

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO – UNDB
CURSO DE DIREITO

BRUNO MORAIS DE ARAÚJO

A IMPLEMENTAÇÃO DAS SAFS NO FUTEBOL BRASILEIRO: desafios jurídicos,
econômicos e a proteção dos direitos dos clubes e das empresas

São Luís
2025

BRUNO MORAIS DE ARAÚJO

A IMPLEMENTAÇÃO DAS SAFS NO FUTEBOL BRASILEIRO: desafios jurídicos,
econômicos e a proteção dos direitos dos clubes e das empresas

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em
Direito do Centro Universitário Unidade de Ensino
Superior Dom Bosco como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Me. Bruno Rocio Rocha.

São Luís

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Centro Universitário – UNDB / Biblioteca

Araújo, Bruno Moraes de

A implementação das safes no futebol brasileiro: desafios jurídicos, econômicos e a proteção dos direitos dos clubes e das empresas. / Bruno Moraes de Araújo. __ São Luís, 2025.

77 f.

Orientador: Prof. Me. Bruno Rocio Rocha.

Monografia (Graduação em Direito) - Curso de Direito – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2025.

- 1. SAF. 2. Futebol brasileiro. 3. Governança esportiva. 4. Direito empresarial. 5. Investimentos. I. Título.

CDU 347.711:796.332(81)

BRUNO MORAIS DE ARAÚJO

**A IMPLEMENTAÇÃO DAS SAFS NO FUTEBOL BRASILEIRO: desafios jurídicos,
econômicos e a proteção dos direitos dos clubes e das empresas**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em
Direito do Centro Universitário Unidade de Ensino
Superior Dom Bosco como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Direito.

Aprovada em: 18/06/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Bruno Rocio Rocha (Orientador)

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Prof. Me. Diego Menezes Soares (Primeiro Examinador)

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Prof. Me. Clauzer Mendes Castro Pinheiro (Segundo Examinador)

Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Aos meus pais, José Egnaldo e Edna Moraes

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço aos meus pais, por serem meus maiores exemplos de vida, quem sempre esteve comigo, e que sei que posso contar para sempre.

Agradeço à minha família, por sempre estar presente e bastante unida.

Aos meus amigos e primos, que são quem estão do meu lado quando eu mais preciso de companhia.

Agradeço a todas as pessoas importantes que já estiveram e às que ainda estão presentes na minha, por toda confiança e apoio que sempre me proporcionaram.

Agradeço também ao meu orientador e professor Bruno Rocio Rocha, por sempre me dar dicas importantíssimas e me guiar na construção deste trabalho.

Agradeço à professora Aline Fróes, por sempre ter me ajudado nas minhas dúvidas acadêmicas, ter me guiado, também, na construção deste trabalho, e sempre ter me encorajado na hora das apresentações.

E, por fim, agradeço ao meu melhor amigo, que é quem sempre está comigo nos momentos de dificuldade, e minha maior inspiração de vida, Jesus Cristo.

“No futebol, o pior cego é o que só vê a bola.”

- Nelson Rodrigues

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a implementação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) no Brasil, com foco nas consequências jurídicas e econômicas decorrentes dessa transformação. O trabalho buscou apresentar o modelo empresarial como forma de gestão no futebol brasileiro, compreender os impactos econômicos da adoção das SAFs e avaliar os riscos que uma gestão inadequada pode causar tanto para os clubes quanto para as empresas envolvidas. Para isso, foi adotado o método hipotético-dedutivo, com abordagem exploratória, por meio de pesquisa bibliográfica e documental, envolvendo doutrinas, legislação e casos concretos de clubes que passaram a operar sob o modelo SAF. A análise demonstrou que a SAF representa um avanço na profissionalização e no financiamento dos clubes brasileiros, gerando benefícios como quitação de dívidas, ampliação de investimentos e fortalecimento institucional. No entanto, também revelou desafios significativos, como disputas judiciais, insegurança jurídica e riscos de perda da identidade histórica dos clubes, especialmente quando a governança entre a associação original e os investidores não é bem estruturada. Os casos práticos analisados, como os do Botafogo e do Bahia, apontaram resultados positivos, enquanto o caso do Vasco evidenciou conflitos ainda em curso. Assim, embora a SAF traga oportunidades relevantes, sua consolidação depende de aprimoramentos regulatórios e de um equilíbrio cuidadoso entre os interesses econômicos e os valores sociais do futebol brasileiro.

Palavras-chave: SAF; futebol brasileiro; governança esportiva; direito empresarial; investimentos.

ABSTRACT

This research aimed to analyze the implementation of the “Sociedades Anônimas do Futebol” (SAFs) in Brazil, focusing on the legal and economic consequences resulting from this transformation. The study sought to present the business model as a form of management in Brazilian football, understand the economic impacts of adopting SAFs, and assess the risks that inadequate management can pose to both clubs and the companies involved. To achieve this, the hypothetical-deductive method was adopted, with an exploratory approach, through bibliographic and documentary research involving legal doctrines, legislation, and real cases of clubs that transitioned to the SAF model. The analysis showed that SAF represents progress in the professionalization and financing of Brazilian football clubs, generating benefits such as debt settlement, increased investment, and institutional strengthening. However, it also revealed significant challenges, such as legal disputes, legal uncertainty, and risks of losing the historical identity of clubs, especially when governance between the original association and investors is poorly structured. The practical cases analyzed, such as Botafogo and Bahia, showed positive results, while the case of Vasco highlighted ongoing conflicts. Thus, although SAF brings relevant opportunities, its consolidation depends on regulatory improvements and a careful balance between economic interests and the social values of Brazilian football.

Keywords: SAF; Brazilian football; sports governance; business law; investments.

LISTA DE SIGLAS

AFA	Associação do Futebol Argentino
CBF	Confederação Brasileira de Futebol
FIFA	Federação Internacional de Futebol Associação
LFF	Liga Forte Futebol
SAD	Sociedade Anónima Desportiva
SAF	Sociedade Anônima do Futebol
S/A	Sociedade Anônima
UPI	Unidade Produtiva Isolada

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	O MODELO EMPRESARIAL COMO FORMA DE GESTÃO NO FUTEBOL BRASILEIRO.....	13
2.1	Contexto histórico do futebol como atividade empresarial no Brasil.....	13
2.2	Finalidades da Sociedade Anônima do Futebol (SAF).....	19
2.3	Formas de constituição e transformação dos clubes em SAF.....	24
3	AS IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA ADOÇÃO DAS SAFS.....	31
3.1	Financiamento dos clubes e atração de investimentos com o modelo SAF.....	31
3.2	A influência das SAFs na competitividade esportiva.....	36
3.3	A visibilidade mundial que a SAF trouxe para o futebol brasileiro.....	42
4	A VULNERABILIDADE QUE UMA GESTÃO INADEQUADA PODE CAUSAR TANTO PARA OS CLUBES QUANTO PARA AS EMPRESAS ENVOLVIDAS.....	49
4.1	A SAF do Clube de Regatas Vasco da Gama.....	49
4.2	Crise e conflito: o impasse jurídico entre o Vasco e a 777 Partners.....	55
4.3	A perspectiva de futuro para as SAFs.....	62
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
	REFERÊNCIAS.....	70

1 INTRODUÇÃO

É evidente que o futebol brasileiro enfrenta desafios históricos na conciliação entre suas dimensões econômica e desportiva. Com a crescente profissionalização e comercialização do esporte, novas formas de gestão passaram a ser discutidas, sendo a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) uma das principais inovações nesse contexto.

Seguindo uma tendência global de modernização administrativa, a implementação das SAFs surge como uma alternativa para melhorar a governança dos clubes, tornando sua administração mais eficiente e sustentável. No entanto, essa transição não está isenta de desafios, sobretudo no que se refere às dificuldades jurídicas e econômicas que cercam a conversão de clubes tradicionais para esse novo modelo empresarial. Muitos clubes brasileiros, historicamente geridos de maneira amadora, encontram obstáculos na adaptação às exigências de governança corporativa e transparência financeira impostas pelo modelo de SAF, enfrentando desafios que podem comprometer sua viabilidade (Garcia, 2024).

Além disso, a transição para SAFs gera preocupações quanto à proteção dos direitos dos clubes, dos investidores e dos atletas, podendo comprometer o equilíbrio entre os interesses esportivos e empresariais. Uma gestão inadequada das SAFs pode gerar vulnerabilidades tanto para os clubes quanto para as empresas envolvidas, refletindo em crises financeiras e descontentamento entre atletas. As SAFs trazem uma nova perspectiva de gestão que busca alinhar os interesses esportivos com os econômicos, mas, ao mesmo tempo, levantam questões quanto à proteção dos direitos históricos dos clubes e atletas, que podem ser prejudicados em prol de interesses empresariais.

Ainda que essa estrutura jurídica represente uma oportunidade para a recuperação financeira dos clubes, sua implementação pode resultar em conflitos entre o aspecto social e comunitário do futebol e a busca por retorno econômico dos investidores. Dessa forma, torna-se essencial discutir como equilibrar esses interesses sem comprometer o caráter social e comunitário dos clubes, que desempenham um papel fundamental na formação de atletas e no desenvolvimento do futebol no Brasil.

Diante desse cenário, torna-se essencial discutir a viabilidade da conversão dos clubes em SAFs e os impactos jurídicos dessa transição, especialmente no que tange à segurança jurídica dos envolvidos e à proteção dos direitos históricos dos clubes e atletas. Assim, surge o seguinte questionamento: quais os riscos jurídicos e econômicos da conversão dos clubes em SAFs e como garantir a proteção dos direitos dos clubes e investidores?

Em vista de tal questionamento, tem-se a hipótese de que a conversão dos clubes de futebol em SAFs, embora apresente potencial para promover maior profissionalização e sustentabilidade financeira, ainda enfrenta desafios jurídicos e econômicos significativos. A ausência de regulamentação adequada pode comprometer a proteção dos direitos dos clubes, investidores e atletas, além de gerar incertezas quanto à preservação da identidade histórica dos times.

Além disso, a transição para esse modelo empresarial pode resultar em uma mercantilização excessiva do esporte, priorizando interesses econômicos em detrimento dos valores sociais e comunitários que os clubes representam. Dessa forma, sem um arcabouço jurídico sólido que equilibre os aspectos econômicos e esportivos, a implementação das SAFs pode fragilizar a governança dos clubes e gerar impactos negativos para todas as partes envolvidas.

A justificativa para o desenvolvimento desta pesquisa fundamentou-se em três aspectos: científica, social e pessoal. No âmbito científico, a análise das SAFs contribuiu para o estudo das transformações jurídicas no esporte, especialmente quanto à regulamentação de modelos empresariais no setor futebolístico. Do ponto de vista social, a relevância do tema residiu na importância cultural e econômica do futebol no Brasil, sendo essencial compreender os impactos da profissionalização dos clubes para o torcedor, os atletas e a sociedade em geral. Por fim, no âmbito pessoal, a escolha do tema decorreu do interesse em compreender os desafios da modernização do futebol e os efeitos dessa transição para a governança das entidades esportivas.

A pesquisa adotou o método hipotético-dedutivo, partindo da formulação de uma hipótese baseada na análise preliminar do tema, para então verificar sua validade por meio da investigação teórica e empírica. Quanto ao tipo, tratou-se de uma pesquisa exploratória, com o objetivo de fornecer uma compreensão mais aprofundada sobre a implementação das SAFs e seus desafios jurídicos e econômicos. O procedimento metodológico adotado foi a pesquisa bibliográfica e documental, por meio da análise de doutrinas, artigos acadêmicos, legislação pertinente e casos concretos de clubes que adotaram o modelo SAF.

O objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar a implementação das SAFs no futebol brasileiro e suas consequências jurídicas e econômicas. Para alcançar esse propósito, foram estabelecidos três objetivos específicos: apresentar o modelo empresarial como forma de gestão no futebol brasileiro; compreender as implicações econômicas da adoção das SAFs; e avaliar a vulnerabilidade que uma gestão inadequada pode causar tanto para os clubes quanto para as empresas envolvidas.

Portanto, o segundo capítulo desta pesquisa tem como objetivo analisar o modelo empresarial de gestão adotado no futebol brasileiro, abordando sua implementação através das Sociedades Anônimas do Futebol. A pesquisa seguiu com uma análise das implicações econômicas decorrentes da adoção deste modelo, discutindo como ele pode impactar tanto os clubes quanto as empresas envolvidas. Por fim, foi feita uma reflexão sobre a vulnerabilidade que uma gestão inadequada pode causar, evidenciando os riscos financeiros e administrativos que podem afetar tanto os clubes como as partes empresariais associadas ao futebol, comprometendo a sustentabilidade e o desempenho do setor.

2 O MODELO EMPRESARIAL COMO FORMA DE GESTÃO NO FUTEBOL BRASILEIRO

O advento das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) no Brasil representou uma mudança significativa no cenário esportivo nacional, refletindo a necessidade de modernização e profissionalização das gestões de clubes. A transição para este modelo corporativo ocorre em um contexto em que os clubes enfrentam desafios financeiros e estruturais, evidenciando a importância de uma nova abordagem na administração do futebol.

Partindo disso, como é relatado por Capelo (2022), a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) foi estabelecida pelo Congresso Nacional em 6 de agosto de 2021, por meio da Lei 14.193/2021. Essa legislação tem como objetivo incentivar clubes de futebol a transitar de associações civis sem fins lucrativos para a estrutura empresarial.

Conhecida como Lei da SAF, ela promove a adoção de um modelo de clube-empresa que inclui diretrizes específicas de governança, controle e financiamento voltadas para o setor esportivo. Com isso, os clubes podem ser criados diretamente como SAFs, transformar suas associações civis em SAFs ou até mesmo dividir seu departamento de futebol, transferindo todos os ativos relacionados à atividade para a nova entidade empresarial (Capelo, 2022).

2.1 Contexto histórico do futebol como atividade empresarial no Brasil

A compreensão do futebol como atividade empresarial no Brasil é um tema que vem ganhando cada vez mais espaço no meio jurídico e econômico, especialmente diante da transformação do esporte em um mercado altamente lucrativo e competitivo. Para além da sua essência esportiva, o futebol evoluiu ao longo das décadas para se consolidar como um verdadeiro negócio, envolvendo grandes investimentos, contratos, direitos de imagem e marketing, o que exigiu uma adaptação de sua estrutura organizacional às dinâmicas do mercado.

Diante disso, Peres (2022) evidencia que no cenário brasileiro, os clubes de futebol foram, por tradição, estruturados como associações sem fins lucrativos, modelo que teve origem no início do século XX e que ainda é adotado por grande parte das instituições esportivas. Essa forma jurídica se caracteriza pela inexistência de objetivo lucrativo e pela obrigação de reinvestir eventuais receitas em suas próprias atividades, impedindo a distribuição de lucros aos associados. Apesar dessa configuração formal, ao longo do tempo

os clubes passaram a atuar de maneira cada vez mais próxima de empresas, explorando fontes de receita como bilheterias, direitos de transmissão, patrocínios e comercialização de produtos.

Esse contexto ressalta a contradição existente entre a estrutura jurídica tradicional dos clubes e a lógica de mercado que passou a orientar suas atividades. Mesmo organizados como associações sem fins lucrativos, os clubes assumiram práticas típicas de empresas, demonstrando que o modelo associativo, embora historicamente consolidado, tornou-se insuficiente para atender às demandas financeiras e estruturais do futebol moderno.

Partindo disso, esse distanciamento entre a estrutura jurídica associativa e a prática de mercado evidenciou uma contradição que gerou debates sobre a adequação desse modelo diante da realidade financeira e competitiva do futebol profissional. A permanência no regime de associação sem fins lucrativos, além de limitar o acesso a novas formas de captação de investimento, favoreceu, em muitos casos, práticas administrativas marcadas por amadorismo, instabilidade política e, em certos contextos, atos de má gestão e corrupção. A ausência de mecanismos claros de responsabilidade e fiscalização contribuiu para os ciclos de crises financeiras recorrentes dentro das instituições (Peres, 2022).

Tal cenário reforça a percepção de que o modelo associativo, apesar de tradicional, já não acompanhava mais as exigências de um mercado esportivo cada vez mais profissionalizado e competitivo. A fragilidade na gestão e a falta de transparência acabaram por comprometer a sustentabilidade financeira de muitos clubes, tornando evidente a necessidade de uma reestruturação que garantisse maior controle, eficiência administrativa e segurança jurídica.

Diante dessa perspectiva, Peres (2022) relata como a modernização das estruturas jurídicas dos clubes se tornou uma necessidade, não apenas para garantir maior profissionalização da gestão, mas também para permitir a atração de investimentos e o fortalecimento do futebol como atividade econômica sustentável. A criação da Sociedade Anônima do Futebol surgiu como uma alternativa capaz de romper com essas limitações, oferecendo um modelo societário alinhado às exigências do mercado e aos padrões de governança que vêm sendo adotados no ambiente esportivo global.

Essa reflexão deixa claro que a transição para modelos mais modernos, como a SAF, não surgiu apenas como uma escolha, mas como uma resposta inevitável às limitações impostas pelo modelo associativo. A adoção de estruturas empresariais representa um passo importante para que os clubes possam acompanhar a evolução do futebol enquanto negócio e, ao mesmo tempo, garantir maior transparência e estabilidade em sua gestão.

Ademais, Anselmo (2024) expõe que embora o Código Civil define as associações como a união de pessoas para fins não econômicos, sem a formação de vínculos obrigacionais ou direito de participação nos lucros, essa concepção merece reavaliação, pois, apesar da proibição de distribuição de dividendos, não há impedimento para que as associações explorem atividades econômicas. No futebol, essa forma jurídica foi amplamente adotada, principalmente por oferecer uma gestão considerada mais democrática, com participação direta dos associados em decisões e eleições internas, além de garantir benefícios tributários, já que as alíquotas aplicadas às associações são, em regra, mais vantajosas que aquelas previstas para as sociedades empresárias.

Desse modo, tanto Peres (2022) quanto Anselmo (2024) convergem ao destacar que, apesar da definição formal das associações sem fins lucrativos no Código Civil, essa estrutura permite, na prática, a exploração de atividades econômicas, o que tornou esse modelo amplamente adotado no futebol brasileiro. Ambos apontam que, além dessa flexibilidade econômica, o regime associativo foi mantido ao longo do tempo por oferecer uma gestão que, em tese, privilegia a participação democrática dos associados e por assegurar benefícios tributários mais vantajosos em comparação às sociedades empresárias, fatores que contribuíram para a resistência dos clubes em migrar para modelos de natureza lucrativa, como a SAF.

Partindo disso, a discussão sobre a adoção de um modelo empresarial no futebol brasileiro não é recente, já que desde a década de 1990 o tema vem sendo tratado como alternativa à tradicional estrutura associativa, especialmente após a introdução da Lei Zico. Essa legislação abriu a possibilidade para que os clubes se transformassem em sociedades empresariais, desde que mantivessem o controle sobre a nova estrutura, permitindo a organização como sociedade comercial, com ou sem fins lucrativos (Anselmo, 2024).

A partir dessa análise, fica claro que o debate sobre a profissionalização da gestão dos clubes de futebol no Brasil já se desenha há décadas, sinalizando que a transição para um modelo empresarial não surgiu de uma mudança repentina, mas sim de um processo gradual de amadurecimento jurídico e econômico. A abertura oferecida pela Lei Zico marcou o início dessa tentativa de modernização, ao permitir que os clubes estruturassem sua gestão de forma mais eficiente, sem, contudo, romper totalmente com suas raízes associativas.

Ainda, Anselmo (2024) evidencia a baixa adesão dos clubes ao modelo previsto na Lei Zico levou o legislador a editar a Lei Pelé, que, em sua redação original, impôs a obrigatoriedade da transformação das associações esportivas em sociedades com fins econômicos, sob pena de suspensão de suas atividades em caso de descumprimento. Essa

determinação gerou intensos debates sobre uma possível violação ao princípio constitucional da autonomia das entidades esportivas, previsto no artigo 217 da Constituição, que garante liberdade quanto à sua organização e funcionamento (Brasil, 1988).

O presente cenário demonstra que a tentativa de impor, por meio da Lei Pelé, a transformação dos clubes em sociedades empresariais acabou gerando conflitos jurídicos e resistência, principalmente por tocar em um ponto sensível: a autonomia das entidades esportivas. A obrigatoriedade legal, ao invés de estimular uma mudança estruturada, acabou expondo os limites entre a intervenção estatal e o direito dos clubes de definirem livremente sua própria organização, o que reforçou o impasse sobre a adequação do modelo associativo ao mercado.

Ademais, além da controvérsia jurídica, o cenário econômico da época também influenciou a resistência dos clubes, que, mesmo diante das mudanças legais, mantiveram parcerias com empresas privadas que assumiam direitos econômicos de jogadores, sem necessariamente alterar sua estrutura jurídica. A crise cambial no final da década de 1990, que elevou os custos operacionais dos clubes e provocou a saída de atletas, também dificultou a consolidação do modelo empresarial (Anselmo, 2024).

Tal apontamento demonstra que a resistência dos clubes não se limitou apenas a questões jurídicas, mas foi profundamente impactada pelas condições econômicas do período, que tornaram inviável a adoção de um modelo empresarial mais robusto. A manutenção de parcerias e a busca por soluções imediatas frente à crise cambial reforçaram a escolha pelo modelo associativo, já que, naquele momento, ele representava um caminho menos oneroso e mais adaptável diante das incertezas financeiras.

Dessa maneira, com o agravamento das dívidas e a pressão crescente por modernização e transparência, Anselmo (2024) destaca que o debate sobre a transformação dos clubes voltou a ganhar espaço, culminando em duas propostas legislativas distintas: o “PL do Clube-empresa” e o projeto que originou a Lei da SAF. Após ampla discussão, o projeto da SAF foi aprovado em 2021, trazendo um novo modelo jurídico específico para o futebol, com regras próprias de governança, tributação e proteção aos credores. Apesar de tratado como inovação, a SAF representa, na prática, a consolidação de um processo de empresarização que já vinha sendo discutido desde os anos 1990, ajustando-o às peculiaridades do futebol brasileiro.

Assim, a consolidação da SAF demonstra que a evolução do modelo empresarial no futebol brasileiro foi fruto de um processo gradual de adaptação às demandas econômicas e jurídicas que se intensificaram ao longo das últimas décadas. A nova legislação não apenas

formalizou uma estrutura de governança e transparência mais compatível com o mercado esportivo, mas também reafirmou a necessidade de superar as limitações do modelo associativo, oferecendo aos clubes uma alternativa mais sólida para enfrentar os desafios financeiros e institucionais que marcaram sua trajetória.

Partindo disso, considerando as análises de Lacerda (2024) sobre a estrutura dos clubes brasileiros, observa-se que o atual Red Bull Bragantino, anteriormente denominado Clube Atlético Bragantino, é frequentemente apontado como um dos primeiros casos de transição para o modelo de clube-empresa no país. Contudo, destaca-se o Cuiabá Esporte Clube, fundado em 2001, como um exemplo notável desse processo de transformação, onde embora seja uma agremiação recente em comparação aos tradicionais clubes centenários que compõem o cenário esportivo brasileiro, o Cuiabá alcançou um patamar competitivo elevado após subir para a elite do futebol brasileiro.

A abordagem evidencia que, embora o modelo de clube-empresa ainda seja uma realidade em construção no futebol nacional, casos como o do Cuiabá demonstram que a adoção de práticas empresariais pode acelerar o desenvolvimento esportivo e financeiro, mesmo em clubes com pouca tradição histórica. A experiência do Cuiabá reforça a ideia de que a modernização da gestão, aliada a uma estrutura organizacional eficiente, pode ser determinante para consolidar espaço competitivo em um cenário dominado por instituições centenárias.

Diante disso, é relevante ressaltar que, ao adotar um modelo de gestão empresarial ainda em 2009, no momento em que o clube foi adquirido pela família Dresch, proprietária da indústria de borracha Drebor, o Cuiabá já demonstrava sinais de modernização, mesmo em um período anterior à criação de uma legislação específica que regulamenta as Sociedades Anônimas do Futebol no Brasil. O processo de venda e reestruturação do clube, amplamente divulgado em entrevistas concedidas ao jornalista Olímpio Vasconcelos e à equipe do Globo Esporte, evidenciou a adoção precoce de práticas alinhadas ao perfil de clube-empresa, ainda que não sob a estrutura formal da SAF (Lacerda, 2024).

O referido contexto reforça como o Cuiabá se antecipou às mudanças estruturais que só viriam a ser formalizadas anos depois com a criação da SAF, adotando desde cedo uma postura voltada à profissionalização e organização de suas atividades. A decisão de alinhar sua gestão a princípios empresariais, mesmo sem a obrigatoriedade legal, evidencia a busca por eficiência administrativa e sustentabilidade, aspectos que se tornaram fundamentais para o fortalecimento e a modernização do futebol brasileiro.

Assim, Lacerda (2024) mostra que tal iniciativa revela não apenas um posicionamento estratégico, mas também uma postura inovadora diante da gestão esportiva nacional, ao antecipar-se às tendências de mercado e adotar um modelo organizacional voltado para eficiência, sustentabilidade financeira e profissionalização. A trajetória do Cuiabá ilustra como a adoção antecipada de práticas empresariais contribuiu para consolidar sua presença no cenário competitivo, posicionando o clube como um exemplo de adaptação e visão no contexto da transformação estrutural do futebol brasileiro.

Essa análise evidencia que a postura adotada pelo Cuiabá reforça a importância da antecipação e da inovação na gestão esportiva, especialmente em um cenário cada vez mais marcado por exigências financeiras e organizacionais. A escolha por práticas empresariais antes mesmo da regulamentação, que foi estabelecida apenas em 6 de agosto de 2021, por meio da Lei 14.193/2021, como relata Capelo (2022), demonstra que a modernização estrutural dos clubes não depende apenas de imposições legais, mas de visão administrativa capaz de alinhar tradição esportiva às demandas do mercado contemporâneo.

Desse modo, tanto Lacerda (2024) quanto Anselmo (2024) convergem ao demonstrar que a transformação dos clubes em modelos empresariais não se restringe a uma simples mudança jurídica, mas reflete uma necessidade de adaptação às exigências do mercado e à busca por sustentabilidade financeira.

Enquanto Anselmo (2024) evidencia que o ambiente econômico e as limitações do modelo associativo criaram entraves para a modernização dos clubes, Lacerda (2024) destaca o Cuiabá como um exemplo prático de como a adoção antecipada de práticas empresariais pode favorecer o fortalecimento institucional, mesmo antes da regulamentação da SAF. Juntos, os autores mostram que a profissionalização no futebol brasileiro depende tanto de mudanças legais quanto de iniciativas administrativas que se antecipem às demandas do setor.

Ademais, Lacerda (2024) e Peres (2022) apontam perspectivas complementares ao abordar a evolução da estrutura dos clubes no futebol brasileiro. Enquanto Peres (2022) destaca que, historicamente, os clubes foram organizados como associações sem fins lucrativos, modelo que predominou mesmo diante da crescente aproximação com práticas de mercado, Lacerda reforça que a adoção de estruturas empresariais, como exemplificado pelo Cuiabá, surge como resposta à necessidade de modernização e eficiência administrativa.

Os referidos autores evidenciam que a transformação do modelo associativo para o empresarial não é apenas uma tendência recente, mas um movimento que reflete a busca dos

clubes por sustentabilidade econômica, profissionalização da gestão e maior competitividade no cenário esportivo.

Dessa forma, observa-se que a evolução do futebol brasileiro para um modelo empresarial foi resultado de um processo gradual, marcado pela necessidade de modernização e pela busca por maior eficiência na gestão dos clubes. A experiência prática de clubes como o Cuiabá reforça que a adaptação a práticas empresariais se tornou essencial para garantir sustentabilidade financeira e competitividade, antecipando um movimento que só seria formalizado com a criação da Sociedade Anônima do Futebol.

2.2 Finalidades da Sociedade Anônima do Futebol (SAF)

As Sociedades Anônimas, comumente conhecidas pela sigla S/A, representam um dos modelos societários mais amplamente adotados, não apenas no Brasil, mas em diversas jurisdições ao redor do mundo. Estruturadas com base em uma legislação específica, as S/As se caracterizam essencialmente por possuírem uma organização voltada ao capital, uma configuração empresarial, uma identificação limitada ao nome social e pela limitação da responsabilidade dos acionistas, além de poderem ser enquadradas como de capital aberto ou fechado, classificação que varia conforme a forma de negociação de suas ações (Porto; Macedo, 2022).

Dessa forma, observa-se que as Sociedades Anônimas possuem características que favorecem sua ampla adoção no cenário empresarial, principalmente pela estrutura flexível e pela proteção conferida aos acionistas. Essa configuração permite maior dinamismo na captação de investimentos e adapta-se às exigências do mercado, seja por meio de capital aberto, com ações negociadas publicamente, ou de capital fechado, com restrição à circulação de seus papéis (Porto; Macedo, 2022).

Partindo disso, no caso das sociedades de capital aberto, os títulos e valores mobiliários estão disponíveis para compra no mercado de capitais, podendo ser adquiridos por qualquer investidor que atenda aos requisitos legais. Já nas sociedades de capital fechado, essa negociação não ocorre em bolsa de valores ou mercado regulamentado, sendo feita diretamente entre as partes interessadas (Porto; Macedo, 2022).

Assim, essa distinção evidencia a importância da classificação societária na dinâmica de captação de recursos e na forma como os investidores acessam o mercado. Enquanto as sociedades de capital aberto ampliam as possibilidades de investimento ao disponibilizarem seus valores mobiliários em ambiente regulamentado, as de capital fechado

mantêm negociações restritas, o que impacta diretamente na liquidez e na exposição pública da empresa.

Ademais, para sua constituição, a Sociedade Anônima deve atender a formalidades legais, como a subscrição integral do capital social, o pagamento mínimo de parte do valor das ações em espécie e o depósito desse montante em instituição financeira autorizada. Seu objeto social é livremente definido pelos fundadores, desde que voltado à atividade lícita e em conformidade com normas jurídicas e éticas. A estrutura organizacional é composta por quatro órgãos: assembleia geral, conselho de administração, diretoria e conselho fiscal, cada um com funções específicas voltadas à gestão, deliberação e fiscalização da companhia (Porto; Macedo, 2022).

Essa estrutura formal e bem definida confere à Sociedade Anônima maior segurança jurídica e transparência, aspectos que fortalecem a confiança de investidores e demais agentes do mercado. A delimitação clara das funções de cada órgão, aliada às exigências legais no processo de constituição, contribui para a organização eficiente da empresa e para a mitigação de conflitos internos, além de assegurar maior controle sobre suas operações e finanças.

Diante disso, Porto e Macedo (2022) evidencia que com o advento da legislação que introduziu a Sociedade Anônima do Futebol no ordenamento jurídico brasileiro, abriu-se a possibilidade para que os clubes, antes organizados sob a forma de associações sem fins lucrativos, fossem transformados em sociedades empresariais, respeitando, entretanto, as especificidades e requisitos estabelecidos por essa nova lei, que serão detalhados nos tópicos seguintes.

Essa possibilidade marca um avanço no processo de modernização do futebol brasileiro, ao proporcionar aos clubes uma estrutura jurídica que favorece a profissionalização da gestão e amplia o acesso a novas fontes de financiamento. A transformação em sociedade empresarial também implica maior responsabilidade e transparência, aspectos fundamentais para a sustentabilidade e o desenvolvimento da atividade esportiva no cenário contemporâneo.

Desse modo, segundo Cassoli (2023), a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) é uma entidade cujo foco principal é a prática profissional do futebol, caracterizada pela divisão de seu capital em ações. Assim sendo, conforme estabelece o artigo 1º da Lei nº 6.404/1976, “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.” (Brasil, 1976).

Tal estrutura reforça a ideia de que a SAF, além de se dedicar exclusivamente à atividade futebolística, adota um modelo societário que estimula a organização financeira e a segurança jurídica. A limitação da responsabilidade dos acionistas, atrelada à divisão do capital em ações, torna o ambiente mais atrativo para investidores e contribui para a consolidação de práticas empresariais mais eficientes dentro do esporte.

Diante disso, Cassoli (2023), ao fazer uma relação com o que é dito na lei acima, afirma que no ramo do futebol, os acionistas não têm sua responsabilidade confundida com a da SAF, exceto em situações previstas por lei ou acordos contratuais. Essa limitação da responsabilidade dos acionistas é um aspecto crucial, pois a SAF responde integralmente por suas próprias ações, promovendo uma autonomia patrimonial que é fundamental para sua operação empresarial.

Partindo disso, Cassoli (2023) mostra que o valor das ações é determinado pela assembleia geral no momento da constituição da SAF ou durante aumentos de capital significativos, e ao adquirir ações, o acionista deve integralizar o preço de emissão, que representa a transferência definitiva de patrimônio para a SAF em troca das ações. O montante recebido, seja em dinheiro ou bens, deve ser registrado pela SAF em suas contas de ativo, e a quantia correspondente ao capital integralizado precisa ser contabilizada na conta de capital social.

Esse procedimento evidencia a importância de um controle contábil rigoroso na estrutura das SAFs, assegurando transparência e organização na formação do capital social. A integralização do valor das ações garante a entrada efetiva de recursos para a companhia, o que reforça a solidez financeira e contribui para a credibilidade da empresa diante do mercado e de seus investidores.

Dessa maneira, Porto e Macedo (2022) evidenciam que a introdução da Sociedade Anônima do Futebol no ordenamento jurídico brasileiro permitiu que os clubes, antes organizados como associações sem fins lucrativos, fossem convertidos em sociedades empresariais, desde que observadas as exigências e particularidades previstas na legislação específica. Em complemento, Cassoli (2023) ressalta que a SAF é estruturada com capital dividido em ações, cujo valor é fixado pela assembleia geral no momento de sua constituição ou em aumentos de capital, sendo que a integralização deste valor configura a transferência definitiva de patrimônio para a sociedade.

Assim, ambos os autores convergem ao demonstrar que a criação da SAF não apenas estabelece um novo regime jurídico para os clubes, como também introduz

mecanismos financeiros e organizacionais que visam assegurar maior controle, transparência e profissionalização da atividade.

Ademais, segundo Martins e Filho (2024), o senador Carlos Portinho, relator do Projeto de Lei nº 5.516/2019, que resultou na criação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) por meio da Lei nº 14.193/2021, evidenciou que futebol brasileiro não deve ser tratado apenas como uma prática esportiva, mas também como parte integrante da economia. A proposta de estruturar um modelo societário específico para os clubes de futebol já era uma demanda antiga, considerando que grande parte dessas entidades, organizadas sob a forma de associações sem fins lucrativos, enfrentam limitações financeiras e administrativas que comprometem sua sustentabilidade.

A Lei da SAF, portanto, estabelece um regime jurídico próprio para clubes de futebol, funcionando como um complemento à Lei nº 6.404/1976, que rege as sociedades anônimas de forma geral, adaptando suas diretrizes à realidade e às necessidades do mercado esportivo (Brasil, 1976).

Sendo assim, as Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) estão subordinadas à Lei nº 14.193/2021, além de observarem a Lei nº 6.404/1976, as normas gerais do desporto, o Código Civil e a Constituição Federal, respeitando a hierarquia do ordenamento jurídico. Desse modo, a legislação não apenas regulamenta a gestão dos clubes, mas também institui um modelo jurídico específico, distinto das sociedades empresariais tradicionais (Martins; Filho, 2024).

Esse trecho evidencia a importância do enquadramento jurídico das SAFs dentro de um conjunto normativo que garante segurança e coerência ao novo modelo societário aplicado aos clubes de futebol. Ao submeter essas entidades não apenas à legislação específica da Lei nº 14.193/2021, mas também à Lei das Sociedades Anônimas, às normas do desporto, ao Código Civil e à Constituição, Martins e Filho (2024) reforça a ideia de que a SAF não rompe com a lógica jurídica empresarial já consolidada no país, que fora mostrada por Porto e Macedo (2022), mas sim adapta-se a ela, com particularidades próprias da atividade esportiva.

Tal estrutura confere mais solidez e previsibilidade à gestão dos clubes, ao mesmo tempo que diferencia esse modelo das sociedades empresariais convencionais, criando um ambiente jurídico mais transparente e alinhado às exigências econômicas e regulatórias do futebol profissional.

Partindo disso, a Lei nº 14.193/2021 organiza-se em três capítulos: o primeiro trata da constituição da SAF, do seu regime de execução, das regras sobre recuperação judicial

e extrajudicial, do modelo de governança, bem como das obrigações e suas formas de quitação; o segundo aborda disposições especiais, como o Programa de Desenvolvimento Educacional e o regime tributário diferenciado aplicável; e o terceiro capítulo apresenta as disposições finais. O principal objetivo da norma é proporcionar aos clubes de futebol um modelo mais atrativo economicamente, visando captar investimentos, ao mesmo tempo que define, como objeto social exclusivo, a prática do futebol profissional masculino e feminino, conforme estabelece o artigo 1º, § 2º (Brasil, 2021).

Assim, se demonstra que a Lei nº 14.193/2021 foi estruturada de forma clara e objetiva, buscando não apenas organizar juridicamente a constituição e o funcionamento das SAFs, mas também oferecer um ambiente regulatório que incentive a profissionalização e a sustentabilidade financeira dos clubes. Ao definir um objeto social específico e estabelecer mecanismos de governança e recuperação, a legislação se mostra alinhada com as necessidades do mercado esportivo, ao mesmo tempo que cria condições para atrair investimentos e fortalecer a gestão no futebol brasileiro.

Portanto, as observações de Porto e Macedo (2022), Martins e Filho (2024) e Cassoli (2023) revelam um entendimento complementar sobre a estrutura jurídica e econômica que sustenta a criação da Sociedade Anônima do Futebol. Enquanto Porto e Macedo (2022) destacam as características fundamentais das sociedades anônimas, como a limitação de responsabilidade, a organização voltada ao capital e a segurança jurídica que favorece a atração de investimentos, agora aplicadas ao contexto esportivo com a criação da SAF, Martins e Filho (2024) reforçam que essa nova estrutura não rompe com o modelo tradicional de sociedades empresariais, mas adapta suas bases jurídicas às peculiaridades do futebol profissional, criando um ambiente mais sólido, transparente e compatível com as exigências econômicas do setor.

Cassoli (2023), por sua vez, complementa essa perspectiva ao evidenciar que a autonomia patrimonial da SAF e o processo de integralização de ações são pilares essenciais não só para assegurar a separação de responsabilidades entre acionistas e sociedade, mas também para garantir a credibilidade e a sustentabilidade financeira da entidade. Dessa forma, as contribuições dos autores convergem ao demonstrar que a SAF representa mais que uma simples mudança formal: trata-se de um avanço que combina segurança jurídica, controle financeiro rigoroso e abertura para o mercado, fortalecendo a profissionalização e a modernização da gestão no futebol brasileiro.

Em síntese, a criação da Sociedade Anônima do Futebol representa um avanço significativo para o futebol brasileiro, ao oferecer uma estrutura jurídica que favorece a

profissionalização e a transparência na gestão dos clubes. A adaptação das normas das sociedades anônimas ao contexto esportivo, com a Lei nº 14.193/2021, possibilita a atração de investimentos, garante maior segurança jurídica e promove uma gestão mais eficiente, contribuindo para a sustentabilidade financeira e o fortalecimento do futebol no Brasil.

2.3 Formas de constituição e transformação dos clubes em SAF

O advento da Sociedade Anônima do Futebol trouxe aos clubes brasileiros a possibilidade de adotar um modelo societário mais alinhado às práticas do mercado empresarial, oferecendo diferentes alternativas para sua constituição e transformação. A legislação prevê caminhos que se ajustam às realidades estruturais e financeiras de cada instituição, permitindo tanto a formação de uma nova sociedade quanto a reorganização de clubes já existentes. Compreender essas formas é fundamental para analisar como o processo de transição para o modelo SAF pode contribuir para a profissionalização da gestão e para a sustentabilidade econômica no cenário do futebol brasileiro.

Desse modo, ao analisar o disposto no artigo 2º da Lei nº 14.193/2021, Cavalcante (2023) verifica que o legislador estabeleceu as modalidades pelas quais é possível constituir uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Nesse sentido, a legislação admite duas vias principais para a constituição dessa estrutura: a criação de um novo clube sob a forma de SAF ou a transformação de um clube já existente em Sociedade Anônima do Futebol. Esta última possibilidade se desdobra em duas alternativas específicas: a transformação integral do clube ou pessoa jurídica original em SAF, ou a cisão do departamento de futebol, com a subsequente transferência do patrimônio vinculado à atividade esportiva para a nova sociedade.

Desse modo, se evidencia que a Lei nº 14.193/2021 buscou assegurar flexibilidade ao processo de constituição das Sociedades Anônimas do Futebol, permitindo que clubes se adaptem às suas realidades organizacionais e financeiras. Ao prever tanto a criação de um novo clube quanto a transformação de uma estrutura já existente, o legislador reconheceu a diversidade de contextos no futebol brasileiro, oferecendo alternativas que viabilizem a transição para o modelo empresarial sem impor um caminho único e inflexível.

Partindo disso, no caso da constituição de um novo clube, é necessário elaborar um estatuto social que define a estrutura organizacional, as regras de funcionamento e a divisão de ações, seguido do registro junto à Junta Comercial do estado de sede, além da inscrição na Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e na Federação Estadual

correspondente. Por outro lado, quando se trata da transformação de um clube já existente, exige-se também a elaboração de um novo estatuto social e a aprovação da alteração por meio de assembleia geral dos sócios. Após essa aprovação, o registro junto à Junta Comercial, à CBF e à Federação Estadual torna-se obrigatório (Cavalcante, 2023).

A explicação demonstra que tanto a criação de uma nova SAF quanto a transformação de um clube já existente seguem um processo formal estruturado, que visa assegurar segurança jurídica e alinhamento com as normas do sistema desportivo. O cumprimento dessas etapas, como a elaboração do estatuto social, o registro nos órgãos competentes e a aprovação em assembleia, reforça o compromisso com uma gestão transparente e com a regularização adequada da atividade profissional no futebol.

Visto isso, Cavalcante (2023) destaca que, independentemente da forma adotada, a constituição de uma SAF pressupõe o cumprimento de diversas exigências legais e regulamentares, fundamentais para assegurar a conformidade tanto com o ordenamento jurídico brasileiro quanto com as normas específicas das entidades que organizam o futebol. Por fim, cabe observar que, ao listar essas possibilidades, o legislador não buscou esgotar todas as hipóteses de constituição da SAF, conferindo ao rol caráter exemplificativo.

Esse apontamento evidencia que a legislação buscou garantir segurança jurídica ao processo de constituição das SAFs, exigindo o cumprimento de etapas formais que asseguram sua adequação tanto às normas civis quanto às regulamentações esportivas. Além disso, ao atribuir caráter exemplificativo às formas previstas na lei, o legislador confere flexibilidade ao modelo, permitindo que outras estruturas ou estratégias societárias possam ser adotadas, desde que respeitados os princípios da Lei nº 14.193/2021.

Desse modo, conforme ressalta o doutrinador Castro (2021 *apud* Cavalcante, 2023), as hipóteses previstas não possuem caráter restritivo, uma vez que, no campo societário, existem outras ferramentas que podem ser utilizadas para viabilizar reorganizações, desde que não contrariem a essência da SAF nem os preceitos estabelecidos pela Lei nº 14.193/2021. Tal interpretação é reforçada não apenas pelo uso do verbo “poder” no caput do artigo, que indica facultatividade, mas também pela ausência da conjunção alternativa “ou” entre os incisos, elemento que confirma a intenção do legislador em conferir caráter exemplificativo às possibilidades listadas.

Tal reflexão reforça a flexibilidade interpretativa que a Lei nº 14.193/2021 confere às formas de constituição da SAF, deixando claro que o legislador não limitou o modelo às hipóteses expressas no texto legal. Essa abertura permite que o ambiente societário utilize outras estratégias de reorganização empresarial, desde que alinhadas com a natureza da SAF e

com os parâmetros definidos pela legislação, o que contribui para maior adaptabilidade e segurança jurídica no processo de estruturação dos clubes.

Ademais, Castro (2021) observa que uma interpretação superficial da Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021, pode levar à equivocada conclusão de que a constituição da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) estaria restrita apenas às hipóteses previstas no artigo 2º, quais sejam: a transformação do clube ou pessoa jurídica original em SAF; a cisão do departamento de futebol com a consequente transferência de seu patrimônio para a nova sociedade; ou ainda a constituição por iniciativa de pessoa natural, jurídica ou fundo de investimento. No entanto, o autor esclarece que a legislação prevê, além dessas três possibilidades, uma quarta via expressamente prevista no artigo 3º, a qual se destaca por permitir que o clube mantenha a propriedade ou o controle da SAF, diferentemente das demais alternativas.

A análise aponta que a Lei nº 14.193/2021 adota uma abordagem flexível ao permitir, por meio do artigo 3º, que os clubes mantenham controle ou participação na SAF através da integralização de ativos, equilibrando a atração de investidores com a preservação da identidade e autonomia das entidades esportivas.

Partindo disso, conforme disposto nesse artigo, o clube tem a possibilidade de integralizar sua participação no capital da SAF por meio da transferência de ativos relacionados diretamente à atividade futebolística, como nome, marca, símbolos, propriedades, direitos sobre atletas, registros, licenças e demais elementos patrimoniais, sejam eles móveis ou imóveis. Essa modalidade de constituição é conhecida no meio societário como "drop down", que consiste na criação da SAF pelo próprio clube, acompanhado da transferência de seu patrimônio para compor o capital subscrito (Castro, 2021).

Esse trecho evidencia a importância do chamado "drop down" no contexto da constituição da SAF, uma alternativa que possibilita ao clube transferir seu patrimônio diretamente para a nova sociedade como forma de integralizar capital, preservando, assim, sua participação societária e reforçando o vínculo entre a identidade do clube e a nova estrutura empresarial.

Assim sendo, Castro (2021) destaca que essa operação exige a aprovação prévia dos associados do clube, em conformidade com o §2º do artigo 27 da Lei Pelé, conforme redação alterada pelo artigo 34 da Lei nº 14.193/2021. O dispositivo estabelece que os bens patrimoniais, sociais ou desportivos, inclusive os imóveis e direitos de propriedade intelectual, poderão ser utilizados para integralizar a participação do clube no capital da SAF, ou ofertados em garantia, desde que respeitados os procedimentos previstos no estatuto social

ou, na ausência de previsão, mediante deliberação favorável da maioria dos associados presentes em assembleia geral especialmente convocada para esse fim (Brasil, 2021).

Essa exigência reforça a importância da participação dos associados nas decisões que envolvem o patrimônio do clube, assegurando que a constituição da SAF ocorra de maneira transparente e alinhada aos interesses coletivos da entidade, evitando que escolhas estratégicas relevantes sejam tomadas sem o devido respaldo dos seus membros.

Desse modo, Cavalcante (2023) evidencia que a transformação, prevista no inciso I do art. 2º, envolve a mudança da natureza do clube de uma associação sem fins lucrativos para uma SAF, com todos os associados se tornando acionistas da nova companhia. Não se cria uma entidade distinta, mas o clube passa a ser o acionista da SAF. Desse modo, a transformação, enquanto modalidade de constituição de uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF), ocorre por meio de deliberação dos associados do clube, respeitando o quórum previsto no Estatuto Social, conforme estabelece o artigo 1.113 do Código Civil (Brasil, 2002).

Essa mudança implica a alteração da natureza jurídica do clube, que deixa de ser uma associação sem fins lucrativos para se tornar uma sociedade empresária, modificando também a relação dos associados, que deixam de possuir direitos associativos para assumirem a condição de acionistas da SAF.

Já a cisão, como mostra Castro (2021), mencionada no inciso II, ocorre quando o clube transfere parte de seu patrimônio, relacionado ao departamento de futebol, para uma nova sociedade ou uma já existente. Essa cisão, sendo parcial, não implica no rompimento completo do vínculo entre o clube e a SAF, o que manteria o clube com direitos sobre a SAF, como veto em mudanças significativas. No entanto, essa via pode não ser a mais desejada pelos clubes, já que implicaria em uma redução patrimonial e a perda de controle total sobre a SAF.

Assim sendo, essa análise permite perceber que, apesar de a cisão representar uma redução patrimonial e a consequente perda de controle direto por parte dos gestores do clube, o que pode ser visto como um ponto negativo sob a perspectiva de quem administrava o modelo associativo, essa estrutura também oferece um aspecto positivo. A partir do momento em que o controle da SAF se afasta das antigas gestões associativas, muitas vezes marcadas por falhas de governança e práticas pouco transparentes, abre-se espaço para uma administração mais profissionalizada, com maior rigor financeiro e de compliance, afastando velhas práticas que prejudicam historicamente muitos clubes.

Ambos os autores trazem reflexões relevantes sobre as diferentes formas de constituição da SAF. Cavalcante (2023) destaca que, na transformação, o clube se converte diretamente em uma SAF e seus associados assumem o papel de acionistas, mantendo-se a estrutura original, porém com natureza jurídica empresarial.

Já Castro (2021) explora a cisão, em que o clube transfere parte de seu patrimônio, vinculado ao futebol, para uma nova sociedade, mantendo um vínculo, mas abrindo mão do controle. Embora essa perda de controle possa parecer desvantajosa do ponto de vista de quem gerenciava o modelo associativo, é importante observar que, sob outra ótica, ela também representa uma ruptura com práticas de gestão que, historicamente, mostraram falhas e fragilidades, oferecendo à SAF a possibilidade de adotar uma administração mais profissional e transparente.

Ademais, a terceira possibilidade de transformação, prevista no inciso III, trata da constituição da SAF por uma pessoa natural, jurídica ou fundo de investimento, sem vínculo com o clube e sem afetar as entidades existentes. A quarta via, estabelecida no art. 3º, refere-se ao modelo "drop down", onde o clube mantém a propriedade da SAF ao transferir seus ativos para integralizar o capital da sociedade. Neste caso, o clube, e não seus associados, será o acionista da SAF, e o patrimônio transferido será refletido nas ações da SAF, sem impactar significativamente o patrimônio do clube (Castro, 2021).

A abordagem evidencia como a legislação buscou equilibrar diferentes alternativas de constituição da SAF, permitindo tanto a entrada de investidores externos, por meio da terceira via, quanto a preservação da identidade e do controle institucional do clube, através do modelo "drop down". Essa flexibilidade confere aos clubes maior autonomia para escolher a estrutura que melhor se ajusta às suas necessidades financeiras e esportivas, além de possibilitar uma adaptação mais estratégica ao mercado, sem necessariamente romper com sua história e tradição.

Ademais, a lei da SAF determina que um acionista controlador não pode ter participação, direta ou indireta, em outra SAF, e também, que os acionistas que possuam 10% ou mais do capital, sem controlar a empresa, não têm direito a voz ou voto nas assembleias e não podem atuar na administração de outra SAF. Essa norma visa prevenir manipulações de resultados, garantindo que nenhum acionista influencie decisões em outras SAFs, além de representar um progresso em relação à Lei Pelé, ao oferecer proteção contra particularidades do futebol (Sanchez Júnior; Vazami; Tudisco, 2023).

Esse dispositivo legal reforça a busca por maior integridade e transparência no ambiente esportivo, uma vez que limita a concentração de poder e a atuação cruzada de

investidores em diferentes clubes, reduzindo riscos de conflitos de interesse e favorecendo a isonomia nas competições. Trata-se de uma medida que, além de aprimorar as lacunas deixadas pela Lei Pelé, contribui para fortalecer a credibilidade e a profissionalização do futebol brasileiro.

Além disso, a transição para o modelo de clube-empresa não se limita a uma simples decisão que exige alterações jurídicas e administrativas, além de significativos custos financeiros. De acordo com Klement (2024), os gastos para que um clube se torne uma SAF variam conforme a região; no Rio de Janeiro, por exemplo, a taxa cobrada pela entidade gestora do futebol estadual pode chegar a 500 mil reais para clubes da Série A1. Para aqueles das Séries A2 e A3, os custos são mais baixos, variando entre 200 mil e 300 mil reais.

Esses dados mostram que a transformação em SAF não é um processo acessível para todos os clubes, especialmente para aqueles com menos recursos ou que disputam divisões inferiores. Os custos envolvidos podem se tornar um obstáculo considerável, exigindo planejamento financeiro e estratégico para que a transição não comprometa a estabilidade do clube antes mesmo de colher os benefícios prometidos pelo novo modelo societário.

Ainda, Klement (2024) ressalta que esses valores representam apenas uma fração dos custos totais, pois os clubes também devem enfrentar despesas jurídicas, administrativas e operacionais para adaptar sua estrutura à nova realidade de clube-empresa, o que inclui a implementação de uma nova governança, a revisão de contratos e um planejamento financeiro de longo prazo.

Esse cenário evidencia que a adoção do modelo SAF exige não apenas um investimento inicial elevado, mas também uma reorganização completa da gestão do clube, que vai além da formalização jurídica. A profissionalização e o alinhamento com práticas de mercado tornam-se indispensáveis para garantir que a transição traga resultados positivos e sustentáveis, evitando que o clube apenas mude de nome, mas mantenha os mesmos problemas estruturais.

Dessa forma, as análises desenvolvidas por Sanchez Júnior, Vazami, Tudisco (2023), Klement (2024), Cavalcante (2023) e Castro (2021) se complementam ao revelar que a transformação dos clubes em Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) envolve não apenas uma mudança jurídica formal, mas um processo estruturado que abrange aspectos econômicos, regulatórios e administrativos.

Enquanto Sanchez Júnior, Vazami e Tudisco (2023) destacam que a legislação da SAF incorpora mecanismos rígidos de controle societário e de limitação de influência entre

acionistas, buscando evitar conflitos de interesse e assegurar a integridade das competições, Klement (2024) chama atenção para a realidade prática dessa transição, alertando que, além dos desafios jurídicos, a adaptação ao novo modelo demanda investimentos expressivos, planejamento e uma completa reestruturação administrativa.

Já Cavalcante (2023) e Castro (2021) ampliam esse entendimento ao esclarecer que a Lei nº 14.193/2021 foi desenhada com flexibilidade suficiente para atender à diversidade estrutural dos clubes, oferecendo diferentes caminhos para a constituição da SAF, desde a criação de uma nova entidade até a transformação ou cisão de estruturas já existentes, além do modelo "drop down", que permite manter vínculos patrimoniais sem romper totalmente com a identidade original.

Portanto, ao observar o que foi mencionado pelos autores, percebe-se que o processo de empresarização do futebol não se resume à formalização jurídica de uma sociedade, mas representa uma mudança ampla de cultura organizacional, que exige tanto o cumprimento de normas rígidas para garantir transparência e governança quanto uma reestruturação financeira e administrativa capaz de assegurar a viabilidade e o sucesso do clube no ambiente competitivo moderno.

Em suma, as formas de constituição e transformação dos clubes em SAF, previstas pela Lei nº 14.193/2021, oferecem flexibilidade para que os clubes escolham o modelo mais adequado às suas realidades organizacionais e financeiras. Seja pela criação de uma nova sociedade ou pela transformação de uma estrutura existente, a transição para o modelo SAF requer a adaptação jurídica, administrativa e financeira dos clubes, com a implementação de uma governança mais profissional e alinhada às práticas de mercado. Apesar dos custos e desafios envolvidos, a adoção da SAF representa uma oportunidade para a modernização e profissionalização da gestão no futebol brasileiro.

3 AS IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA ADOÇÃO DAS SAFS

A transformação dos clubes brasileiros em Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) representa um movimento estratégico diante das crescentes exigências do mercado esportivo contemporâneo. Em um cenário marcado por crises financeiras e instabilidade administrativa, a adoção deste modelo surge como uma resposta estruturada e moderna às demandas por maior eficiência, profissionalismo e capacidade de atrair investimentos. Esse processo tem se intensificado especialmente entre os clubes com grande tradição e torcidas numerosas, que buscam se reposicionar no futebol nacional e internacional.

Segundo Dias (2024), clubes como Botafogo, Cruzeiro e Vasco da Gama têm se destacado como pioneiros na adoção das Sociedades Anônimas do Futebol, refletindo um compromisso significativo com a profissionalização e a sustentabilidade financeira a longo prazo. Essa transição marca um momento crucial na trajetória desses clubes, sinalizando o início de uma nova era de governança mais eficiente e transparente.

Além disso, a implementação da estrutura da SAF pode servir como um atrativo para investidores e parceiros comerciais, promovendo o crescimento e desenvolvimento das entidades esportivas. Partindo disso, fica evidente como os clubes tradicionais vêm em busca de se reinventar e se preparar para o futuro, pois essa mudança não apenas melhora a gestão financeira, mas também traz mais transparência e profissionalismo, essenciais em um ambiente tão competitivo (Dias, 2024).

Observa-se, portanto, que a adesão ao modelo SAF ultrapassa a simples reestruturação financeira, constituindo-se como um passo essencial para reposicionar os clubes no mercado e torná-los mais atrativos em termos econômicos e esportivos. Ao adotarem práticas de governança modernas, essas instituições reforçam sua credibilidade e ampliam suas possibilidades de crescimento sustentável, sinalizando uma ruptura positiva com padrões de gestão que historicamente comprometeram o desenvolvimento pleno do futebol brasileiro.

3.1 Financiamento dos clubes e atração de investimentos com o modelo SAF

Entre os efeitos mais visíveis da adoção das SAFs no futebol brasileiro está a ampliação da capacidade de investimento por parte dos clubes. Com a entrada de capital privado e a profissionalização da gestão, tornou-se possível realizar aportes financeiros significativos em contratações, infraestrutura e planejamento esportivo. Essa nova realidade

tem se refletido em movimentações de mercado mais ousadas e estratégicas, especialmente entre os clubes que já contam com investidores consolidados em sua estrutura administrativa.

Assim sendo, Gomes (2024) evidencia que ao olhar as consequências desse novo modelo, um dos melhores exemplos é o caso do Botafogo, onde no ano de 2024, mais especificamente na segunda janela de transferência, o clube encerrou essa com o maior investimento de sua era SAF, onde foi totalizado 231 milhões reais em contratações para reforçar o elenco do técnico Artur Jorge com oito novos jogadores, um valor quase 100 milhões de reais superior ao do primeiro semestre de 2024.

Diante disso, fica evidente que os números são surpreendentes, uma vez que antes da aquisição da SAF do Botafogo pelo americano John Textor, o clube enfrentava sérias dificuldades, estando na segunda divisão e superendividado. Desde a chegada do empresário americano, os investimentos no clube cresceram significativamente, especialmente na formação do time, atingindo 373,2 milhões de reais em contratações na temporada, números que antes eram totalmente fora da realidade do clube (Gomes, 2024).

O caso do Botafogo demonstra como a adoção do modelo SAF pode alterar drasticamente a realidade esportiva e financeira de um clube. O salto no volume de investimentos após a chegada de John Textor revela uma mudança de patamar que teria sido inviável sob a estrutura associativa tradicional.

A capacidade de mobilizar recursos em larga escala, como evidenciado nas cifras recordes para reforço do elenco, não apenas impulsiona o desempenho esportivo, mas também reposiciona o clube no mercado nacional e internacional. Esse cenário reforça a ideia de que a profissionalização da gestão e o acesso à capital privado são elementos centrais para a recuperação e crescimento sustentado de clubes historicamente marcados por crises financeiras.

Ademais, as SAFs não visam apenas o investimento em contratações, mas também têm como propósito a quitação das dívidas dos clubes, como foi o caso do Bahia, que após ser adquirido pelo Grupo City, mesmos donos do clube inglês Manchester City, teve a maior parte de suas dívidas quitadas, como aponta Augusto (2024), que relata que uma das premissas da venda de 90% da SAF do Bahia para o Grupo City, concluída em maio de 2023, envolve a quitação das dívidas da Associação Civil.

Assim sendo, o Conselho Deliberativo do Tricolor informou que 79% dos débitos foram liquidados. Em março de 2023, a dívida do Bahia era de 300,935 milhões de reais, com valores corrigidos, o Grupo City pagou 256,361 milhões ao longo do ano passado, restando, portanto, um saldo de 68,232 milhões a serem quitados. No acordo, o Grupo City se

comprometeu a saldar as dívidas prioritárias e a liquidar o saldo remanescente em até três anos. De acordo com o Conselho Deliberativo, a SAF está buscando um acordo para conseguir a redução dos valores ainda pendentes (Augusto, 2024).

Além disso, ao se falar sobre os investimentos fora o pagamento das dívidas, Augusto (2024) mostrou que o Bahia foi um clube que mudou totalmente a sua realidade dos últimos anos, onde um time que estava também na série B do campeonato brasileiro, após se tornar SAF e aceitar a proposta do Grupo City, se viu diante de um investimento de 1 bilhão de reais ao longo de 15 anos.

A distribuição ocorreu da seguinte forma: 500 milhões de reais para a aquisição de jogadores, 300 milhões de reais para a quitação de dívidas e 200 milhões de reais para infraestrutura e categorias de base. A venda foi concluída em maio de 2023, com a transferência de bens e atletas para a SAF, desde então, o Bahia melhorou seu patamar financeiro, com cerca de 100 milhões de reais investidos em novos jogadores em 2023, e se aproximou de 50 milhões de reais em contratações em 2024, além de se destacar por possuir quatro das cinco maiores aquisições do futebol nordestino (Augusto, 2024).

A experiência do Bahia sob gestão do Grupo City revela como o modelo SAF pode ser utilizado não apenas como ferramenta de reestruturação financeira, mas também como um projeto de longo prazo voltado à valorização institucional e esportiva. O compromisso com a quitação das dívidas acumuladas, aliado a um plano robusto de investimentos em elenco, infraestrutura e categorias de base, demonstra uma visão estratégica que vai além da simples injeção de capital.

Ao transformar um clube que até recentemente disputava a segunda divisão em um agente competitivo no cenário nacional, a SAF do Bahia ilustra como a combinação entre governança profissional e planejamento financeiro pode estabelecer novas perspectivas de crescimento sustentável no futebol brasileiro.

Ademais, Silva (2024) abordou que além das ações financeiras e administrativas, o City Football Group também implementou iniciativas de responsabilidade social no Bahia SAF, alinhando-se ao artigo 28 da Lei da SAF, que estabelece a obrigatoriedade de investimentos em Programas de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE). Com base nessa diretriz, o grupo firmou uma parceria com a prefeitura de Salvador para desenvolver o projeto "Bora Bahêa Meu Bairro", que visa a construção de cerca de 11 campos de futebol em áreas periféricas da cidade.

A proposta pretende beneficiar aproximadamente 1,5 mil crianças e jovens, utilizando o esporte como ferramenta para promover educação, saúde e cidadania. A iniciativa

vai além da infraestrutura esportiva, integrando ações sociais voltadas à inclusão e ao bem-estar das comunidades atendidas, contribuindo para a redução da vulnerabilidade social e ampliando as oportunidades de desenvolvimento para populações em situação de risco (Silva, 2024).

A adoção de iniciativas sociais por parte do Grupo City no âmbito do Bahia SAF demonstra que a profissionalização do futebol brasileiro por meio das SAFs pode ultrapassar os limites do campo e gerar impactos positivos nas comunidades locais. O cumprimento do artigo 28 da Lei da SAF, por meio de um projeto como o "Bora Bahêa Meu Bairro", revela que o modelo de clube-empresa, quando bem estruturado, pode ser uma ferramenta relevante não apenas para a reestruturação financeira e esportiva dos clubes, mas também para o desenvolvimento social. Essa atuação reforça a ideia de que o futebol, enquanto fenômeno cultural de massa, tem grande potencial como agente de transformação, e que a responsabilidade corporativa deve caminhar junto com os resultados financeiros.

Além desses, como outro exemplo no futebol brasileiro, temos o Coritiba, onde, segundo Scozzafave e Cara (2023), a venda de 90% da SAF desse à Treecorp Investimentos por 1,1 bilhão de reais, se destacou por adotar um modelo inédito no Brasil: a utilização da Unidade Produtiva Isolada (UPI). Nesse formato, a parte do futebol é separada da associação civil e vendida como um ativo, sem que a empresa compradora assuma automaticamente as dívidas anteriores à constituição da SAF, oferecendo maior segurança jurídica aos investidores.

Apesar disso, a Treecorp se comprometeu a repassar valores para a quitação de aproximadamente 200 milhões de reais em dívidas, além de investir em infraestrutura, como a construção de um novo centro de treinamento e a modernização do estádio Couto Pereira. A escolha desse modelo foi possível graças à recente possibilidade legal de clubes requererem recuperação judicial, sendo o Coritiba pioneiro ao integrar a venda da SAF nesse contexto jurídico (Scozzafave; Cara, 2023).

Assim sendo, a adoção do modelo de Unidade Produtiva Isolada (UPI) pelo Coritiba representa um avanço relevante na busca por soluções jurídicas mais seguras e eficazes para a reestruturação dos clubes brasileiros. Ao separar o ativo do futebol da associação original, o clube conseguiu atrair investimento privado em larga escala sem comprometer o novo investidor com dívidas acumuladas anteriormente, ao mesmo tempo em que manteve o compromisso de contribuir para a quitação dos passivos. Essa abordagem evidencia uma evolução no uso das ferramentas legais disponíveis, mostrando que o modelo

SAF pode ser adaptado a diferentes contextos financeiros e jurídicos, desde que bem planejado e estruturado.

Ademais, como mostra Sardinha (2024), apesar de não ser uma SA, mas sim uma empresa no modelo Ltda, desde a aquisição do Bragantino pela Red Bull, foram realizados aportes expressivos na estrutura do clube, ultrapassando a marca de 150 milhões de reais apenas em contratações. Nesse período, cerca de 50 jogadores foram adquiridos como parte de uma estratégia de reformulação do elenco. Além disso, a empresa investiu em infraestrutura, como a construção de um centro de treinamento moderno, reforçando o compromisso com um projeto de longo prazo baseado em desenvolvimento técnico e valorização de ativos. Esses aportes demonstram uma abordagem empresarial robusta voltada à consolidação do clube em um novo patamar no futebol brasileiro.

Os aportes realizados pela Red Bull no Bragantino revelam uma mudança significativa na forma como o investimento em clubes de futebol pelo ramo empresarial pode ser conduzido no Brasil. Ao priorizar não apenas contratações de jogadores, mas também a modernização da infraestrutura, o projeto mostra uma visão estratégica voltada para a sustentabilidade e o desenvolvimento contínuo. Essa estruturação sólida contribui para a valorização do clube como ativo de mercado e serve como um exemplo de como o capital externo, quando bem administrado, pode fomentar o crescimento técnico e institucional de uma equipe, indo além de resultados imediatos.

Assim sendo, enquanto boa parte da atenção costuma se voltar aos grandes investimentos em jogadores, tanto o Grupo City quanto a Red Bull demonstraram uma visão mais ampla da gestão esportiva ao promover ações sociais e estruturais que fortalecem a base do clube e sua conexão com a comunidade. Silva (2024) destaca que, no caso do Bahia, o City implementou o projeto "Bora Bahêa Meu Bairro", em parceria com a prefeitura de Salvador, com o objetivo de construir campos de futebol em regiões periféricas e beneficiar crianças e jovens por meio do esporte.

Já no Bragantino, como mostra Sardinha (2024), o foco não ficou apenas na reformulação do elenco, mas também na construção de um centro de treinamento moderno, reforçando o compromisso com o desenvolvimento a longo prazo. As duas experiências revelam que o modelo empresarial pode atuar como agente de transformação não só no campo esportivo, mas também social.

Ademais, a partir da experiência do Botafogo e do Bahia, é possível perceber como o modelo SAF tem promovido uma transformação profunda nos clubes brasileiros, tanto no aspecto financeiro quanto esportivo. Gomes (2024) mostra como a chegada de John

Textor ao Botafogo resultou em um salto nos investimentos, especialmente em contratações, com cifras que antes pareciam inatingíveis para o clube.

Em paralelo, Augusto (2024) destaca que a entrada do Grupo City no Bahia também envolveu aportes significativos, que foram além do reforço no elenco e incluíram a quitação de grande parte das dívidas do clube. Os dois exemplos revelam como a gestão empresarial das SAFs vem permitindo aos clubes não só sonhar com um desempenho melhor em campo, mas também reorganizar suas finanças de forma estruturada.

Além disso, o caso do Coritiba, como apontado por Scozzafave e Cara (2023), chama atenção pelo uso da Unidade Produtiva Isolada (UPI), um modelo que trouxe mais segurança jurídica à operação ao separar o futebol da associação civil e evitar que a nova gestora assumisse automaticamente as dívidas anteriores. Ainda que essa estrutura tenha isentado a Treecorp de certas obrigações legais, houve o compromisso voluntário de investir na quitação de parte significativa dos débitos, além de melhorias na infraestrutura.

Esse tipo de equilíbrio entre proteção jurídica e responsabilidade financeira também aparece no exemplo do Bahia, relatado por Augusto (2024), onde o Grupo City não apenas assumiu parte expressiva das dívidas do clube, mas também estabeleceu um plano de investimentos de longo prazo. Ambos os casos evidenciam como diferentes formatos de SAFs podem ser adaptados à realidade de cada clube, desde que mantenham o foco em saneamento financeiro e fortalecimento institucional.

Portanto, a transformação dos clubes por meio das SAFs revela uma mudança profunda na gestão do futebol brasileiro, onde a profissionalização e a atração de investimentos caminham lado a lado com o compromisso social e a valorização da marca. Além dos aportes financeiros, a adoção de estratégias inovadoras e a atenção às demandas jurídicas e sociais indicam que o futuro desses clubes está cada vez mais alinhado a modelos sustentáveis, capazes de garantir crescimento esportivo e impacto positivo nas comunidades.

3.2 A influência das SAFs na competitividade esportiva

No futebol brasileiro, clubes que antes enfrentavam sérias dificuldades financeiras e estruturais começaram a adotar práticas de gestão mais modernas, com foco em planejamento de longo prazo, profissionalização e busca por resultados consistentes, dentro e fora de campo. Esse movimento tem promovido mudanças profundas na forma como os clubes se organizam, investem e se posicionam no cenário esportivo nacional e internacional, deixando para trás a lógica amadora que marcou boa parte da história do futebol no país.

Partindo disso, desde que assumiu a administração do futebol do Bahia, o Grupo City investiu mais de 170 milhões de reais no clube e provocou uma verdadeira transformação em sua estrutura. A mudança de mentalidade é evidente: o Tricolor passou a adotar uma nova forma de enxergar o futebol, dominando o mercado regional de contratações e traçando metas ousadas para o futuro (Teles, 2024).

Como relata Teles (2024), essa injeção de recursos alterou a postura do Bahia no mercado de transferências. o autor afirma que antes cauteloso, focado em empréstimos e jogadores em fim de contrato, o clube agora investe pesado para contratar atletas com vínculo em outros times, competindo até com grandes clubes por nomes de destaque.

Desse modo, Teles (2024) reforça que a lista dos dez jogadores mais caros da história do Bahia é composta apenas por reforços contratados a partir de janeiro de 2023, refletindo essa nova política. Antes da chegada do Grupo City, a contratação mais cara havia sido o zagueiro Juninho, em 2019, por pouco mais de 7 milhões de reais. Atualmente, o Bahia lidera o ranking regional, sendo responsável por quatro das cinco maiores contratações do futebol nordestino (Teles, 2024).

Diante desse novo cenário, é possível perceber que a chegada do Grupo City ao Bahia não representou apenas um alívio financeiro, mas um reposicionamento estratégico do clube no futebol brasileiro e regional. O investimento pesado em infraestrutura, elenco e gestão revela uma proposta de profissionalização e ambição até então inéditas na história tricolor. Mais do que números, essa transformação demonstra uma ruptura com práticas antigas e evidencia que o Bahia passou a operar com uma lógica de clube-empresa alinhada aos padrões internacionais, o que, se bem executado, pode consolidar o time como protagonista no cenário nacional nos próximos anos.

Entretanto, embora a nova gestão já tenha impactado as finanças do clube, os resultados dentro de campo ainda não acompanharam esse progresso. Como mostra Teles (2024), em 2023, apesar do título estadual, o time teve um desempenho decepcionante no campeonato brasileiro, brigando contra o rebaixamento, além de também ter sido eliminado na fase de grupos da Copa do Nordeste e cair nas quartas de final da Copa do Brasil. Ao longo da temporada, o futebol apresentado não empolgou a torcida.

Porém, o Grupo City entende que montar um elenco competitivo vai além de pagar dívidas e contratar jogadores. Por isso, também tem investido em áreas estruturais e logísticas. No setor médico, como informa Teles (2024), o clube recebeu novos equipamentos em 2023, como aparelho de ultrassom para monitoramento de lesões, máquina de ondas de

choque, além dos dispositivos *Nordboard* e *Keiser*, utilizados para avaliar a condição física dos atletas. O resultado foi uma redução de 45% nos casos de lesões musculares.

Além disso, a logística também melhorou. Com os novos recursos, o Bahia passou a fretar voos, evitando escalas e diminuindo o tempo de deslocamento dos jogadores. Durante as concentrações, os atletas agora ficam em quartos individuais, visando preservar o descanso e a recuperação física (Teles, 2024).

Diante de tudo isso, percebe-se que o Grupo City tem adotado uma abordagem de longo prazo, consciente de que os frutos dentro de campo dependem de uma base sólida fora dele. Embora os resultados esportivos ainda estejam aquém das expectativas iniciais, os investimentos em estrutura, saúde e logística mostram um comprometimento com a construção de um clube mais profissional e eficiente. A expectativa é que, com a continuidade desse trabalho, o desempenho do time em campo comece a refletir a evolução que já é visível nos bastidores.

Além do caso do Bahia, Maldonado (2025) afirma que desde o início da nova gestão, a diretoria do Botafogo tem direcionado seus esforços para o fortalecimento da infraestrutura do clube. Em 2022, o planejamento incluía melhorias no Espaço Lonier, antigo local de eventos que passou a abrigar o centro de treinamentos, além de um investimento no departamento de scouting, responsável pela identificação de talentos. Nesse mesmo ano, o clube contratou 22 jogadores e iniciou um processo de reestruturação nas áreas corporativas, o que incluiu a contratação de mais funcionários. O foco estratégico já indicava a ambição por um crescimento sustentável e de longo prazo (Maldonado, 2025).

Partindo disso, em 2023, o clube seguiu com sua transformação, promovendo avanços importantes tanto em estrutura quanto em receitas. A instalação de grama sintética no estádio e o início da locação para shows abriram novas possibilidades de arrecadação. O Botafogo também fechou um patrocínio principal na camisa, garantindo uma receita de 25 milhões de reais por ano, e firmou contrato com uma nova fornecedora de material esportivo, além de reabrir lojas físicas. No campo político, houve a aprovação do plano de recuperação extrajudicial no clube social. Apesar de não ter conquistado o título, o time fez sua melhor campanha da história no Campeonato Brasileiro. Como reflexo do crescimento, o clube alcançou uma receita recorde de 570 milhões de reais, um aumento de 258% em relação ao ano anterior (Maldonado, 2025).

Ademais, agora em 2024, o Botafogo colheu os frutos dos investimentos anteriores. O clube viveu o melhor ano de sua história recente, conquistando de forma inédita a Copa Libertadores e garantindo o tricampeonato do Brasileirão. Com o maior investimento

de sua história, superior a 320 milhões de reais, o clube protagonizou as contratações mais caras do futebol brasileiro, trazendo nomes como Luiz Henrique e Thiago Almada. Além disso, o estádio recebeu painéis de LED e passou a oferecer novas experiências aos torcedores. A reestruturação das categorias de base também ganhou força, com a contratação de mais de 100 jovens atletas, consolidando um modelo de gestão que une resultados esportivos, inovação e solidez financeira (Maldonado, 2025).

Assim sendo, o caso do Botafogo evidencia como uma gestão profissional e focada em planejamento estratégico pode transformar profundamente um clube de futebol. Os investimentos em infraestrutura, categorias de base, modernização do estádio e fortalecimento das áreas corporativas revelam uma visão de longo prazo que vai muito além dos resultados imediatos dentro de campo. A evolução nas receitas e o sucesso esportivo alcançado em 2024 mostram que, quando há organização, investimento inteligente e coerência nas ações, é possível aliar crescimento financeiro e conquistas relevantes. A trajetória recente do Botafogo demonstra que o futebol atual exige muito mais que talento com a bola: requer gestão eficiente, inovação e compromisso com o futuro.

Dessa forma, Amarante (2024) evidencia como o ano de 2024 marcou uma verdadeira virada de chave para o Botafogo, simbolizando uma transformação profunda que oferece lições valiosas aplicáveis tanto ao universo esportivo quanto ao mundo corporativo. Encarando o clube sob a ótica de uma empresa privada, como uma assessoria de investimentos, por exemplo, fica evidente que os avanços só foram possíveis graças a um planejamento estratégico bem estruturado, com metas definidas para o curto, médio e longo prazo (Amarante, 2024).

Desse modo, Amarante (2024) destaca três grandes ensinamentos desse processo: a importância de definir um modelo de negócio claro e sustentável, como foi feito com a adoção da SAF em 2021; a necessidade de uma gestão financeira responsável, capaz de atrair investidores, equilibrar contas e ampliar receitas; e o reconhecimento do valor do “cliente”, ou seja, do torcedor, que voltou a ocupar os estádios em grande número.

Por isso, a profissionalização da gestão trouxe resultados concretos. Em apenas três anos, o Botafogo recebeu mais de 250 milhões de reais em premiações, atraiu aportes externos significativos e modernizou sua infraestrutura. Dessa maneira, assim como no mercado financeiro, decisões bem fundamentadas e estratégias de longo prazo fazem toda a diferença na construção de um futuro sólido e de alto desempenho (Amarante, 2024).

Por isso, ao assumir uma postura empresarial, com foco em resultados e valorização do torcedor, o clube não apenas superou desafios financeiros, como também se

reposicionou entre os protagonistas do futebol brasileiro. O sucesso alcançado em 2024, tanto em campo quanto fora dele, comprova que quando há estratégia, responsabilidade e foco no cliente, neste caso, o torcedor, os resultados positivos são inevitáveis. Essa experiência deixa claro que o esporte, assim como qualquer negócio, depende de decisões estruturadas, investimento inteligente e gestão eficiente para prosperar de forma consistente.

Ademais, de acordo com Rezende (2024), a Sociedade Anônima de Futebol do Atlético-MG completou um ano em julho de 2024, apresentando mudanças significativas na estrutura financeira e administrativa do clube. A nova gestão, com aportes de investidores como Daniel Vorcaro, implementou uma reestruturação que resultou em um superávit operacional de R\$ 8 milhões no ano, algo inédito na história centenária do clube. Além disso, a inauguração da Arena MRV contribuiu com receitas adicionais, e o clube investiu 211 milhões de reais na aquisição de atletas. Apesar desses avanços, a dívida do Atlético-MG aumentou para 1,4 bilhão de reais em 2024, refletindo os desafios contínuos na busca por equilíbrio financeiro e sustentabilidade a longo prazo.

Porém, dentro de campo, os resultados foram satisfatórios, como demonstra Ribeiro (2024), visto que a última final da Libertadores entre Atlético-MG e Botafogo entrou para a história da Copa como a primeira decisão entre dois clubes que operam sob o modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Também é a primeira vez que um clube brasileiro estruturado nesse formato empresarial conquista um título de tamanha relevância continental. O Botafogo, pioneiro no modelo, já funciona como SAF há mais tempo. Já o Atlético-MG aderiu à transformação mais recentemente, no segundo semestre de 2023, mas rapidamente alcançou resultados expressivos: venceu o Campeonato Mineiro de 2024 e garantiu presença nas finais da Libertadores e da Copa do Brasil (Ribeiro, 2024).

Além disso, Ribeiro (2024) mostra que outra importante competição continental também teve uma SAF na decisão: a Copa Sul-Americana de 2024. O Cruzeiro assegurou sua vaga na final ao vencer o Lanús, da Argentina, nas semifinais. A Raposa foi um dos primeiros clubes brasileiros a adotar o modelo de Sociedade Anônima do Futebol, em 2021, quando Ronaldo Fenômeno se tornou o acionista majoritário da nova estrutura (Ribeiro, 2024).

Além de pioneiro na adoção do formato, o Cruzeiro também protagonizou um marco inédito no cenário nacional: foi o primeiro clube a passar por uma revenda de ações. Em abril de 2024, Ronaldo negociou seus 90% de participação com o empresário Pedro Lourenço, conhecido como Pedrinho, dando início a um novo ciclo de gestão dentro da SAF celeste (Ribeiro, 2024).

Por isso, a presença de três SAFs nas principais finais do continente em 2024 reforça a consolidação do modelo como uma alternativa eficaz para a profissionalização e modernização do futebol brasileiro. O título inédito da Libertadores conquistado por um clube estruturado como Sociedade Anônima do Futebol, além das classificações do Atlético-MG e do Cruzeiro para decisões importantes, evidencia que a transformação empresarial pode gerar impactos concretos em campo.

Ademais, é importante elencar que os investimentos promovidos pelo Grupo City no Bahia, conforme destaca Teles (2024), que incluem modernização da infraestrutura e mudança na mentalidade do clube, encontram paralelo na estratégia adotada pelo Botafogo, descrita por Maldonado (2025). Ambos os clubes exemplificam como a profissionalização da gestão e o planejamento estratégico a longo prazo podem transformar a estrutura administrativa e esportiva, ainda que os resultados em campo levem algum tempo para se consolidar e não siga o mesmo caminho em todos os exemplos.

Ainda, Amarante (2024) reforça que a transformação do Botafogo só foi possível graças a um planejamento estratégico bem estruturado e a uma gestão financeira responsável, que permitiu atrair investidores e modernizar a infraestrutura do clube. Essa visão encontra respaldo nos dados de Maldonado (2025), que destaca como o investimento contínuo e o foco na sustentabilidade financeira levaram o Botafogo a um ano histórico em 2024, com conquistas importantes e receitas recordes, evidenciando que a combinação entre gestão eficiente e resultados esportivos está diretamente ligada ao sucesso do clube.

Além disso, Rezende (2024) aponta como a adoção da Sociedade Anônima do Futebol no Atlético-MG trouxe uma significativa reestruturação financeira e administrativa, com aportes de investidores e um superávit operacional histórico, apesar dos desafios para equilibrar a dívida. Complementando essa visão, Ribeiro (2024) mostra que os resultados dentro de campo não ficaram atrás, com o Atlético-MG alcançando finais importantes e o Botafogo conquistando a Libertadores, evidenciando que a profissionalização e o modelo empresarial podem gerar impacto direto nas competições de alto nível.

Diante desse novo cenário, fica evidente que o futebol brasileiro vive um momento de transição, em que a busca por profissionalismo, organização e sustentabilidade tem se tornado um diferencial competitivo. Mais do que injetar dinheiro, os grupos gestores estão mudando a lógica de funcionamento dos clubes, introduzindo uma cultura baseada em metas, resultados e visão de futuro. Embora os desafios ainda sejam grandes e os efeitos não sejam imediatos, os exemplos analisados demonstram que, quando há estrutura e coerência

nas decisões, os caminhos para o crescimento e para a conquista de protagonismo esportivo se tornam mais viáveis.

3.3 A visibilidade mundial que a SAF trouxe para o futebol brasileiro

O futebol brasileiro tem passado por um processo crescente de internacionalização, refletido tanto na presença de jogadores estrangeiros quanto na reformulação da gestão dos clubes. A adoção das SAFs, a flexibilização das regras de estrangeiros e o interesse por mercados externos evidenciam uma mudança estratégica. Esse movimento busca não apenas elevar o nível técnico das equipes, mas também reposicionar os clubes nacionalmente e no cenário global.

Magatti (2024) destaca que o campeonato Brasileiro de 2024 se consolidou como o mais internacional da história, com a presença de 116 jogadores estrangeiros já confirmados e possibilidade de alcançar até 180 atletas de fora durante a competição. Isso se deve à decisão da CBF, a pedido dos clubes, de ampliar o limite de estrangeiros relacionados por partida de sete para nove atletas, sem restrição no total do elenco. Essa abertura permitiu que times como o Botafogo, com dez jogadores de fora, montassem elencos cada vez mais globalizados, inclusive com atletas vindos de ligas menos tradicionais.

Desse modo, para os clubes, a presença de estrangeiros traz vantagens técnicas e comerciais. Segundo dirigentes como Marcelo Paz do Fortaleza e Alessandro Barcellos Internacional, a chegada de jogadores de outros países aumenta a competitividade, promove o intercâmbio de culturas e amplia as oportunidades no mercado sul-americano. Exemplos de sucesso como Arrascaeta do Flamengo e Gustavo Gómez do Palmeiras ajudam a atrair novos talentos. Além disso, jogadores veem o Brasil como vitrine para alcançar o futebol europeu, especialmente quando contratados por clubes ligados a grupos empresariais internacionais que controlam as SAFs brasileiras (Magatti, 2024).

A internacionalização do Campeonato Brasileiro reflete uma mudança estratégica no futebol nacional, com os clubes buscando competitividade e visibilidade por meio da ampliação da presença de jogadores estrangeiros. O novo limite de até nove atletas de fora por partida, sem restrição no elenco, permitiu a formação de elencos mais diversificados, até mesmo com nomes vindos de mercados menos tradicionais. Essa abertura é vista pelos dirigentes como uma oportunidade de elevação técnica e de intercâmbio cultural, além de tornar o Brasil uma ponte para o futebol europeu, especialmente com o avanço das SAFs ligadas a grupos internacionais.

Ademais, Tavares (2024) evidenciou que nos últimos anos o futebol brasileiro tem passado por um processo de internacionalização visível, especialmente com a chegada de jogadores oriundos da Europa. O aumento no número de estrangeiros permitidos por time no Brasileirão foi um dos principais fatores que incentivaram esse movimento. Essa mudança, que começou com os técnicos portugueses, agora também alcança os atletas europeus, revelando uma transformação gradual no perfil da competição e nos métodos de gestão dos clubes brasileiros.

Outro aspecto relevante é a mudança estrutural de muitos clubes, que passaram a adotar o modelo de Sociedade Anônima de Futebol. Essa transição gerou maior capacidade financeira, possibilitando salários e prêmios mais atrativos. Aliada ao prestígio histórico do futebol nacional, essa nova realidade econômica fez com que o Brasil se tornasse uma opção viável e até desejada para jogadores europeus que buscam novos desafios em um mercado competitivo, com boa visibilidade e envolvimento do público (Tavares, 2024).

Além do impacto dentro de campo, a presença de estrelas internacionais também tem impulsionado os clubes nas redes sociais e na mídia. Jogadores com histórico relevante no futebol europeu, como Depay, ampliam o alcance dos clubes brasileiros em termos de engajamento digital, visibilidade internacional e oportunidades de patrocínio. Esses efeitos indicam que a chegada de estrangeiros vai além do desempenho técnico, influenciando diretamente o marketing esportivo e a valorização da marca dos times (Tavares, 2024).

O fenômeno descrito reflete diretamente os efeitos das SAFs no futebol brasileiro, pois foi justamente a adoção desse modelo de gestão empresarial que abriu espaço para uma reestruturação financeira significativa nos clubes. Com maior capacidade de investimento, as SAFs conseguiram oferecer estruturas mais profissionais, salários competitivos e planejamento de longo prazo, criando um ambiente propício para atrair jogadores estrangeiros, inclusive europeus. Esse processo não se limita ao desempenho técnico dentro de campo, mas também projeta o futebol nacional para o cenário internacional, impulsionando o valor das marcas, o alcance digital e as oportunidades de negócio.

Além disso, é interessante mencionar o fato do processo de internacionalização dos clubes de futebol, que como relata Grassmann (2023), tem ganhado cada vez mais relevância, especialmente no Brasil, que, apesar de ser tradicionalmente conhecido como o "país do futebol", ainda está atrasado nessa área em comparação com outros mercados. A autora destaca o fato da internacionalização consistir em ampliar a visibilidade e a atuação da marca dos clubes para além das fronteiras nacionais, buscando atrair novos torcedores, consumidores e investidores.

Enquanto clubes europeus já realizam esse movimento há anos, com sites e redes sociais em múltiplos idiomas e ações de marketing voltadas para públicos estrangeiros, os clubes brasileiros ainda estão em fase inicial, com poucos exemplos efetivos, como Botafogo, Santos e Athletico Paranaense, oferecendo conteúdos bilíngues, mesmo que de forma limitada (Grassmann, 2023).

Partindo disso, Grassmann (2023) mostra que essa expansão internacional também ocorre por meio de estratégias mais complexas, como parcerias com clubes ou empresas estrangeiras, turnês internacionais e pré-temporadas em outros continentes. No Brasil, o modelo de SAF tem sido um facilitador desse processo, como demonstra o caso do Botafogo, que, após ser adquirido por John Textor, começou a vender produtos em oito países e obteve resultados expressivos em curto prazo.

Além disso, clubes brasileiros começam a investir na exibição de partidas para o exterior, criando experiências imersivas e simbolismos culturais para se conectar com novos públicos, como na transmissão de clássicos com camisas personalizadas em mandarim. Também se observa um movimento de “*rebranding*” das marcas dos clubes, com modernização de escudos, maior variedade de produtos licenciados e novas abordagens de marketing digital (Grassmann, 2023).

O conteúdo apresentado reforça como o processo de internacionalização dos clubes brasileiros tem se acelerado especialmente após a adoção do modelo de Sociedade Anônima do Futebol, que proporcionou uma estrutura mais profissional e capacidade de investimento. Essa nova realidade, aliada à busca por visibilidade global e ampliação de mercado, tem feito com que clubes brasileiros passem a se posicionar de forma mais estratégica, tanto na comunicação com públicos estrangeiros quanto na exploração comercial de suas marcas.

É perceptível que, embora o Brasil ainda esteja atrasado nesse movimento em comparação com os clubes europeus, há um esforço crescente para aproximar os times nacionais do cenário internacional, seja por meio de parcerias, transmissões externas ou reestruturação visual e mercadológica. A internacionalização, nesse contexto, não surge apenas como uma inovação, mas como um passo necessário para garantir competitividade, reconhecimento global e novas fontes de receita.

Outro ponto de grande importância tá na atual diferença crescente entre os clubes brasileiros e argentinos no cenário do futebol sul-americano, que tem como um dos principais fatores a possibilidade, no Brasil, da adoção do modelo de SAF, enquanto na Argentina esse tipo de estrutura ainda encontra barreiras legais e políticas (Seta, 2023).

A profissionalização e modernização da gestão, promovidas por meio das SAFs, permitiram aos clubes brasileiros atrair investimentos privados, reestruturar finanças, aumentar receitas e melhorar o desempenho esportivo. Isso se reflete diretamente no domínio recente dos times do Brasil nas competições continentais, como a Libertadores, contrastando com o enfraquecimento dos clubes argentinos, que enfrentam limitações estruturais e resistência à abertura econômica no esporte (Seta, 2023).

Enquanto o Brasil já conta com diversos clubes funcionando como SAFs, casos como Botafogo, Cruzeiro e Atlético-MG, que passaram a registrar crescimento acelerado em visibilidade e performance, a Argentina ainda proíbe, como relata Seta (2023), por meio da Associação do Futebol Argentino (AFA), a conversão de clubes em empresas (SADs).

Desse modo, Seta (2023) menciona que mesmo com iniciativas do governo, como a proposta do presidente Javier Milei de liberar o capital privado e atrair grupos investidores estrangeiros, o movimento encontra resistência de dirigentes e clubes tradicionais, como o Boca Juniors. A tentativa de modernização, inclusive, já foi diversas vezes judicializada, atrasando ainda mais a transformação do modelo esportivo argentino.

Essa restrição estrutural tem gerado um fosso econômico entre os dois países. Com um mercado interno mais forte, organização de competições mais rentáveis e a adoção de modelos empresariais, o futebol brasileiro se posiciona com vantagens competitivas cada vez mais evidentes. Portanto, impedir um clube de se organizar como empresa fere a autonomia esportiva e compromete sua sustentabilidade.

Assim, a ausência de SAFs na Argentina não apenas reduz a atratividade para investidores, mas também limita a capacidade dos clubes de se modernizarem e competirem em igualdade com seus vizinhos brasileiros, como é visível em decorrência da superioridade dos clubes brasileiros nos últimos anos.

Porém, mesmo com as Safs, a internacionalização do futebol brasileiro ainda é prejudicado pelo fato de não ter acontecido ainda a criação de uma liga independente para organizar o Campeonato Brasileiro. Desse modo, Bocatto e Borges (2023) traz a informação de que esse é um tema debatido há décadas, mas recentemente ganhou mais força, apesar das divergências entre os grupos Libra e Liga Forte Futebol (LFF).

Representantes de ligas internacionais, entrevistados durante o evento Sports Summit São Paulo, foram unânimes ao afirmar que o futebol brasileiro precisa urgentemente de uma liga unificada e bem estruturada para alcançar relevância global. A LaLiga, da Espanha, por exemplo, defende a centralização dos direitos de transmissão e já prestou consultoria a grupos brasileiros, destacando que o sucesso depende da união entre os clubes e

de uma gestão profissional que transforme o campeonato em um produto atrativo para o mercado (Bocatto; Borges, 2023).

Na Europa, dirigentes da Primeira Liga de Portugal também criticaram a demora do Brasil em avançar nesse processo. Pedro Proença, presidente da liga portuguesa, afirmou que o país perde oportunidades ao permitir que clubes negociem individualmente os seus direitos, o que compromete o fortalecimento da marca do futebol nacional. Para ele, com o talento, o marketing e o engajamento que já existem, basta uma estrutura profissional para que o Brasil se destaque mundialmente (Bocatto; Borges, 2023).

Na América do Sul, o presidente da LigaPro, do Equador, expressou surpresa pelo Brasil ainda não ter uma liga independente, considerando seu potencial técnico e financeiro. Segundo Miguel Ángel Llor, uma liga séria e bem gerida no Brasil poderia se tornar uma das três mais fortes do mundo, rivalizando com os maiores campeonatos europeus. Ele vê esse movimento como uma ameaça à hegemonia das ligas atuais e brinca que, por enquanto, é melhor que Brasil e Argentina continuem desorganizados, pois isso favorece países como o Equador (Bocatto; Borges, 2023).

Portanto, a criação de uma liga independente é essencial para que as SAFs possam alcançar todo o seu potencial no Brasil. Apesar do avanço representado pela chegada dessas estruturas empresariais, a ausência de uma organização centralizada e profissional do Campeonato Brasileiro ainda compromete a valorização do produto futebol nacional.

Como foi destacado anteriormente, sem uma liga unificada, com gestão moderna e centralização dos direitos de transmissão, o ambiente continua fragmentado e pouco atrativo para investidores, o que limita a projeção internacional dos clubes, mesmo com a presença de SAFs. Assim, a profissionalização do campeonato é condição indispensável para que as SAFs prosperem em um ecossistema estável, competitivo e globalmente relevante.

Dessa maneira, a crescente presença de jogadores estrangeiros no Campeonato Brasileiro, destacado por Magatti (2024), está diretamente relacionada à reestruturação dos clubes e ao fortalecimento financeiro promovido pelas SAFs, como analisa Tavares (2024). Magatti (2024) ressalta que a flexibilização do limite de atletas estrangeiros por partida tem permitido a formação de elencos mais diversificados e globalizados, o que impulsiona a competitividade e o intercâmbio técnico-cultural.

Tavares (2024), por sua vez, complementa esse cenário ao mostrar que essa abertura só se tornou possível graças à profissionalização e ao aumento da capacidade de investimento gerados pelas SAFs, que tornaram o Brasil um destino atraente até mesmo para jogadores vindos da Europa. Assim, ambos os autores apontam para uma sinergia entre o

modelo empresarial das SAFs e a internacionalização do futebol brasileiro, tanto em campo quanto no fortalecimento da imagem dos clubes.

Ademais, enquanto Magatti (2024) foca na internacionalização dos clubes a partir da ampliação do número de atletas estrangeiros e do fortalecimento técnico das equipes, Grassmann (2023) aprofunda essa discussão ao analisar a expansão das marcas dos clubes brasileiros no cenário global. Para Magatti (2024), o movimento de atração de jogadores internacionais é um reflexo direto da profissionalização financeira trazida pelas SAFs, criando times com elencos multiculturais e mais atrativos.

Grassmann (2023) complementa esse entendimento ao destacar que a internacionalização dos clubes não se limita ao campo, mas envolve estratégias estruturadas de marketing, comunicação bilíngue, vendas internacionais e parcerias comerciais. Assim, ambas as autoras convergem ao apontar que o modelo SAF tem sido o catalisador desse processo, promovendo tanto a globalização esportiva quanto o reposicionamento mercadológico dos clubes brasileiros no exterior.

Ainda, Grassmann (2023) e Seta (2023) compartilham a ideia de que as SAFs foram fundamentais para impulsionar a modernização e a internacionalização do futebol brasileiro, ainda que enfoquem aspectos distintos desse processo. Enquanto Grassmann (2023) enfatiza o reposicionamento estratégico das marcas dos clubes, com ações de marketing internacional, modernização de escudos e presença digital global, Seta (2023) destaca o contraste desse avanço com a realidade da Argentina, onde a resistência ao modelo empresarial limita os clubes em termos financeiros e competitivos.

Para Seta (2023), a ausência das SAFs no país vizinho tem aprofundado o fosso entre os mercados sul-americanos, fazendo com que o Brasil assuma protagonismo. Juntas, as análises evidenciam que o modelo empresarial adotado no Brasil não apenas impulsiona a visibilidade internacional dos clubes, como também reforça sua liderança regional diante de estruturas mais conservadoras.

Ainda, embora Seta (2023) aponte as SAFs como principal fator do avanço do futebol brasileiro sobre seus vizinhos, como a Argentina, Bocatto e Borges (2023) mostram que ainda há entraves estruturais que impedem o Brasil de atingir todo o seu potencial internacional. Seta (2023) vê nas SAFs um diferencial competitivo que tem fortalecido financeiramente os clubes e gerado superioridade esportiva, especialmente nas competições continentais.

No entanto, Bocatto e Borges (2023) chamam atenção para a ausência de uma liga independente e centralizada como um gargalo crítico nesse processo. Ambos os autores

concordam que o Brasil tem enorme potencial técnico e econômico, mas diferem ao mostrar os limites dessa transformação: para Seta (2023), as SAFs já colocam o país em vantagem frente a modelos ultrapassados, enquanto para Bocatto e Borges (2023), sem uma estrutura de liga moderna, a internacionalização plena segue comprometida.

Diante das transformações analisadas, é possível perceber que o futebol brasileiro avança em direção a uma estrutura mais moderna e internacional. A presença das SAFs e o aumento da visibilidade externa indicam um novo momento para os clubes, ainda que obstáculos, como a falta de uma liga unificada, persistam. Consolidar esse processo exige continuidade, organização e visão estratégica de longo prazo.

4 A VULNERABILIDADE QUE UMA GESTÃO INADEQUADA PODE CAUSAR TANTO PARA OS CLUBES QUANTO PARA AS EMPRESAS ENVOLVIDAS

Embora as SAFs sejam vistas como uma ferramenta promissora para a reestruturação dos clubes, sua adoção sem os devidos cuidados pode gerar riscos significativos. Um dos principais perigos está na fragilidade jurídica e regulatória do modelo no Brasil, o que pode afastar investidores sérios e abrir espaço para atuações oportunistas, sem compromisso com a sustentabilidade do clube a longo prazo (Simões, 2023).

A ausência de uma governança eficaz também representa um risco concreto. Sem regras claras e mecanismos de fiscalização, há possibilidade de conflitos de interesse, má gestão e até desvios de recursos. Além disso, se os dirigentes e investidores não respeitarem a história e a cultura dos clubes, corre-se o risco de perda de identidade e afastamento da torcida, prejudicando tanto a imagem quanto a viabilidade econômica do projeto (Simões, 2023).

Outro ponto de atenção é o uso indevido das SAFs como "atalho" para limpar dívidas, sem compromisso com a reconstrução responsável. Se não houver maturidade institucional e responsabilidade na condução desse novo modelo, a SAF pode se tornar apenas uma troca de nome, sem resolver os problemas estruturais que levaram muitos clubes à crise (Simões, 2023).

Assim, a implementação das SAFs de forma apressada e sem estrutura pode gerar mais problemas do que soluções. A falta de mecanismos regulatórios sólidos, de governança efetiva e de respeito à identidade dos clubes torna o cenário vulnerável a interesses oportunistas, desorganização interna e afastamento da torcida. Sem responsabilidade institucional e visão de longo prazo, o modelo corre o risco de ser reduzido a uma solução superficial para problemas profundos.

4.1 A SAF do Clube de Regatas Vasco da Gama

A transformação do futebol do Vasco da Gama em Sociedade Anônima do Futebol (SAF) representou uma das decisões mais impactantes de sua história recente, motivada por uma conjuntura financeira crítica e pela busca por um modelo de gestão mais moderno e sustentável. A operação envolveu uma reestruturação profunda, com a entrada de um investidor estrangeiro e a promessa de aportes expressivos para quitação de dívidas e investimentos no futebol.

Partindo disso, o Conselho Deliberativo do Vasco aprovou, em primeiro momento, como relata Rocha (2022) o empréstimo-ponte de 70 milhões de reais da empresa americana 777 Partners, que posteriormente se transformou em aporte de capital com a criação da SAF (Sociedade Anônima do Futebol) do clube. A decisão foi na época fundamental para aliviar a crise financeira do Vasco, permitindo o pagamento de salários atrasados e dívidas com fornecedores.

O vice-presidente Carlos Roberto Osório explicou que o valor já constava no orçamento aprovado para 2022 e que, após a aprovação da SAF pelos sócios em assembleia geral, o clube recebeu mais 120 milhões de reais, que possibilitaram investimentos imediatos em infraestrutura e no futebol profissional (Rocha, 2022).

Com a SAF formalmente constituída, a 777 Partners passou a deter 70% das ações da nova empresa, comprometendo-se a investir um total de 700 milhões de reais e a assumir as dívidas do clube, que somavam montante semelhante. O plano de investimentos incluiu a modernização dos centros de treinamento, tanto o profissional, com sete campos e estrutura internacional, quanto o da base, em Duque de Caxias (Rocha, 2022).

A empresa norte-americana demonstrou confiança desde o início, antecipando o aporte mesmo antes da constituição oficial da SAF. O compromisso firmado previa ainda que 20% das receitas da nova empresa seriam destinadas ao pagamento das dívidas do clube associativo, conforme estabelece a Lei da SAF (Rocha, 2022).

Partindo disso, a decisão por transformar o futebol do Vasco em SAF foi tomada após estudos que avaliaram alternativas como recuperação judicial ou reestruturação orgânica, consideradas mais lentas e arriscadas. Com assessoria da KPMG, o projeto do clube foi apresentado a cerca de 60 investidores globais e resultou na escolha da 777 Partners, que ofereceu as melhores condições financeiras e estratégicas (Rocha, 2022).

A parceria foi considerada o maior negócio da história do futebol brasileiro até então, avaliado em 1,7 bilhão de reais. Com isso, o Vasco não apenas sanaria dívidas históricas, como também voltaria a sonhar com competitividade em alto nível, disputando títulos nacionais e internacionais e retomando o protagonismo de seus anos de glória (Rocha, 2022).

Partindo disso, o processo de votação da aprovação contou com a participação de 4.907 sócios, dos quais 3.898 (79,44%) votaram a favor, oficializando a transferência do controle do futebol profissional, feminino e das categorias de base. O evento foi marcado por grande mobilização da torcida, que lotou os arredores da Sede do Calabouço e comemorou intensamente o resultado (Ribeiro; Baltar, 2022).

Assim, como relata Ribeiro e Baltar (2022), o presidente do Vasco, Jorge Salgado, celebrou a decisão como um marco de reconstrução: “Estamos construindo hoje o futuro do Vasco. Equacionamos uma dívida histórica e recuperamos a credibilidade institucional.” O empresário e cofundador da 777 Partners, Josh Wander, também comemorou o desfecho positivo, agradecendo aos vascaínos pela confiança no projeto.

Desse modo, com a conclusão do processo, o clube passou a contar com um plano robusto de investimento, reorganização estrutural e reposicionamento competitivo, o que parecia que seria o encerramento de um longo ciclo de crise e início de uma nova era de profissionalização no futebol cruzmaltino (Ribeiro; Baltar, 2022).

Assim sendo, a constituição da SAF no Vasco, inicialmente, se desenhou como uma escolha que parecia ser certa, diante do colapso financeiro que o clube enfrentava. A aprovação quase unânime dos sócios e a antecipação de aportes por parte da 777 Partners reforçaram a sensação de alívio e esperança.

A proposta previa um investimento robusto de 700 milhões de reais, assunção de dívidas equivalentes e modernização estrutural, o que oferecia um caminho mais rápido e eficaz do que alternativas como a recuperação judicial. A mobilização da torcida e as declarações otimistas da diretoria e dos investidores refletiam a percepção de que se tratava de um marco de reconstrução institucional e esportiva, com potencial de devolver ao Vasco sua competitividade histórica.

Entretanto, após a transformação do Vasco em SAF, Mattos (2023) evidencia que o clube fechou o ano de 2022 com um prejuízo de 88 milhões de reais. Esse valor está relacionado às dívidas assumidas pela 777 Partners com a obrigação de cobrir até 700 milhões em passivos. A receita da nova gestão de agosto a dezembro foi de 50,6 milhões, com custos de 54,5 milhões. Porém, despesas administrativas e financeiras inflaram o prejuízo, como os 28 milhões de reais gastos em consultorias para a transição (Mattos, 2023).

Desse modo, o balanço mostra que a SAF herdou 592,6 milhões em dívidas do clube, incluindo obrigações judiciais e parcelamentos com a CBF, Ferj e credores trabalhistas e cíveis. Só em 2023, o clube teria que pagar mais de 89 milhões em compromissos parcelados. Esses fatores explicam por que o investimento no elenco para a Série A de 2023 foi modesto, com gastos em contratações girando em torno de 22 milhões (Mattos, 2023).

Por isso, o balanço de 2022 revelou um cenário financeiro delicado: capital circulante negativo de 185 milhões, patrimônio líquido negativo de 594 milhões e o prejuízo de 88 milhões. Assim, a 777 Partners ainda teria que aportar mais 510 milhões para completar sua participação acionária e cobrir necessidades do clube. A expectativa era que, com esse

investimento, o Vasco alcançasse equilíbrio financeiro a longo prazo e pudesse caminhar com recursos próprios (Mattos, 2023).

Desse modo, a conversão do Vasco em SAF foi inicialmente vista como uma solução promissora para os problemas financeiros do clube, com a expectativa de que os aportes da 777 Partners reestruturassem suas finanças. No entanto, o primeiro balanço revelou um cenário delicado. Mesmo com receitas operacionais, os custos e as obrigações financeiras superaram a arrecadação, limitando a capacidade de investimento no futebol e demonstrando que a transformação em SAF, embora necessária, não garante resultados imediatos.

Ademais, um ano após a transferência do futebol do Vasco para a SAF controlada pela 777 Partners, o clube viveu uma temporada marcada por altos investimentos, mas pouca entrega esportiva e instabilidade nos bastidores, com o orçamento do futebol em 2023 superou 300 milhões, o maior da história vascaína (Baltar; Schmidt, 2023).

Foram realizadas 26 contratações, incluindo nomes de peso como Payet, mas algumas negociações resultaram em processos na FIFA por inadimplência. Apesar do cumprimento rigoroso com salários e benefícios internos, a imagem da SAF se desgastou no mercado pela má gestão de pagamentos a clubes e empresários (Baltar; Schmidt, 2023).

No campo, o Vasco viveu momentos de frustração. Apesar de conquistar o acesso na Série B, o início do Campeonato Brasileiro foi desastroso, com a equipe afundando na zona de rebaixamento desde a sétima rodada. A eliminação precoce na Copa do Brasil e a pior largada no Brasileirão culminaram na queda do técnico Barbieri, além de protestos da torcida e punições envolvendo São Januário. Com a chegada do técnico Ramón Díaz e reforços como Vegetti e Payet, o clube demonstrou alguma reação, reacendendo esperanças, mas o desempenho ainda não estava correspondendo ao volume de investimento (Baltar; Schmidt, 2023).

Nos bastidores, como relata Baltar e Schmidt (2023), o ano foi igualmente turbulento com desgaste na relação entre o clube associativo e a SAF, com críticas públicas e troca no comando da empresa. O CT Moacyr Barbosa, que deveria ser prioridade, recebeu apenas melhorias pontuais, com grandes obras adiadas devido a entraves legais no terreno. A base, em Duque de Caxias, permaneceu praticamente estagnada. Assim, o primeiro ano da SAF no Vasco foi de muitas promessas cumpridas financeiramente, mas com retorno esportivo aquém do esperado e clima interno conturbado.

A transformação do Vasco em SAF parecia ser a decisão certa no início, com a promessa de investimentos altos e um projeto de reestruturação profissional do futebol. O orçamento recorde de 2023 e a contratação de jogadores renomados indicavam um novo

momento para o clube. No entanto, a realidade mostrou que os aportes financeiros não foram acompanhados por uma gestão eficiente. Houve inadimplência com outros clubes e empresários, resultando em processos na FIFA, além de desempenho esportivo abaixo do esperado, com eliminação precoce na Copa do Brasil e uma campanha fraca no Brasileirão.

Internamente, a relação entre a SAF e o clube associativo também se deteriorou, e projetos estruturais, como a reforma do CT e o fortalecimento da base, avançaram pouco. Assim, embora a SAF tenha honrado compromissos financeiros importantes, o retorno esportivo e institucional ficou muito aquém do prometido.

Diante disso, nos dois anos desde que o futebol do Vasco foi transferido para a SAF, Murito (2024) mostra que o clube passou por profundas transformações. Como mencionado também por Baltar e Schmidt (2023), o primeiro ano foi marcado por gastos elevados e desempenho ruim em campo, apesar da permanência na Série A com a chegada de Ramón Díaz.

Já o segundo ano trouxe ainda mais instabilidade: denúncias de descumprimento contratual e a crise financeira da 777 levaram o clube a acionar a Justiça, que afastou a empresa americana do controle da SAF em maio de 2024. Com isso, a gestão do futebol voltou para o clube associativo, sob o comando do presidente Pedrinho (Murito, 2024).

Partindo disso, o Vasco e a seguradora A-CAP, nova controladora dos ativos da 777, passaram a negociar a venda da SAF para um novo investidor. Paralelamente, os resultados esportivos começaram a aparecer: o clube entrou no G-8 do Brasileirão e chegou às semifinais da Copa do Brasil. Com maior estabilidade e uma gestão mais próxima do futebol, o Vasco começou a viver por um breve momento algo mais promissor do que nos dois anos anteriores, mesmo ainda lidando com incertezas quanto à sua estrutura societária e ao futuro da SAF (Murito, 2024).

Diante de todos os acontecimentos, fica evidente que, apesar de a SAF ter sido inicialmente vista como a solução ideal para a modernização e reestruturação do Vasco, os desdobramentos posteriores revelaram uma realidade mais complexa. A chegada da 777 trouxe promessas de grandes investimentos e profissionalização, mas o que se viu foi um cenário de instabilidade, decisões questionáveis e uma crise institucional que culminou no afastamento da empresa.

A retomada do controle por parte do clube associativo representou um ponto de virada, não apenas administrativa, mas também simbólica, resgatando parte da identidade do Vasco junto à sua torcida. A nova gestão, mais presente e conectada ao dia a dia do futebol,

permitiu ao clube ensaiar uma reação em campo, o que demonstra que o modelo de SAF, por si só, não é garantia de sucesso.

Partindo disso, Rocha (2022) e Ribeiro e Baltar (2022) apresentam visões complementares sobre o início do processo de transformação do Vasco em SAF. Enquanto Rocha (2022) destaca os aspectos técnicos e financeiros da operação, como o empréstimo-ponte de 70 milhões, a promessa de investimentos robustos e a estruturação do projeto com apoio da KPMG.

Já Ribeiro e Baltar (2022) enfatizam a dimensão institucional e simbólica do momento, com ampla aprovação dos sócios, mobilização da torcida e celebrações da diretoria. Ambos os relatos convergem para a percepção de que a SAF representava não apenas uma salvação financeira, mas também um novo capítulo de esperança e profissionalização para o clube.

Ademais, Rocha (2022) e Mattos (2023), observam um contraste marcante entre as expectativas iniciais e os primeiros resultados concretos. Rocha (2022) descreve um projeto ambicioso, com aportes milionários e metas estruturais claras, como a modernização de centros de treinamento e pagamento de dívidas.

No entanto, Mattos (2023) revela que, ao final do primeiro ano, os números financeiros não refletiram o otimismo inicial: houve prejuízo expressivo, alto endividamento herdado e dificuldade para investir no elenco. Isso mostra que, apesar do plano bem estruturado, os desafios operacionais e a magnitude das obrigações financeiras comprometeram os efeitos imediatos da SAF.

Ademais, quando se comparam as análises de Mattos (2023) e Baltar e Schmidt (2023), fica evidente como os problemas financeiros relatados no primeiro balanço também impactaram diretamente o desempenho esportivo e a imagem institucional do Vasco. Mattos (2023) mostra como as finanças frágeis e o capital circulante negativo dificultaram investimentos mais expressivos no futebol.

Já Baltar e Schmidt (2023) relatam uma temporada marcada por frustrações dentro de campo, má gestão de contratações e desgaste com a torcida. Assim, as limitações econômicas se refletiram diretamente na falta de resultados esportivos, revelando a dificuldade de equilibrar finanças e competitividade em um projeto de SAF.

Por fim, os relatos de Baltar e Schmidt (2023) e Murito (2024) evidenciam a evolução, juntamente com a crise, do modelo SAF no Vasco. Enquanto os primeiros apontam o desgaste entre SAF e clube associativo já no primeiro ano, com promessas não cumpridas e conflitos internos, Murito (2024) mostra o agravamento desse cenário no segundo ano, com

denúncias de descumprimento contratual e a crise da 777 Partners, que culminaram em sua retirada forçada pela Justiça.

Ao mesmo tempo, Murito (2024) destaca que, com a gestão novamente sob o clube associativo, o Vasco começou a apresentar melhores resultados esportivos e certa estabilidade, sugerindo que uma gestão mais próxima e identificada com o clube pode ser mais eficiente do que a gestão distante de um investidor estrangeiro.

Portanto, a experiência do Vasco com a SAF evidencia que, embora o modelo prometa avanços estruturais e aporte de capital, sua eficácia depende diretamente da qualidade da gestão e do alinhamento com os interesses do clube associativo. A promessa inicial de estabilidade e modernização deu lugar a um cenário de instabilidade, conflitos internos e desafios operacionais que comprometeram os resultados esperados.

4.2 Crise e conflito: o impasse jurídico entre o Vasco e a 777 Partners

A adoção do modelo de Sociedade Anônima do Futebol trouxe expectativas de modernização e aporte financeiro significativo aos clubes brasileiros, como ocorreu com o Vasco da Gama. No entanto, a experiência do clube com a empresa 777 Partners expôs os riscos de alianças empresariais mal estruturadas. A partir de promessas de investimento não cumpridas e indícios de má gestão, a relação entre as partes se deteriorou, resultando em disputas judiciais e um reposicionamento institucional por parte do clube.

Embora inicialmente tenha prometido grandes investimentos, essa expectativa se transformou em uma frustração generalizada quando 777 Partners, antiga sócia da SAF do Vasco, foi acusada de operar um possível esquema de pirâmide, levantando suspeitas de que a empresa de Josh Wander não possuía os recursos necessários para realizar os investimentos prometidos. A estratégia utilizada pela 777 envolvia transferir valores entre os diferentes negócios da própria companhia, sem injeções de capital novo. Assim, a prática consistia em abrir linhas de crédito com seguradoras e movimentar o dinheiro entre as empresas do grupo, o que gerou preocupações sobre a sustentabilidade financeira da operação (Li, 2024).

Diante disso, após essas acusações virem à público, o jurídico do Vasco não ficou parado, uma vez que, segundo informações de Capelo (2024), desde a posse de Pedrinho na presidência do clube em janeiro, a relação entre o Vasco da Gama e a 777 Partners deteriorou-se significativamente, levando o departamento jurídico do clube a emitir duas notificações extrajudiciais à empresa americana. A primeira solicitava garantias para um

aporte de cerca de 300 milhões de reais, enquanto a segunda alertava sobre um possível descumprimento da Lei das SAFs, relacionado a uma troca de comando na 777.

Recentemente, o Vasco moveu uma ação para afastar a 777 do controle do futebol, e a 4ª Vara Empresarial do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro acatou o pedido, suspendendo os efeitos do contrato de venda da SAF. Com essa decisão liminar, a gestão do futebol retornou aos dirigentes do clube, incluindo Pedrinho, enquanto os cinco representantes da 777 foram removidos do Conselho de Administração. O pedido se fundamenta em preocupações sobre a situação financeira da 777 e sobre o processo por fraude citado acima. Além disso, o juiz também determinou a nomeação de uma empresa independente para investigar as operações contábeis denunciadas pelo Vasco (Capelo, 2024).

Segundo a Justiça, como a 777 investiu apenas 31% dos 700 milhões prometidos, perdeu o direito a 70% das ações da SAF, ficando agora com apenas 31%. Assim, o Vasco associativo passa a deter 69% das ações e reassume o controle majoritário da SAF. A liminar também afasta do conselho de administração os executivos indicados pela 777, incluindo Josh Wander e Steve Pasko, que respondem a um processo por fraude nos Estados Unidos, acusado de usar fundos inexistentes como garantia de empréstimos milionários (Almeida, 2024).

O objetivo da ação movida por Pedrinho, como mostra Almeida (2024) era esclarecer a real situação financeira e jurídica da 777 Partners e proteger os interesses do clube. A Justiça entendeu que os termos do contrato de investimentos e do acordo de acionistas deveriam ser suspensos, o que também anula os direitos políticos e patrimoniais da 777 dentro da SAF do Vasco. Agora, o clube volta a ter o controle total da operação, enquanto a empresa americana segue enfrentando questionamentos judiciais sobre sua atuação no Brasil e no exterior.

Desse modo, o caso envolvendo o Vasco da Gama e a 777 Partners evidencia os perigos de parcerias mal estruturadas no modelo de Sociedade Anônima do Futebol, especialmente quando promessas de investimento não se concretizam e há suspeitas graves, como a de um possível esquema de pirâmide financeira. A 777, que deveria injetar 700 milhões no clube, aportou apenas 31% do valor prometido e foi acusada de utilizar recursos inexistentes como garantia de empréstimos, o que levou o Vasco, sob a presidência de Pedrinho, a acionar a Justiça.

A decisão liminar favorável ao clube, que suspendeu os efeitos do contrato e devolveu o controle da SAF ao Vasco associativo, reforça a importância da vigilância jurídica e da proteção institucional nos acordos firmados por clubes brasileiros. O episódio serve

como alerta para a necessidade de transparência, responsabilidade e governança sólida na nova realidade societária do futebol nacional.

Entretanto, essa decisão judicial que afastou a 777 Partners da SAF do Vasco da Gama gerou uma série de preocupações sobre a segurança jurídica no ambiente de investimentos do futebol brasileiro. Como fora mostrado por Ribeiro (2024), especialistas consultados destacam que a medida, embora possa ser vista como necessária pelo clube devido a alegações de descumprimento contratual, transmite uma mensagem negativa para potenciais investidores, que temem a instabilidade no controle das SAFs.

Ademais, Ribeiro (2024) evidencia que o vice-presidente jurídico do Vasco, Felipe Carregal Sztajn bok, apontou que a insegurança jurídica foi uma das razões para a ação judicial, visto que a empresa não garantia que iria poder cumprir com o acordo firmado com o clube, enquanto outros especialistas advertiram que a transferência de controle através de uma liminar sem fundamentos sólidos pode desestimular novos investimentos no setor. Apesar de alguns advogados considerarem que a decisão não cria precedentes, o temor é que ações como essa impactem negativamente a confiança no modelo das SAFs, dificultando o futuro de parcerias financeiras no futebol brasileiro (Ribeiro, 2024).

A decisão judicial que afastou a 777 Partners do controle da SAF do Vasco, embora represente uma tentativa legítima de proteger os interesses do clube diante de indícios de descumprimento contratual, também acende um alerta importante sobre os riscos de instabilidade jurídica no ambiente de negócios do futebol brasileiro. A intervenção judicial, mesmo que necessária, pode passar uma imagem negativa a investidores, que enxergam no modelo de SAF um ambiente ainda inseguro e sujeito a decisões abruptas.

Essa percepção de insegurança jurídica, reforçada pela possibilidade de reversões contratuais por meio de liminares, pode gerar desconfiança em relação à previsibilidade e proteção dos investimentos realizados. Embora o caso do Vasco possua particularidades graves que justificam a medida, o receio é que isso se torne um exemplo dissuasório e afete o fluxo de capital no setor, justamente num momento em que o modelo de SAF busca consolidar sua credibilidade no país.

Ademais, Cocctrone (2024), mostra que houve preocupações de que decisões judiciais estrangeiras e a má estrutura da 777 fora do Brasil poderiam impactar negativamente a Vasco SAF, gerando fragilidades como a contestação da validade do acordo e a manutenção das obrigações mútuas. Isso pode criar uma insegurança patrimonial e administrativa para a associação, desviando-se da condição original que sustentou a relação contratual. Por outro lado, se acredita que, por se tratar de uma disputa societária fundamentada na legislação e nos

termos contratuais, a situação envolvendo a Vasco SAF e a 777 não representa um risco significativo para as Sociedades Anônimas do Futebol no Brasil.

Assim sendo, Coccetrone (2024) enfatiza que a contenda é essencialmente uma questão jurídica que deve ser resolvida dentro dos parâmetros legais estabelecidos, o que indica que a integridade do modelo de SAF não será comprometida. Essa perspectiva sugere que a solução para o impasse poderá ser alcançada sem comprometer a estrutura legal e as normas que regem as SAFs, permitindo que outros clubes que adotam esse modelo continuem suas operações com segurança. Assim, a situação atual poderia ser vista mais como um caso isolado do que como um indicativo de fragilidade geral do sistema.

Por isso, a disputa entre o Vasco e a 777 Partners, embora tenha levantado preocupações sobre possíveis impactos negativos causados por decisões judiciais estrangeiras e pela estrutura precária da empresa fora do Brasil, é tratada como um conflito específico e jurídico, que não compromete o modelo das SAFs no país. A situação tende a ser resolvida dentro dos parâmetros legais, sem gerar riscos relevantes para a estabilidade das demais sociedades anônimas do futebol.

Ademais, no ano de 2025, a Justiça do Rio de Janeiro manteve, por unanimidade, a decisão liminar que afasta a 777 Partners do controle da SAF do Vasco, garantindo que o clube associativo continue no comando do futebol. A decisão foi tomada pela 20ª Câmara de Direito Privado do TJ-RJ, que rejeitou o recurso da empresa americana, mantendo a suspensão dos efeitos do contrato firmado entre as partes desde maio de 2024. Com isso, a diretoria liderada por Pedrinho permanece à frente da gestão da SAF até o julgamento definitivo da disputa (Schmidt, 2025).

Durante o julgamento, o vice-presidente jurídico do Vasco, Felipe Carregal, destacou que o Tribunal reconheceu uma gestão temerária por parte da 777, especialmente pela inadimplência em relação a dívidas do clube e pelo descumprimento de obrigações contratuais. Para ele, a decisão judicial fortalece a posição do Vasco, traz mais estabilidade institucional e contribui para futuras negociações com potenciais investidores interessados na SAF (Schmidt, 2025).

Em nota oficial, o Vasco reafirmou que a decisão judicial reconhece os prejuízos e riscos aos quais a 777 expôs o clube, e destacou a importância da medida para garantir segurança jurídica e preservar os interesses do Vasco. A Justiça considerou que os documentos apresentados comprovaram a conduta lesiva da antiga gestora, reforçando a legitimidade da atual administração e afastando eventuais dúvidas sobre o controle da SAF (Schmidt, 2025).

Partindo disso, a manutenção da decisão que afastou a 777 Partners do controle da SAF do Vasco evidencia não apenas a gravidade das falhas atribuídas à empresa, mas também a importância da atuação firme e responsável do Poder Judiciário na proteção dos interesses dos clubes e na preservação da segurança jurídica. Ao reconhecer a gestão temerária e os riscos contratuais impostos ao Vasco, a Justiça garantiu a continuidade da administração associativa, reforçando a legitimidade da atual diretoria e contribuindo para um ambiente mais estável e confiável para futuras negociações e investimentos no futebol brasileiro.

Ainda, em 2025, Calegari (2025) informa que o Club de Regatas Vasco da Gama protocolou pedido de recuperação judicial envolvendo tanto o clube quanto a SAF, alegando uma dívida acumulada de 696 milhões de reais em 2023, frente a uma receita de apenas 318 milhões. Este é o primeiro caso do tipo que inclui uma SAF, estrutura jurídica criada para permitir aos clubes captar recursos sem dívidas, ainda que direcionando parte do valor à quitação de passivos. A legalidade do pedido conjunto é amparada pela Lei da SAF e pela Lei de Recuperação Judicial, considerando que tanto o clube quanto a SAF exercem atividade empresarial regularmente há mais de dois anos (Calegari, 2025).

Assim, o pedido ocorre em meio a uma disputa entre o clube e a 777 Partners, grupo que detém 70% da SAF, com alegações de inadimplemento contratual e má gestão. A petição judicial destaca que a SAF já teria “nascido” com dívida de 700 milhões, cenário agravado pela transferência de parte das dívidas do clube para a nova sociedade. O Vasco já obteve liminar suspendendo os direitos da 777 na gestão da SAF e entrou com pedido de consolidação substancial entre as duas entidades, o que indica que as dívidas de ambas serão tratadas de forma unificada no processo (Calegari, 2025).

O clube também solicitou medidas urgentes, como o impedimento de corte de serviços essenciais e a autorização para manter pagamentos estratégicos aos atletas. A recuperação judicial já conta com aprovação da maioria dos credores trabalhistas, o que reforça a viabilidade do plano. A expectativa da atual gestão é reestruturar a dívida histórica e restaurar a credibilidade do Vasco no mercado, atraindo novos investidores e garantindo a continuidade das atividades esportivas e operacionais da instituição (Calegari, 2025).

A situação enfrentada pelo Vasco evidencia os riscos de uma gestão mal estruturada em parcerias com investidores privados, como no caso da 777 Partners. Apesar da promessa de reestruturação financeira com a criação da SAF e a venda de 70% de suas ações, o clube acabou herdando um passivo ainda maior, com a nova sociedade já nascendo com dívidas.

A alegação de inadimplemento contratual e má gestão por parte da 777, somada à falta de resultados práticos do aporte, levou o Vasco a um cenário crítico, forçando o pedido de recuperação judicial como medida extrema para evitar a insolvência. Esse desfecho mostra que a transformação em SAF, sem garantias sólidas de governança e compromisso financeiro, pode não apenas fracassar, mas também agravar a situação do clube.

Outro ponto a se notar, foi que em junho de 2025, como demonstra Borges (2025), a crise enfrentada pela 777 Partners, culminou na ordem judicial para leiloar suas ações em clubes de futebol, incluindo o Vasco da Gama, o que acabou escancarando os efeitos negativos da gestão do grupo americano na SAF vascaína. O fundo, pressionado por uma dívida superior a 2 bilhões de reais com a seguradora A-CAP, foi obrigado a se desfazer de sua participação em diversas instituições esportivas ao redor do mundo.

Porém, com a proteção garantida pela liminar, o Vasco passou a trabalhar na responsabilização da 777 Partners, buscando indenização pelos prejuízos causados ao longo da relação. Segundo a atual diretoria, os danos financeiros deixados pela empresa podem ultrapassar os 400 milhões de reais, superando até mesmo os aportes feitos pelo grupo americano. A postura do clube demonstra uma virada de chave em sua estratégia jurídica e administrativa, com foco na recuperação da credibilidade, no controle interno e na retomada de um projeto sustentável, livre de intervenções prejudiciais e amparado por decisões judiciais sólidas (Borges, 2025).

A concessão da liminar em favor do Vasco representou um ponto crucial na preservação do clube, impedindo que ele fosse incluído no leilão judicial das ações da 777 Partners e evitando um risco iminente de instabilidade institucional e financeira. Essa medida judicial não apenas blindou o Vasco de uma decisão externa que poderia comprometer sua estrutura e seu futuro, como também devolveu à gestão vascaína o controle sobre sua própria SAF, possibilitando o redirecionamento estratégico do clube. Ao garantir a exclusão do Vasco do pacote de ativos leiloados, a liminar reafirmou a importância do Poder Judiciário como instrumento de defesa da autonomia das instituições esportivas frente a práticas empresariais lesivas.

Desse modo, as denúncias levantadas por Li (2024) sobre o funcionamento interno da 777 Partners, com indícios de operação semelhante a um esquema de pirâmide, encontram eco nas análises de Capelo (2024), que demonstram como essas práticas impactaram diretamente a relação da empresa com o Vasco. A aparente ausência de capital novo e a movimentação de recursos apenas entre as empresas do grupo levantaram dúvidas quanto à capacidade real da 777 de cumprir os compromissos assumidos com o clube. Essa

instabilidade financeira levou a diretoria vascaína, sob comando de Pedrinho, a tomar medidas jurídicas preventivas, como notificações extrajudiciais e, posteriormente, o pedido de afastamento da empresa da gestão da SAF.

No mesmo sentido, Capelo (2024) e Almeida (2024) convergem ao destacar as consequências práticas dessa crise de confiança. Enquanto Capelo narra o afastamento dos representantes da 777 Partners do Conselho de Administração e a devolução do controle da SAF ao clube associativo, Almeida aprofunda o impacto dessa decisão ao explicar que a 777 perdeu o direito à maioria das ações, tendo sua participação reduzida drasticamente. Para ambos, o afastamento foi justificado não apenas pela suspeita de fraude, mas também pela clara inadimplência dos aportes prometidos, o que comprometeu a legitimidade da empresa como gestora.

Já Coccetrone (2024) oferece uma visão mais equilibrada ao reconhecer as fragilidades estruturais da 777 fora do Brasil, ao mesmo tempo em que defende que o impasse vivido pelo Vasco é um caso pontual, e não um reflexo de uma falência do modelo de SAFs. Ele destaca que, apesar das disputas societárias e da insegurança momentânea, a situação pode ser resolvida dentro dos parâmetros legais. Assim, a tensão descrita por Ribeiro (2024), quanto à instabilidade jurídica e seus efeitos sobre os investimentos futuros, é suavizada pela leitura de Coccetrone, que vê na solidez do marco regulatório das SAFs um antídoto contra generalizações precipitadas.

Por sua vez, Schmidt (2025) complementa essa linha de defesa do modelo jurídico ao relatar que a decisão unânime do TJ-RJ em manter a liminar contra a 777 foi sustentada por documentos que comprovaram má gestão e inadimplemento contratual. Ele reforça que a medida trouxe estabilidade à SAF e fortaleceu a posição do Vasco perante o mercado, o que se articula diretamente com a perspectiva legal defendida por Coccetrone (2024). Ambos indicam que, longe de ser uma ameaça ao sistema, a intervenção judicial reafirma os mecanismos de proteção previstos em lei para preservar os interesses do clube e atrair investidores mais confiáveis.

Ademais, o agravamento da situação financeira da SAF e do clube como um todo é abordado por Calegari (2025), que relata o ineditismo do pedido de recuperação judicial envolvendo simultaneamente a associação e a SAF, com base em dívidas superiores a 696 milhões de reais. Isso complementa os apontamentos de Schmidt (2025), que já destacava os danos causados pela gestão da 777 e a legitimidade da diretoria atual. A ação de recuperação, ao mesmo tempo que revela a profundidade da crise, também reafirma o compromisso da

atual gestão em reconstruir a saúde financeira da instituição, com respaldo jurídico e apoio dos credores.

Por fim, Borges (2025) mostra como a crise internacional da 777 Partners, agravada por dívidas bilionárias com seguradoras e decisões judiciais estrangeiras, afetou diretamente o Vasco. Seu relato reforça a narrativa de Calegari (2025), ao demonstrar que a instabilidade gerada pela empresa teve efeitos concretos e danosos na operação da SAF vascaína. O leilão das ações da 777, do qual o Vasco só escapou graças à liminar obtida, evidencia como a proteção judicial foi fundamental para que o clube pudesse iniciar uma nova etapa voltada à responsabilização da antiga gestora e à reconstrução institucional baseada em governança sólida.

Por isso, a trajetória do Vasco da Gama com a 777 Partners revela não apenas os desafios da implementação do modelo SAF, mas também a importância de mecanismos jurídicos eficazes para proteger os clubes frente a condutas empresariais lesivas. A intervenção do Poder Judiciário, ao garantir o controle da SAF ao clube associativo e afastar a antiga gestora, demonstrou a relevância da governança sólida e da segurança jurídica para o fortalecimento das parcerias no futebol brasileiro. O caso, embora grave, reforça a necessidade de cautela, transparência e responsabilidade nos processos de transformação societária dos clubes.

4.3 A perspectiva de futuro para as SAFs

A adoção do modelo de Sociedade Anônima do Futebol marca um ponto de virada na organização dos clubes brasileiros, oferecendo uma alternativa concreta frente à crise financeira e à necessidade de modernização. Esse novo formato não apenas redefine a gestão esportiva, como também impõe desafios jurídicos, culturais e institucionais que precisam ser compreendidos para avaliar sua viabilidade a longo prazo no cenário nacional.

Como relata Carvalhêda (2024), as SAFs representam uma transformação estrutural no cenário esportivo brasileiro, oferecendo aos clubes a chance de superar crises financeiras históricas por meio da profissionalização da gestão, da governança e da transparência. Casos como os do Botafogo, Cruzeiro e Fortaleza ilustram como o modelo pode impulsionar a recuperação esportiva e institucional, atraindo investimentos, ampliando a visibilidade internacional e devolvendo competitividade aos times. Essa modernização, inspirada em modelos europeus, vem sendo cada vez mais vista como o futuro inevitável do futebol brasileiro.

Entretanto, Carvalhêda (2024) afirma que o desafio central das SAFs está em equilibrar a modernização com a preservação da identidade dos clubes. O caso do Red Bull Bragantino mostra os riscos de uma ruptura com a cultura e a tradição, o que pode afastar torcedores históricos e criar a sensação de que o clube virou apenas uma “marca”. Por outro lado, iniciativas como a do Fortaleza, que adotou o modelo SAF sem vender o controle acionário, demonstram que é possível profissionalizar sem abrir mão do vínculo com a comunidade. A experiência do Vasco, com problemas na parceria com a 777 Partners, também serve como alerta sobre a importância da escolha responsável de investidores e a defesa do pertencimento histórico.

Desse modo, o futuro das SAFs no Brasil dependerá de como cada clube conduz essa transição. A chave estará em implementar governança sólida, respeitar o DNA das instituições e incluir os torcedores como partes interessadas nas decisões estratégicas. As SAFs podem, sim, ser a ponte entre a tradição e um novo ciclo de sucesso, desde que construídas sobre pilares éticos e culturais. Em um país onde futebol é parte da identidade nacional, modernizar sem perder a alma do clube é o verdadeiro caminho para o sucesso (Carvalhêda, 2024).

Assim, mesmo em casos como o do Vasco onde mesmo tendo retomado o controle de seu departamento de futebol após a saída da 777 Partners. A expectativa é de uma futura venda rápida da SAF, mas até agora não houve propostas concretas. Desse modo, o clube segue em negociações preliminares com investidores, tendo assinado NDAs (acordos de confidencialidade), e está prestes a formalizar uma parceria com a G5 Partners, empresa que ajudará na busca de interessados na compra da SAF (Murito, 2025).

Assim sendo, Murito (2025) afirma que um dos maiores obstáculos nas conversas é a dívida da SAF, que chegou a 1,18 bilhão de reais, conforme o último balanço divulgado. Apesar disso, o Vasco tem pontos positivos que atraem o mercado, como a recuperação judicial em curso, o potencial de receita, a regularidade no pagamento de salários e a presença do clube na Série A, um contraste com 2022 quando teve sua primeira venda da SAF, quando o clube estava na Série B. A diretoria presidida por Pedrinho acredita que vencerá a disputa jurídica contra a 777 na arbitragem da FGV e não considera isso um empecilho para novos acordos.

Dessa forma, embora tenha recebido sondagens, o Vasco ainda não recebeu propostas oficiais. A tentativa de avançar pessoalmente nas negociações com investidores na Europa foi frustrada por falta de disponibilidade na agenda das partes envolvidas. Um dos nomes mais comentados foi o do empresário grego Evangelos Marinakis, que também tem

conversas com o São Paulo, mas as tratativas não evoluíram. A G5 Partners deverá ter papel semelhante ao da KPMG na venda anterior à 777, atuando como intermediária na busca por novos donos para o futebol cruzmaltino (Murito, 2025).

Por isso, o caso do Vasco ilustra de forma emblemática os desafios e possibilidades do modelo SAF no Brasil. Apesar da crise enfrentada após a problemática parceria com a 777 Partners, o clube tem buscado se reerguer com responsabilidade, retomando o controle do futebol e iniciando um novo processo de venda da SAF. A atuação do Judiciário tem sido decisiva nesse cenário, ao garantir a proteção institucional do clube diante de indícios de irregularidades na gestão anterior, sinalizando a importância do controle legal e da arbitragem na defesa do patrimônio esportivo nacional.

Mesmo com uma dívida elevada, o Vasco permanece atrativo no mercado, graças à sua presença na Série A, à regularidade no pagamento de salários e ao potencial de receita. A atuação da G5 Partners na busca por novos investidores demonstra que, apesar das dificuldades, o clube continua ativo na tentativa de consolidar um modelo sustentável de gestão, reforçando que a transição para SAF pode ser corrigida e reestruturada quando conduzida com transparência, respaldo jurídico e foco na preservação da identidade do clube.

Partindo disso, Schwambach (2025) relata que o futebol brasileiro está passando por uma profunda transformação estrutural, marcada pela adoção do modelo SAF e pela tentativa de criação de uma liga unificada. A autora afirma que para Stefan Madach, da XP Investimentos, essas mudanças colocam o Brasil no caminho para competir globalmente, inclusive com a Premier League. Com a ampliação da audiência, a valorização das marcas e a profissionalização da gestão, os clubes ganham mais capacidade de atrair receitas e investimentos, fortalecendo-se dentro e fora de campo.

Após a entrada de investidores para salvar clubes endividados, o cenário agora caminha para um amadurecimento institucional, que prevê a entrada de novos perfis de investidores, incluindo até torcedores, e vê potencial para que os clubes, organizados como SAFs, se tornem empresas de capital aberto. Isso exigirá um processo gradual, com clubes mais estruturados e um mercado pronto para aceitar que o futebol também é um negócio que pode, inicialmente, operar com prejuízo visando lucros futuros, como já ocorre em outros setores (Schwambach, 2025).

Outro ponto destacado é o valor das marcas e da audiência dos clubes. Ao saber explorar esses ativos, os clubes podem diversificar receitas e alcançar um novo patamar financeiro. A chave está em profissionalizar a gestão, abrir espaço para novos modelos de investimento e tratar o futebol como um produto global. Se bem estruturado, o futebol

brasileiro pode alcançar o protagonismo internacional que há muito se espera (Schwambach, 2025).

Por isso, o futebol brasileiro vive um momento de inflexão histórica, com a consolidação das SAFs e a possível criação de uma liga unificada abrindo caminho para um novo padrão de gestão, financiamento e visibilidade. O amadurecimento institucional do setor aponta para um modelo mais profissional e atrativo, capaz de incorporar diferentes perfis de investidores e até mesmo abrir capital no futuro.

Essa transformação exige dos clubes uma mentalidade empresarial, onde o futebol é tratado como um ativo estratégico com potencial de crescimento global, ainda que envolva riscos e prejuízos iniciais. Com marcas fortes, grandes torcidas e alta audiência, o Brasil tem a oportunidade de reposicionar seu futebol como um produto competitivo no cenário internacional, desde que sustente essa evolução com estrutura sólida, governança eficiente e visão de longo prazo.

Entretanto, apesar do avanço representado pela Lei da SAF, ainda existem lacunas importantes no ambiente regulatório que afastam investidores, especialmente os de grande porte. Furtado e Seta (2024) evidenciam a ausência de um sistema de fair play financeiro no Brasil, o que se considera um risco para a estabilidade da indústria.

Por exemplo, um fundo com enorme capacidade de investimento poderia facilmente desequilibrar o mercado, e hoje não há mecanismos eficazes para coibir práticas como lavagem de dinheiro. Esse debate se torna ainda mais urgente diante da crescente liquidez do mercado, que já provocou aumentos salariais expressivos: a média de salários na Série A subiu 13,5% ao ano nos últimos cinco anos, superando até mesmo o crescimento das principais ligas da Europa (Furtado; Seta, 2024).

Desse modo, a ausência de um sistema de fair play financeiro eficaz cria um cenário de instabilidade, no qual desequilíbrios econômicos podem surgir com facilidade, especialmente diante da entrada de grupos com elevado poder de investimento. Além disso, a falta de mecanismos robustos de controle favorece o risco de práticas ilícitas, como a lavagem de dinheiro, e dificulta a fiscalização da origem e da aplicação dos recursos.

Esse contexto se torna ainda mais preocupante diante do aumento acelerado da liquidez no mercado do futebol, refletido em reajustes salariais acima da média internacional, o que reforça a urgência de uma regulação mais rígida e transparente para garantir a sustentabilidade do setor. Por isso, apesar dos avanços trazidos pela Lei da SAF, o ambiente regulatório brasileiro ainda apresenta fragilidades que comprometem a segurança jurídica e a atratividade para investidores de grande porte.

Porém, o futuro das SAFs no futebol brasileiro é promissor e aponta para uma nova era de profissionalismo, modernização e segurança jurídica. Como mostra Oliveira (2025), a Lei nº 14.193/2021 criou uma estrutura que separa o clube social da atividade empresarial do futebol, atraindo investimentos nacionais e internacionais com mais garantias legais. Assim sendo, a atuação do Judiciário também se tornou central nesse processo, oferecendo respaldo legal às operações, arbitrando conflitos e fiscalizando planos de reestruturação. Com isso, a figura do advogado passou a ser peça essencial na “escalação” dos bastidores, revelando como o futebol agora também se joga nos tribunais.

À medida que mais clubes aderem ao modelo, fica evidente que a SAF pode ser uma saída viável para recuperar financeiramente instituições endividadas. A promessa de uma gestão profissional, transparente e auditada se concretiza com investimentos estruturais, retorno esportivo e estabilidade financeira. No entanto, os clubes precisam estar atentos às regras dessa nova “partida empresarial”: a estrutura societária, os contratos e os compromissos precisam ser respeitados como em qualquer empresa, e o Judiciário tem papel-chave para garantir esse equilíbrio (Oliveira, 2025).

Diante desse cenário, o modelo das SAFs representa não apenas uma alternativa de recuperação para clubes endividados, mas também um caminho concreto para a consolidação de um futebol mais profissional e juridicamente seguro no Brasil. Com uma base legal definida, atuação ativa do Judiciário e crescente interesse de investidores, o país caminha para um ambiente esportivo mais estruturado, onde gestão eficiente e responsabilidade jurídica se tornam tão essenciais quanto o desempenho dentro de campo.

Desse modo, a transformação proporcionada pelas SAFs, destacada por Carvalhêda (2024), como uma modernização necessária e inevitável no futebol brasileiro, encontra eco na análise de Schwambach (2025), que observa essa mudança como parte de um movimento mais amplo de profissionalização e integração ao mercado global.

Enquanto Carvalhêda (2024) aponta o impulso dado por esse modelo a clubes como Botafogo, Cruzeiro e Fortaleza, Schwambach (2025) amplia a discussão ao considerar o potencial das SAFs em preparar os clubes para se tornarem empresas de capital aberto, elevando o futebol nacional ao patamar de produto global. Ambos os autores, portanto, veem nas SAFs um ponto de inflexão capaz de reposicionar o Brasil no cenário internacional, desde que conduzido com governança e estrutura sólida.

Ademais, o cenário institucional do futebol, conforme relatado por Schwambach (2025), ganha complexidade diante das fragilidades regulatórias apontadas por Furtado e Seta (2024). Enquanto Schwambach (2025) vê na criação de uma liga unificada e na abertura de

capital uma oportunidade de amadurecimento empresarial, Furtado e Seta (2024) chamam atenção para a ausência de um sistema de fair play financeiro, o que representa um entrave para a estabilidade e para a segurança jurídica do setor. Essa tensão entre expansão econômica e controle regulatório mostra que, embora o caminho da modernização esteja em curso, ele ainda carece de mecanismos sólidos para garantir equilíbrio competitivo e integridade no uso dos recursos.

Além disso, a necessidade de segurança jurídica, ressaltada por Furtado e Seta (2024), encontra resposta na análise de Oliveira (2025), que destaca o papel do Judiciário e da legislação na consolidação das SAFs. Enquanto os primeiros apontam a fragilidade regulatória como um risco para a atratividade dos grandes investidores, Oliveira (2025) ressalta que a Lei nº 14.193/2021, ao separar a atividade esportiva da estrutura social dos clubes, cria um ambiente mais seguro para o capital. O Judiciário, por sua vez, aparece como elemento estabilizador, fiscalizando contratos e mediando conflitos, e sua atuação contribui para transformar o futebol em um setor juridicamente estruturado.

Por fim, ao considerar o caso específico do Vasco, Murito (2025) e Oliveira (2025) traçam um panorama complementar sobre os desafios e caminhos possíveis para a reconstrução institucional de clubes em crise. Enquanto Murito (2025) apresenta um retrato da situação financeira delicada e das tentativas de reposicionamento da SAF no mercado, Oliveira (2025) aponta que, mesmo em contextos adversos, a base legal e o respaldo do Judiciário oferecem ferramentas eficazes para garantir a continuidade da operação. Assim, a combinação entre gestão estratégica e amparo jurídico pode transformar experiências traumáticas, como a do Vasco, em oportunidades de reinvenção e aprendizado para todo o sistema do futebol brasileiro.

Portanto, diante das experiências recentes, torna-se evidente que as SAFs representam uma ferramenta poderosa de reestruturação, mas cuja eficácia depende diretamente da solidez jurídica, da governança e da preservação da identidade dos clubes. O caminho para um futebol brasileiro mais competitivo e sustentável está em curso, mas exige maturidade institucional, regulação eficiente e comprometimento com práticas empresariais responsáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste trabalho foi analisar a implementação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) no futebol brasileiro, destacando seus desdobramentos jurídicos e econômicos, bem como os efeitos dessa transição para os clubes e os investidores. Ao longo do desenvolvimento da pesquisa, foi possível observar que tal objetivo foi plenamente atingido, uma vez que o estudo abordou desde o contexto histórico e normativo das SAFs, até os impactos práticos decorrentes de sua adoção por diversos clubes nacionais.

A hipótese inicialmente formulada sustentava que, embora a SAF represente um avanço no sentido de promover maior profissionalização e sustentabilidade financeira aos clubes, ela ainda enfrenta obstáculos importantes, como a ausência de regulamentação sólida, a fragilidade na governança e os riscos de uma mercantilização excessiva do futebol. Ao final do estudo, conclui-se que essa hipótese foi confirmada. A implementação das SAFs de fato trouxe benefícios visíveis, como aumento de investimentos, reestruturação administrativa e quitação de dívidas em clubes que aderiram ao modelo. No entanto, os desafios previstos também se mostraram presentes na realidade, como no caso de disputas judiciais envolvendo a governança e os limites de poder entre associações e investidores, demonstrando que o modelo ainda está em processo de consolidação.

A análise dos casos concretos foi essencial para confirmar esse cenário misto. O exemplo do Botafogo, que passou a ser gerido pelo empresário americano John Textor, é representativo de como a estrutura da SAF pode gerar uma verdadeira transformação institucional. O clube, que antes enfrentava sérias dificuldades financeiras e esportivas, conseguiu retornar à elite do futebol nacional, realizar investimentos recordes em contratações e reconstruir sua imagem diante da torcida e do mercado. O aumento de capital, a profissionalização da gestão e o planejamento de longo prazo demonstram que, quando bem executada, a SAF pode representar uma solução eficaz para a modernização do futebol brasileiro.

Por outro lado, o caso do Vasco da Gama revela as fragilidades do modelo quando não há alinhamento entre os interesses do clube associativo e dos investidores. A judicialização da relação entre a SAF e a associação original, envolvendo pedidos de intervenção e disputas pelo controle administrativo, evidencia como a ausência de regras claras e bem definidas pode gerar conflitos que afetam diretamente a estabilidade institucional. O caso do Vasco ainda está em aberto, sendo um exemplo real da insegurança

jurídica que pode surgir nesse novo modelo societário quando não há harmonia entre as partes envolvidas ou quando não se respeitam os limites contratuais estabelecidos.

Esses dois exemplos, opostos em seus resultados, mostram que a SAF não é uma fórmula mágica, mas sim uma ferramenta que pode funcionar com eficácia quando bem estruturada, com governança sólida, regras claras, transparência nas relações e compromisso com a sustentabilidade financeira. A experiência do Bahia, sob o comando do Grupo City, também reforça essa visão positiva, ao demonstrar como o modelo SAF pode promover quitação de dívidas, modernização estrutural e investimento social com projetos voltados às comunidades. Já o Coritiba, ao optar por um modelo inovador com a criação de Unidade Produtiva Isolada (UPI), buscou proteger a nova SAF das dívidas da associação, ilustrando como diferentes caminhos jurídicos vêm sendo explorados dentro dessa nova realidade.

A partir da análise realizada, torna-se evidente que a adoção do modelo SAF não pode ser considerada uma solução única e definitiva para os problemas históricos enfrentados pelos clubes brasileiros. A profissionalização da gestão e a atração de investimentos são avanços inegáveis, mas eles devem vir acompanhados de estruturas sólidas de governança, fiscalização e responsabilidade. A transformação em SAF exige mais do que uma mudança formal, trata-se de uma verdadeira reformulação cultural e institucional no modo como o futebol é administrado no país.

Como contribuição para a área jurídica e para os estudos sobre direito desportivo e empresarial, esta pesquisa fornece um panorama detalhado e crítico sobre os efeitos iniciais da SAF no Brasil. Diante do seu caráter recente, com apenas quatro anos desde a regulamentação, muitas questões ainda estão em aberto, e os resultados completos deste modelo ainda estão por vir. Casos como a disputa judicial envolvendo o Vasco, que segue em andamento, ilustram bem o quanto ainda há a ser consolidado em termos de governança, contratos e direitos institucionais.

Por isso, sugere-se que futuras pesquisas acompanhem os desdobramentos concretos da SAF nos próximos anos, verificando se o modelo se manterá sólido, funcional e equilibrado no contexto brasileiro. Investigações mais aprofundadas sobre o papel do Estado, o comportamento dos investidores, a reação das torcidas e os impactos sociais da transformação dos clubes também podem contribuir significativamente para compreender o real alcance das SAFs. Assim, a pesquisa realizada reconhece os avanços conquistados, mas também sinaliza a importância de uma vigilância crítica e constante sobre os rumos dessa nova etapa do futebol nacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Pedro Ivo. **Vasco associativo consegue liminar na Justiça, afasta 777 e assume controle da SAF do clube**. 2024. Disponível em:

https://www.espn.com.br/futebol/vasco/artigo/_/id/13665768/vasco-associativo-consegue-liminar-justica-afasta-777-assume-controle-saf. Acesso em: 02 jun. 2025.

AMARANTE, Francisco. **As lições que a SAF Botafogo nos ensinou em 2024**. 2024.

Disponível em:

<https://www.infomoney.com.br/columnistas/convidados/as-licoes-que-a-saf-botafogo-nos-ensinou-em-2024/>. Acesso em: 30 maio 2025.

ANSELMO, Joao Henrique Pereira Nunes. **Times à venda no futebol brasileiro: a inclusão da Sociedade Anônima do Futebol (Lei n. 14.193/2021)**. 2024. Disponível em:

<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/prefix/17479>. Acesso em: 14 abr. 2025.

AUGUSTO, Pasquale. **Como o 'Bahia City' desbancou concorrência e passou a integrar maior grupo de clubes do mundo**. 2024. Disponível em:

<https://www.moneytimes.com.br/como-o-bahia-city-desbancou-a-concorrencia-e-passou-a-integrar-maior-mco-de-futebol-no-mundo-pads/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

BALTAR, Marcelo; SCHMIDT, Tébaro. **Um ano de Vasco SAF: mais de R\$ 300 milhões para o futebol, pouca bola e bastidores agitados**. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2023/09/01/um-ano-de-vasco-saf-mais-de-r-300-milhoes-para-o-futebol-pouca-bola-e-bastidores-agitados.ghtml>. Acesso em: 02 jun. 2025.

BOCATTO, Daniel; BORGES, Murilo. **De 'perdeu muito tempo' a 'vai dominar o mundo': o que lideranças do futebol internacional pensam sobre criação da Liga do Brasil**. 2023.

Disponível em:

https://www.espn.com.br/futebol/brasileirao/artigo/_/id/11970556/vai-dominar-o-mundo-o-qu-e-liderancas-futebol-internacional-pensam-liga-do-brasil. Acesso em: 02 jun. 2025

BORGES, Lucas. **777 Partners é forçada a leiloar ações em clubes; Vasco se defende com liminar**. 2025. Disponível em:

<https://www.lance.com.br/lancebiz/777-partners-e-forcada-a-leiloar-vasco-e-demaiss-clubes-en-tenda.html>. Acesso em: 02 jun. 2025.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 17 abr. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm. Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021**. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e estabelece normas de estímulo ao desenvolvimento do futebol nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 09 ago. 2021. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm. Acesso em: 14 abr. 2025.

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.

CALEGARI, Luiza. **Vasco da Gama entra com pedido de recuperação judicial.** 2025.

Disponível em:

<https://valor.globo.com/legislacao/noticia/2025/02/25/vasco-da-gama-entra-com-pedido-de-recuperacao-judicial.ghtml>. Acesso em: 02 jun. 2025.

CAPELO, Rodrigo. **Justiça suspende contrato com a 777 e devolve controle do futebol ao Vasco.** 2024. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/15/justica-aceita-pedido-do-vasco-e-tira-controle-da-saf-das-maos-da-777.ghtml>. Acesso em: 06 out. 2024.

CAPELO, Rodrigo. **O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro.** 2022. Disponível em:

<https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/09/02/o-que-e-saf-entenda-o-formato-de-clubes-empresas-que-mudou-o-futebol-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 04 out. 2024.

CARVALHÊDA, Dercio. **Futebol Brasileiro “S.A.”: as SAFs são o futuro ou uma ameaça?** 2024. Disponível em:

<https://carvalheda.com/artigos/futebol-brasileiro-s-a-as-safs-sao-o-futuro-ou-uma-ameaca/>. Acesso em: 03 jun. 2025

CASSOLI, Diogo Lacerda Alves. **A lei da saf e o desporto nacional:** uma análise sobre como o novo modelo de gestão empresarial impacta no futebol brasileiro. 2023. Disponível em:

<http://191.252.194.60:8080/bitstream/fdv/1613/1/TCC%20-%20Diogo%20Lacerda%20Alves%20Cassoli%20-%20ok.pdf>. Acesso em: 04 out. 2024.

CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. **As 4 vias de constituição da Sociedade Anônima do Futebol (SAF).** 2021. Disponível em:

<https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/350653/as-4-vias-de-constituicao-da-sociedade-anonima-do-futebol-saf>. Acesso em: 14 abr. 2025

CAVALCANTE, Leonardo de Araújo. **IMPLEMENTAÇÃO DA SAF (SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL) NO BRASIL: ALTERAÇÕES TRAZIDAS PELA LEI Nº 14.193/21.** 2023. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/handle/123456789/12412>. Acesso em: 14 abr. 2025.

COCETRONE, Gabriel. **Entenda decisão judicial envolvendo Vasco e 777 Partners e próximos passos.** 2024. Disponível em:

<https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2024/05/16/entenda-decisao-judicial-e-envolvendo-vasco-e-777-partners-e-proximos-passos.htm>. Acesso em: 06 out. 2024.

DIAS, Guilherme. **Transformação no Futebol Brasileiro: A Era das Sociedades Anônimas de Futebol (SAFs).** 2024. Disponível em:

<https://pt.linkedin.com/pulse/transforma%C3%A7%C3%A3o-futebol-brasileiro-era-das-sociedades-an%C3%B4nimas-dias-v2kxf>. Acesso em: 05 out. 2024.

FURTADO, Tatiana; SETA, Vitor. **Há 3 anos no Brasil, modelo SAF se consolida, muda status de clubes, rende títulos e vê desafios para 2025**. 2024. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/futebol/noticia/2024/12/28/ha-3-anos-no-brasil-modelo-saf-se-consolida-muda-status-de-clubes-rende-titulos-e-ve-desafios-para-2025.ghtml>. Acesso em: 03 jun. 2025.

GARCIA, Felipe de Santana. **Governança e futebol no Brasil: uma análise nos modelos de SAF e sua relação com o endividamento e desempenho**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Gestão e Negócios, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2024.

GOMES, Pedro. **John Textor: Conheça o bilionário dono do Botafogo e da Eagle Football**. 2024. Disponível em: <https://melhorinvestimento.net/influenciadores/john-textor>. Acesso em: 10 mar. 2025.

GRASSMANN, Giovana. **Internacionalização dos clubes de futebol**. 2023. Disponível em: <https://foothub.com.br/site/internacionalizacao-dos-clubes-de-futebol/>. Acesso em: 02 jun. 2025.

KLEMENT, Cláudio. **Custos para um clube virar SAF: Especialista fala sobre o assunto**. 2024. Disponível em: <https://ckradvocacia.com.br/2024/09/15/custos-para-um-clube-virar-saf-especialista-fala-sobre-o-assunto/>. Acesso em: 04 out. 2024.

LACERDA, Mathus Moreira. **Sociedade anônima do futebol: a chegada da SAF no futebol brasileiro e as reflexões sobre as responsabilidades das sociedades anônimas do futebol por obrigações contraídas pelo clube original**. 2024. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/7513>. Acesso em: 14 maio 2025.

LI, Jasmine. **Dona do Vasco da Gama vira suspeita de fraude de US\$ 600 mi ao tentar comprar clube inglês**. 2024. Disponível em: <https://investidor.estadao.com.br/negocios/empresa-dona-vasco-da-gama-fraude-777-partners/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MAGATTI, Ricardo. **Brasileirão amplia ‘internacionalização’ e poderá ter recorde de 180 atletas estrangeiros**. 2024. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/esportes/futebol/brasileirao-amplia-internacionalizacao-e-poderater-recorde-de-180-atletas-estrangeiros/?srsltid=AfmBOoot18Nc7LujwYwq5MDPOSsmPQ8BCznScSMKnzmmI28AK0KrtHs7>. Acesso em: 02 jun. 2025.

MALDONADO, Jéssica. **Três anos de SAF: Botafogo conquista títulos e agora mira expansão em estrutura**. 2025. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2025/03/24/tres-anos-de-saf-botafogo-conquista-titulos-e-agora-mira-expansao-em-estrutura.ghtml>. Acesso em: 30 maio 2025.

MARTINS, Ives Gandra da Silva; FAGUNDES FILHO, Sálvio Spinola. **O regime societário da SAF para os clubes de futebol (parte 1)**. 2024. Disponível em:

<https://www.conjur.com.br/2024-ago-16/saf-o-novo-regime-societario-para-clubes-de-futebol-parte-1/>. Acesso em: 14 abr. 2025.

MATTOS, Rodrigo. **Vasco SAF tem prejuízo de R\$ 88 milhões no 1º ano e mostra desafio de 777**. 2023. Disponível em:

<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/colunas/rodrigo-mattos/2023/05/03/vasco-saf-tem-prejuizo-de-r-88-milhoes-no-1o-ano-e-mostra-desafio-de-777.htm>. Acesso em: 02 jun. 2025.

MURITO, Bruno. **Dois anos de SAF: sob nova direção, Vasco vive indefinição por venda**. 2024. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/09/05/dois-anos-de-saf-vasco-vive-indefinicao-por-venda-e-respira-sob-controle-de-pedrinho-leia-retrospectiva.ghtml>. Acesso em: 02 jun. 2025.

MURITO, Bruno. **Vasco está perto de revender a SAF? Entenda andamento das negociações**. 2025. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2025/05/15/vasco-esta-perto-de-revender-a-saf-entenda-andamento-das-negociacoes.ghtml>. Acesso em: 03 jun. 2025.

OLIVEIRA, João Victor Dornbusch de. **A SAF no Futebol Brasileiro: O Que é e Como Está Mudando os Clubes**. 2025. Disponível em:

<https://www.bertol.adv.br/a-saf-no-futebol-brasileiro-o-que-e-e-como-esta-mudando-os-clubes/>. Acesso em: 03 jun. 2025.

PERES, João Vitor de Assis. **A monetização da paixão e o advento da SAF (Sociedade Anônima do Futebol) pela Lei 14.193 de 2021**. 2022. Disponível em:

<https://dspace.mackenzie.br/items/ddb0d491-785a-478d-a44b-eaacfb896fc8/full>. Acesso em: 14 abr. 2025.

PORTO, Sávio Lopes de Araújo; MACEDO, Suélem Viana. **OS CLUBES-EMPRESA DO FUTEBOL: uma análise da Lei da Sociedade Anônima do Futebol (Lei nº 14.193/21)**. 2022. Disponível em: <https://revista.unifagoc.edu.br/juridico/article/view/1191>. Acesso em: 14 abr. 2025.

REZENDE, Laura. **SAF do Atlético-MG completa um ano; veja balanço, o que mudou e projeções de investimentos**. 2024. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2024/07/19/saf-do-atletico-mg-completa-um-ano-veja-balanco-o-que-mudou-e-projecoes-de-investimentos.ghtml>. Acesso em: 30 maio 2025.

RIBEIRO, Emanuelle; BALTAR, Marcelo. **Com aprovação dos sócios, Vasco vende 70% da SAF para 777 Partners**. 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: 02 jun. 2025.

RIBEIRO, Emanuelle. **Insegurança jurídica? Especialistas avaliam cenário após decisão que afastou 777 da SAF do Vasco**. 2024. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/17/inseguranca-juridica-especialistas-avaliam-cenario-apos-decisao-que-afastou-777-da-saf-do-vasco.ghtml>. Acesso em: 06 out. 2024.

RIBEIRO, Mariane. **Libertadores:** Atlético-MG e Botafogo farão primeira final entre SAFs da história da competição. 2024. Disponível em: <https://www.lance.com.br/lancebiz/libertadores-atletico-mg-e-botafogo-farao-primeira-final-entre-safs-da-historia-da-competicao.html>. Acesso em: 30 maio 2025.

ROCHA, Artur. **Aporte no futebol? Vira dívida? Mela a SAF? Entenda tudo do empréstimo do Vasco com a 777 Partners e as consequências de aprovação.** 2022.

Disponível em:

https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_id/9975259/aporte-no-futebol-vira-divida-mela-a-sa-f-entenda-tudo-emprestimo-vasco-777-partners-consequencias-aprovacao. Acesso em: 02 jun. 2025.

SANCHEZ JUNIOR, Ivandro Maciel; VAZAMI, Gabriel Leão; TUDISCO, Gustavo Giordano. **Os desafios de governança impostos pela Lei da SAF.** 2023. Disponível em: <https://www.machadomeyer.com.br/pt/inteligencia-juridica/publicacoes-ij/societario-ij/os-desafios-de-governanca-impostos-pela-lei-da-saf>. Acesso em: 04 out. 2024.

SARDINHA, Danilo. **Cinco anos do novo Bragantino:** como os milhões da Red Bull transformaram o clube em nova potência. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2024/04/30/cinco-anos-do-novo-bragantino-como-os-milhoes-da-red-bull-transformaram-o-clube-em-nova-potencia.ghtml>. Acesso em: 23 maio 2025

SCHMIDT, Tébaro. **Justiça mantém decisão liminar que afasta 777 do controle da SAF do Vasco.** 2025. Disponível em:

<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2025/05/28/vasco-vence-julgamento-de-liminar-contr-777-sobre-controle-do-futebol.ghtml>. Acesso em: 02 jun. 2025.

SCHWAMBACH, Ana Cristina. **XP vê Brasileirão com potencial de Premier League; entenda.** 2025. Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/futebol/xp-ve-brasileirao-com-potencial-de-premier-league-entenda/>. Acesso em: 03 jun. 2025.

SCOZZAFAVE, Felipe; CARA, Thiago. **Por que venda de R\$ 1,1 bilhão do Coritiba é novidade no modelo de SAFs do Brasil.** 2023. Disponível em:

https://www.espn.com.br/futebol/brasileirao/artigo/_id/12225695/por-que-venda-r-11-bilhao-coritiba-novidade-modelo-safs-brasil. Acesso em: 23 maio 2025.

SETA, Vitor. **Elogiadas por Milei, SAFs são um tabu na Argentina; entenda como o futuro do futebol está em jogo no país com eleição.** 2023. Disponível em:

<https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2023/11/19/elogiadas-por-milei-por-que-as-safs-sao-um-tabu-no-futebol-argentino.ghtml>. Acesso em: 02 jun. 2025.

SIMÕES, Irlan. **SAFs, jogos de ilusão e muita ansiedade:** como funciona a cartilha da venda dos clubes. 2023. Disponível em:

<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-irlan-simoes/post/2023/09/22/safs-jogos-de-ilusao-e-muita-ansiedade-como-funciona-a-cartilha-da-venda-dos-clubes.ghtml>. Acesso em: 03 jun. 2025.

SILVA, Rogério Bonfim Marinho da. **O impacto da sociedade anônima do futebol (SAF) na governança corporativa dos times de futebol: o caso do Bahia**. Orientador: Jair Santos. 2024.25f. . Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) -Departamento de Ciências Humanas (DCH), Universidade do Estado da Bahia. Campus I, Salvador, 2024.

TAVARES, William. **Por que mais europeus estão vindo jogar no Brasil?** 2024. Disponível em: <https://www.folhape.com.br/esportes/jogadores-europeus-brasil/361990/>. Acesso em: 02 jun. 2025.

TELES, Rafael. **Um ano do Bahia SAF: dívida quase zerada, novo patamar de reforços e busca por impacto no campo**. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2024/05/04/um-ano-do-bahia-saf-divida-quase-zerada-novo-patamar-de-reforcos-e-busca-por-impacto-no-campo.ghtml>. Acesso em: 30 maio 2025.