-brasileiros-2010> acessado em 30/04/2012.

BARBANTI, Valdir. O que é esporte?
<http://www.eeferp.usp.br/paginas/docentes/Valdir/O%20que%20e%20esporte.pdf> ,
acessado em 03/02/2012.

BERWANGER, Alexandre. Maiores públicos do futebol paulista.
http://www.campeoesdofutebol.com.br/maiores_publicos_campeonato_paulista.html
, acessado em 18/04/2012.

COSTA, Guilherme. Marketing esportivo no futebol Brasileiro.
<http://www.universidadedofutebol.com.br/2007/08/1,949,MARKETING+ESPORTIVO+E+O+FUTEBOL+BRASILEIRO.aspx?p=4> , acessado em 06/02/2012.

DORO, Bruno. Deslumbrados por dinheiro da Globo, clubes brasileiros contraem dívidas recordes em 2011.
<http://esporte.uol.com.br/futebol/ultimas-noticias/2012/05/16/deslumbrados-por-dinheiro-da-globo-clubes-brasileiros-contraem-divida-recorde-em-2011.htm> ,
acessado em 25/05/2012

FIGUEIREDO, Felipe Collins. TV e patrocínios são maior fonte de renda dos times brasileiros
<http://propmark.uol.com.br/mercado/40496:tv-e-patrocinius-se-consolidam-como-maior-fonte-de-receita-dos-clubes>. Acessado em : 26/05/2012.

GUIA, Ademir da. Dados disponíveis em:
http://www.palmeiras.com.br/historia/idolos_detalhes.asp?id=56. Acessado em 22/03/2012.

HELAL, Ronaldo et al. A invenção do país do futebol: mídia, raça e idolatria. Rio de Janeiro: Mauad, 2001

KNEIPP, Mariana. Endividados, clubes recorrem mais vezes a patrocínios pontuais.

<http://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/2012/05/endividados-clubes-recorrem-mais-vezes-patrocínios-pontuais.html>. Acessado em 07/06/2012.

LEONCINI, Marvio Pereira. DA SILVA, Márcia Terra. Entendendo o futebol como um negócio: Um estudo exploratório

<http://www.scielo.br/pdf/%0D/gp/v12n1/a03v12n1.pdf> , acessado em 08/02/2012.

LUCENA, Pierre. O 'produto' Neymar: vida de estrela de cinema e salário de R\$ 100 mil por dia. <http://acertodecontas.blog.br/esportes/supersalrios-do-futebol-no-bras/>

MARQUES, Daniel Siqueira Pitta. Administração de clubes de futebol profissional e governança corporativa: Um estudo de casos múltiplos com clubes do Estado de São Paulo. [http://www.ludopedio.com.br/rc/upload/files/094547_Proni%20\(D\)%20-%20Esporte-Espet%C3%A1culo%20e%20Futebol-Empresa.pdf](http://www.ludopedio.com.br/rc/upload/files/094547_Proni%20(D)%20-%20Esporte-Espet%C3%A1culo%20e%20Futebol-Empresa.pdf) , acessado em 08/02/2012.

PELEGRI, Fábio da Silva. As possíveis influências que tornaram o futebol popular no Brasil (1894-1930)

http://educacaofisica.org/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=370&Itemid=2 , acessado em 04/02/2012.

RAVAGNANI, Fabrício. Origem, evolução e atualidade do futebol no cenário mundial.

<http://www.universidadedofutebol.com.br/2009/05/1,2037,ORIGEM+EVOLUCAO+E+ATUALIDADE+DO+FUTEBOL+NO+CENARIO+MUNDIAL.aspx?p=2> , acessado em 08/04/2012.

RONCON, Natalia. A importância do setor agrícola para a economia brasileira. Assis/SP: Fundação Educacional do Município de Assis: Trabalho de Conclusão de Curso, 2011.

SOUZA, Nelson B. História e evolução da administração. <http://www.artigonal.com/administracao-artigos/historia-e-evolucao-da-administracao-659998.html> , acessado em 08/04/2012.

STREAPCO, João Paulo França. “Cego é aquele que só vê a bola.” O futebol em São Paulo e a formação das principais equipes paulistanas: S. C. Corinthians Paulista, S. E. Palmeiras e São Paulo F. C. (1894-1942). São Paulo, 2010

SOMOGGI, Almir. Mercado brasileiro de clubes de futebol superou R\$ 2,18 bilhões em receitas em 2010. <http://www.futebolfinance.com/mercado-brasileiro-de-clubes-de-futebol-superou-r-218-bilhoes-em-receitas-em-2010>

ZÍLIO, Alduíno. O Conteúdo Educacional do esporte. <http://seer.ufrgs.br/Movimento/article/view/2001/835> , acessado em 03/02/2012.