REVISTA DO DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA
Universidade de São Paulo
www.revistas.usp.br/rdg - ISSN 2236-2878
Volume 42 (2022), e203847
DOI: 10.11606/eISSN.2236-2878.rdg.2022.203847

Futebol, negócio e globalização: clubes brasileiros na nova era do multi-club ownership

Soccer, business and globalization: Brazilian clubs in the new era of multi-club ownership

Irlan Simões Santos[1], Jonathan Ferreira[2], João Ricardo Pisani[3]

[1]Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
[2]Instituto de Geociências e Ciências Exatas, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, SP, Brasil
[3] Mestre em Gestão Esportiva pela Univerisidade de Georgetown, EUA
E-mail: iirlansimoes@gmail.com (ISCS); joao@pisani.in (JRP)
*E-mail para correspondência: joowfe@gmail.com

Recebido (*Received*): 26/10/2022
Aceito (*Accepted*): 03/12/2022

Resumo: O futebol adquiriu novas formas de organização em um período marcado pelo meio técnico-científico-informacional, em que empresas se tornam globais. Dentre essas maneiras, está a apropriação de clubes de futebol locais por empresários e corporações globais, que recorrentemente se tornam proprietários de mais de um clube. Para designar a existência de diversas agremiações controladas pelo mesmo proprietário, utiliza-se a sigla MCO (*multi-club ownership*). O capital privado sediado nos Estados Unidos tem aumentado consideravelmente seu interesse no futebol e canalizado largos investimentos no esporte. No Brasil, a venda de 90% da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) de Botafogo de Futebol e Regatas e 70% da SAF Club de Regatas Vasco da Gama para companhias norte-americanas em 2022 são os principais exemplos desse fenômeno. Este estudo analisa a interação em redes de clubes de futebol a partir do surgimento de MCO, com ênfase na nova onda de investimentos estadunidenses em clubes de futebol no Brasil. O artigo busca responder a seguinte questão: esta onda de investimento reforça a introdução subordinada dos clubes numa organização operacional em redes? Observou-se que a onda atual de investimentos dos EUA em clubes de futebol no Brasil ampliou o fenômeno de MCO, permitindo a subordinação de clubes locais a uma estrutura centralizada, especialmente a partir da implementação das SAFs.

Palavras-chave: Sociedade Anônima do Futebol (SAF); clube-empresa; redes; Brasil.

Abstract: *Soccer has acquired new forms of organization in a period marked by the technical-scientific-informational milieu, in which companies become globalized. The appropriation of local soccer clubs by global companies and businessmen is one of such forms. Often, these businesses own more than one club, a process known as MCO (multi-club ownership). US-based private capital has considerably increased its interest in soccer worldwide and has channeled large investment into the sport. In Brazil, the sales of 90% of Sociedade Anônima do Futebol (SAF) Botafogo and of 70% of SAF Vasco for American investors in 2022 are major examples of such phenomenon. This study analyzes the interaction within those soccer clubs' networks since the development of MCO, with a closer look at the new wave of US investments in soccer clubs in Brazil in the past few years. This article attempts to answer the question: Does this investment trend reinforce a subordinated insertion/introduction of clubs in an operational organization in networks? The present trend of US investment in soccer clubs in Brazil was perceived to deepen the phenomenon of MCO, enabling the subordination of local clubs to a centralized structure, especially since the implementation of SAFs.*

Keywords: *Sociedade Anônima do Futebol (SAF); limited soccer companies; networks; Brazil.*

1. Introdução

A problemática que enfrentamos nesse artigo está relacionada a uma questão inteiramente atual e geográfica: a apropriação de clubes de futebol por empresários e empresas globais. Utiliza-se o termo "*multi-*

club ownership" (doravante, MCO) para designar a existência de diversas agremiações controladas pelo mesmo proprietário, sendo ele um grupo ou investidor. Dentre as principais características dos clubes envolvidos nessa rede, está a mudança de identidade (PISANI, 2020), maior fluxo de transações e controle unificado.

A partir da década de 1980, o futebol se transforma a partir da emergência de uma racionalidade governamental neoliberal (DARDOT e LAVAL, 2017). Essa nova ordem pressupõe a flexibilização da economia, a abertura de mercado e a instauração de uma política de finança global, sendo regida pela concorrência generalizada (SANTOS, 2017). Não obstante, é nesse período que surgem as primeiras legislações para transformação de clubes em empresas em países como Itália e França, e posteriormente na Espanha.

Além disso, trata-se de um período marcado pelo meio técnico-científico informacional (SANTOS, 2017). Sendo o aspecto geográfico da globalização, este meio possibilita, portanto, que a acumulação capitalista ocorra em escala planetária. Contudo, os territórios são diferentes e o acesso às novidades deste novo período está limitado, estabelecendo relações de centro-periferia entre os lugares (WALLERSTEIN, 1984).

Nesse contexto, as empresas que eram consideradas multinacionais, se tornam globais. A principal mudança está na operacionalização, atuando de maneira subordinada a uma estratégia conjunta (SANTOS, 2017). Portanto, os recursos encontram-se descentralizados, subordinados a um controle que objetiva a integração mundial dos produtos, desde a fabricação até a distribuição (DICKEN, 1994).

Dentro desse mecanismo, as estratégias de circulação e comunicação são as formas da mobilidade (seja de capital ou mercadoria), que pressupõe a existência das redes. Essa nova forma de organização reticular é veículo de um movimento dialético responsável pelo aumento da troca de informações, circulação de mercadorias e novas divisões da produção (DIAS, 1995).

Esse movimento das grandes corporações, em uma economia financeirizada, incorporou o futebol. Os clubes se articulam em rede, estabelecendo relações entre si, sobretudo concernente às transferências de jogadores. O modelo de MCO permite que os clubes aumentem sua capacidade de prospectar atletas, aumentar a escala de alcance, gerar possibilidade de aumento de renda e, até mesmo, ignorar as leis locais (PISANI, 2020).

Intencionando contribuir no debate sobre MCO, esse artigo está estruturado em três partes: a) a primeira é dedicada a resgatar esse conceito e revisá-lo historicamente, observando as primeiras experiências, a forma como a indústria do futebol e as federações reagiram ao modelo (e aos seus riscos) e destacando alguns casos mais significativos desse modelo; b) em seguida, trataremos do novo momento do MCO, marcado pela entrada massiva de grupos de investimentos norte-americanos dedicados a estruturar redes internacionais de clubes, observando suas estratégias, formatos e alguns exemplos mais relevantes dentro do atual contexto; e c) a presença desses grupos no futebol brasileiro, principalmente a partir da implementação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), formato jurídico elaborado pela Lei 14.193/2021, que em pouco mais de um ano já inseriu quatro tradicionais clubes brasileiros em estruturas de MCO.

Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar a interação em redes dos clubes de futebol, a partir do surgimento do MCO, com ênfase na nova onda de investimentos estadunidenses no referido esporte. Para tanto, partimos da seguinte questão central: a nova onda de investimentos financeiros no futebol reforça a inserção subordinada dos clubes a uma organização reticular de atuação?

2. Multi-club ownership: conceito e histórico

Em um período marcado pela internacionalização e comercialização avançada dos esportes, os "clubes de futebol estão desenvolvendo novos modelos de negócios e adotando estratégias emprestadas de outras indústrias para expandir sua rede e maximizar sua renda" (PASTORE, 2018, p. 37, tradução dos autores). Embora existam confederações e ligas que vedam internamente a estrutura de clubes sob o comando de um mesmo dono, a presença de clubes sob o comando de um controlador não é novidade dentro do futebol. Essa característica decorre pelo fato de que diversas normas que governam essas ligas e confederações, olham para o assunto da multipropriedade dentro do âmbito interno. Não restringindo, portanto, que equipes em países diferentes estejam irmanadas dentro do portfólio de uma *holding* ou sob o controle de um mesmo dono.

Os episódios de investimentos da Parmalat no futebol nos anos 1990 não se enquadram tecnicamente dentro do padrão de MCO, mas é possível analisá-los como evento embrionário da característica mais

emblemática desse fenômeno: a gestão integrada de recursos. A empresa de laticínios italiana encontrou no futebol uma ferramenta importante na busca por expansão da sua participação de mercado para além das fronteiras da Itália. Como estratégia de *marketing*, a companhia controlada pelo empresário Calisto Tanzi já utilizava o esporte como catalizador na equação de solidificar sua presença em diferentes países.

Com a integração entre esporte e a estratégia de *marketing* da empresa, a Parmalat se estabeleceu como responsável pela gestão dos departamentos dos clubes de futebol. O seu logotipo ficou estampado na barriga da camisa de equipes mundo afora, como *Boca Juniors* e *Peñarol* na América do Sul, e *Real Madrid* e *Benfica* na Europa. Entretanto, a relação da empresa com o Parma e o Palmeiras (e até Juventude, de Caxias do Sul/RS) foi além dos grandes aportes de patrocínio em troca por exposição.

O projeto da empresa assumiu, dentro das estruturas internas do clube, o controle do dia a dia da operação esportiva dessas equipes e se tornou a responsável direta pela contratação de executivos e atletas. O intuito desse *modus operandi* era garantir que o investimento da Parmalat estivesse diretamente ligado a equipes fortes em campo, numa equação que se retroalimentava, aumentando a exposição da marca e, dessa forma, impactar positivamente nas vendas de produtos da corporação.

Os investimentos da Parmalat permitiam total controle sobre o departamento de futebol desses clubes, mesmo que ela não passasse a ser dona da associação desportiva. Os investimentos realizados no Parma, até então um clube modesto da cidade italiana homônima onde a empresa havia sido fundada, catapultou um clube de pouca relevância nacional a títulos, além de apresentar grandes campanhas continentais. No Brasil, a parceria com o Palmeiras se estendeu de 1991 até 2000 e ultrapassou a marca simbólica de 50 contratações (GIMENEZ, 1998).

Ainda na década de 1990, enquanto Palmeiras e Parma passam a gerir o futebol compartilhando uma inteligência central, mesmo sem compartilhar o mesmo dono, a Europa assiste ao nascimento do primeiro caso concreto de MCO. É o caso da *English National Investment Company* (ENIC), que passou a controlar frações de clubes em diversos países do continente europeu e se consolidou como uma das primeiras empresas de investimentos a controlar um grupo formado por várias equipes de futebol.

Alguns clubes como o *AEK Atenas*, na Grécia, *FC Basel*, na Suíça, *Rangers*, na Escócia, *Slavia Praga*, na República Tcheca, *Tottenham*, na Inglaterra e *Vicenza*, na Itália, compartilham entre si a presença de executivos da ENIC na tomada de decisões dentro da operação desses clubes e também a possibilidade de se enfrentarem diretamente em gramados europeus (BOCCHIERI, 2017). O possível confronto entre uma das equipes do ENIC na temporada que abrange os anos de 1997/1998 foi o alerta para que a UEFA realizasse uma das primeiras regras a tocar no tema da multipropriedade de clubes. A Confederação Europeia também passou a vetar que clubes com um mesmo controlador, ou que compartilhem investidores relevantes dentro dos seus quadros acionários, possam competir em suas competições continentais (PASTORE, 2018).

A primeira manifestação do fenômeno de MCO dentro dos contornos que podemos ver atualmente fica por conta da Família Pozzo. Giampaolo e Gino Pozzo, respectivamente pai e filho, proprietários desde 1986 da *Udinese Calcio*, da Itália, compraram o espanhol Granada em 2009 e assumiram o controle do inglês *Watford FC* em 2012, passando a movimentar jogadores entre suas equipes. Em 2022, com *Watford* e *Udinese*, sob comando de um dos dois membros da família, os Pozzo estabeleceram uma estrutura que deu guarida para os talentos garimpados mundo afora através da rede de *scouts*. Além disso, permitiu que esses atletas migrem de um dos seus clubes para o outro conforme a necessidade técnica de cada equipe (RUMSBY, 2016).

O modelo de multipropriedade da família e as decisões que pai e filho tomaram frente aos clubes que controlam, teve como tônica uma gestão integrada de recursos restrita ao departamento de futebol. Sendo assim, não ampliou qualquer tipo de estratégia que englobasse outras áreas comerciais, como por exemplo *marketing*. O foco se traduz em uma visão mais imediatista na busca pela oportunidade de negócio e prioriza a valorização da equipe e/ou do jogador sob contrato em um dos times atuais, de forma que os mesmos – equipe e talento – são pensados como ativos (REID, 2017).

Vale destacar a experiencia do holandês *AFC Ajax* na África do Sul, que entre 1999 e 2020, foi acionista majoritário de uma equipe no país africano. Dono de uma das categorias de base mais prolificas da Europa, o objetivo do clube holandês era ampliar sua capacidade de prospecção de talentos e fincar sua bandeira em territórios para além do já saturado mercado europeu (SAID, 2020). Essa iniciativa dos holandeses, integrou também uma das primeiras iniciativas de uso e extensão de uma "marca" local para um novo país sob uma confederação de futebol diferente. As equipes de Amsterdam (que segue sendo uma empresa controlada pela associação civil original) e da Cidade do Cabo dividiam o mesmo escudo, os mesmos uniformes e os mesmos processos na formação de novos talentos. Sem grandes êxitos, a relação se encerra em 2020 quando o clube holandês devolve sua fatia de 51% e o controle acionário do clube para seus pares sul-africanos.

Os casos citados até aqui ajudam a elencar atributos importantes para entender os diferentes estágios e caminhos que uma estrutura de MCO pode explorar. Sendo esse processo resultado da solidariedade organizacional inserida nos clubes, promovendo-os à uma organização reticular de atuação, a partir de um comando único. Dessa forma, esses exemplos são essenciais para a compreensão do que hoje chamamos de *multi-club ownership,* os investimentos no futebol da empresa global *Red Bull* e da expansão reticular do *City Football Group*.

2.1. Os casos Red Bull e City Football Group

Apenas dois anos separam a chegada da primeira lata de *Red Bull* as prateleiras da Europa do início da sua intensa ligação com o mundo dos esportes. Fundada em 1987, em 1989 a empresa já patrocinava atletas e competições. Desde então, a presença da marca de bebidas energéticas nos esportes é uma constante, independente do lugar e da modalidade. Essa relação da empresa austríaca com o esporte se transformou na sua principal plataforma de promoção da marca e consolidou uma revolucionária estratégia de não comprar espaços tradicionais de publicidade, e sim investir diretamente em atletas e equipes no mundo todo.

A aposta deu certo e conforme as vendas do energético cresciam, a *Red Bull* expandia sua presença para praticamente toda e qualquer modalidade competitiva em uma receita que se retroalimentava. Dessa forma, era apenas uma questão de tempo para que a companhia estendesse sua presença para o esporte mais popular planeta. Em 2005, a *Red Bull* assume o controle da equipe mais próxima de sua sede global, em Salzburg, na Áustria. O "S" e o roxo do escudo do SV Austria Salzburg davam lugar ao touro vermelho da empresa, que incorporava o nome e toda a identidade visual da *Red Bull* a sua imagem.

A empresa de bebidas energéticas fundou uma equipe em Nova York, nos EUA; no Brasil se estabeleceu primeiro em Campinas e depois em Bragança Paulista; em Gana, na cidade de Sogakope; e Leipzig, na Alemanha. Esse desembarque da empresa nos clubes pode ser considerado como algo agressivo. As equipes se transformam em uma vitrine da marca, onde a mudança do nome, do brasão e das cores dos clubes passam a compor a presença global da marca e reforçar a estratégia de mercado da companhia (TEJWANI, 2021).

O modelo de MCO estruturado pela *Red Bull* tem como uma de suas principais fortalezas a gestão integrada de recursos, que dá ênfase ao fluxo de jogadores entre as equipes da empresa com o intuito de desenvolver jovens talentos em diferentes campeonatos nacionais. Além de dar um maior alcance na prospecção de talento, esse sistema cria um verdadeiro corredor transnacional para os atletas migrarem dentro das equipes da *Red Bull*, o que ajuda a otimizar custos da operação com o futebol e melhorar as margens nas transferências. Essa inteligência na formação e gestão de talento, podem ser vistas tanto no desenvolvimento de atletas, quanto no de treinadores, no momento que esses profissionais saem dos times da empresa e vão para equipes com orçamentos ainda maiores. Ao transformar os resultados com sua proposta de MCO, a *Red Bull* se transformou em uma verdadeira grife da cadeia produtiva do futebol no mundo.

Por sua vez, o roteiro de investimentos do *City Football Group* no futebol, que se iniciou sob a batuta do *Abu Dhabi United Group for Development and Investment* (ADIG) quando o mesmo adquiriu o Manchester City em 2008, ainda se mostra distante de um ponto final. Formalmente fundada em 2013, a *holding* hoje conhecida como *City Football Group* está presente em 12 países ao redor do globo e constantemente presente na mídia.

O grupo City se configura hoje como a maior organização privada com dedicação exclusiva ao futebol (PISANI, 2020), seja via compra de clubes já existentes, como nos casos do uruguaio *Montevideo Torque*, do indiano *Mumbai FC*, do belga *Lommel SK*, do francês *Troyes*, ou do italiano *Palermo*; seja por meio da associação com outros parceiros investidores, como visto no espanhol *Girona FC* e no japonês *Yokohama Marinos*; ou até mesmo parcerias na gestão, caso do boliviano *Bolivar*. A *holding* cobre boa parte do mapa-múndi e hoje só não possui um clube dentro da Confederação Africana de Futebol (CAF), apesar da presença tímida no continente com iniciativas dedicadas a academias de futebol.

O *City Football Group*, que ganhou notoriedade durante os anos 2010 e demonstra ter ainda interesse por novas aquisições de clubes, possui em Manchester o centro nevrálgico do grupo. É do *Manchester City*, que executivos do grupo como Kaldoon Al Mubarak, Ferran Soriano e Aitor "Txiki" Begiristain tiraram inspiração para materializar a presença global da marca e embasar a estratégia de marketing. O azul celeste, o "*City*" no nome, e até a lua azul no logo da *holding*, são igualmente a imagem que o conglomerado projeta mundo afora e a pedra angular de uma gestão pensada de forma totalmente integrada de recursos do grupo, aspectos que marcam atributos latentes do conceito de *multi-club ownership* (**Figura 1**).

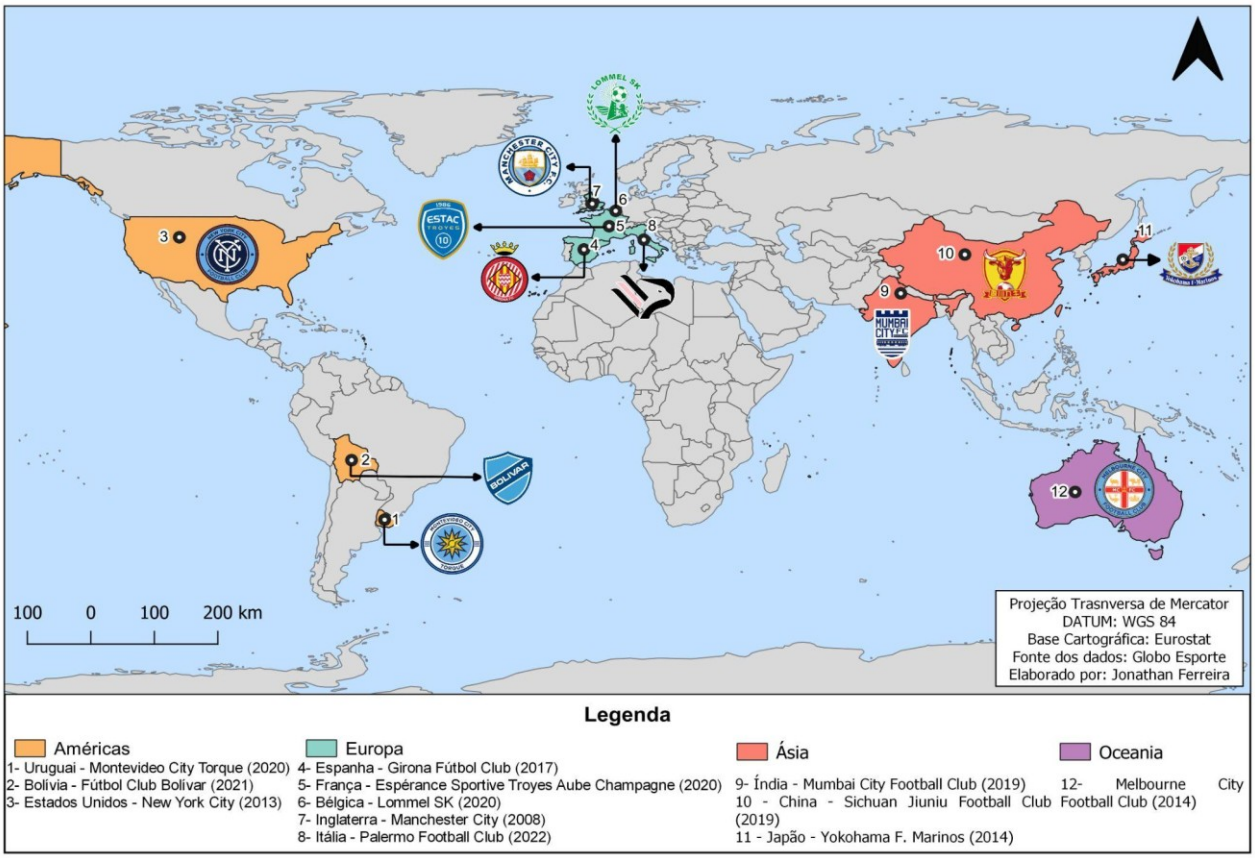

Figura 1: Clubes sob o domínio do *City Football Group* no mundo (2022). Fonte: elaborado pelos autores a partir de Globo Esporte.

Do mesmo modo, são os desafios que um clube do porte da agremiação inglesa enfrenta dentro do ecossistema do futebol, tanto europeu, quanto mundial, que impulsionam o *City Football Group* a desbravar novos mercados: ganhar capilaridade na prospecção de talento, qualificar sua capacidade de formação e gestão de elenco, ganhar inteligência e otimizar as margens nas transferências de jogadores para dentro e para fora do grupo. Ao longo da sua trajetória o *City Football Group* também foi trazendo novos parceiros, ao abrir sua estrutura societária, mesmo que de forma minoritária, para o fundo de capital privado americano *Silver Lake* e para o chinês *China Media Capital* (CMC), fundo apoiado pelo governo da China, que investe em mídia privada e ativos de entretenimento, o conglomerado reforça sua musculatura financeira e seu caráter transnacional.

Em um futebol cada vez mais competitivo, onde as negociações de atletas tomam parte importante dos recursos dos clubes que formam a elite do futebol, e o esporte se funde com o entretenimento em uma rota irreversível, investir na multipropriedade reforça esse novo modelo de negócios dentro da cadeia produtiva do futebol.

Além dessa estratégia para mitigar os riscos intrínsecos que a modalidade apresenta, o *City Football Group* também funciona como uma poderosa ferramenta política, na complexa trama que rege as relações internacionais mundo afora. Essa característica acaba por atuar em sinergia com outras frentes de negócios de Abu Dhabi e ajuda a fortalecer a presença do emirado em outras indústrias e setores da economia globalizada (SMITH, 2020). O *City Football Group* projeta os Emirados Árabes Unidos, e mais especificamente o emirado de Abu Dhabi, mundo afora ao surfar na exposição do esporte mais popular do planeta numa clara estratégia geopolítica (LEITE JUNIOR; RODRIGUES, 2020).

À altura do desenvolvimento deste artigo, o *City Football Group* já possuía conversas avançadas para a sua entrada no futebol brasileiro, através da possível aquisição da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) do Esporte Clube Bahia, a ser criada. O processo aguardava os ritos políticos necessários, como a aprovação da venda em assembleia de sócios, mas já havia divulgado detalhes do negócio e as pretensões de aquisição de 90% dessa futura empresa.

2.2. Novo capital norte-americano no futebol

Alguns meses após a aprovação da Lei das SAFs em agosto de 2021, que materializou na legislação brasileira a figura jurídica das Sociedades Anônimas do Futebol, o referido esporte assistiu às primeiras movimentações de compra e venda de clubes de massas no país desde os anos 2000. A primeira onda de negócios originados com base nesse novo marco legal simbolicamente inaugurou uma nova etapa no futebol brasileiro.

É interessante notar que logo nos primeiros negócios de compra e venda de clubes, também tenha tomado parte compradores estruturados em cima modelo de *multi-club ownership*. Outra característica igualmente oportuna nessa primeira onda foi a chegada de investidores e fundos norte-americanos, confirmando uma tendência vista em outros mercados. A chegada de investidores como a *Eagle Holdings*, comandada por John Textor, na aquisição de 90% da SAF do Botafogo de Futebol e Regatas, e posteriormente da *777 Partners*, que possui 70% da SAF do Club de Regatas Vasco da Gama, não foi algo exclusivo do Brasil. O capital privado sediado nos Estados Unidos tem aumentado consideravelmente seu interesse no futebol e canalizado investimentos importantes no esporte, que os americanos conhecem como "*soccer*", nos últimos anos.

Essa nova onda de investidores americanos tem despejado centenas de milhares de dólares num esporte que antes era visto com certo ceticismo pelas mais tradicionais casas de investimento do país. No entanto, o que os ingleses chamam "*football*" – em total consonância com a nomenclatura utilizada no restante do mundo – tem apresentado marcas de crescimento exponenciais em solo americano, seja via Major League Soccer, a principal liga local, seja pelo sucesso em campo das seleções feminina e masculina do país norte-americano. Além disso, também há influência do fato de que desde 2018 os EUA (ao lado de Canadá e México) são definidos como uma das sedes da Copa do Mundo de 2026.

Tal qual a expansão para o Oeste motivada pela corrida do ouro vista nos Estados Unidos em 1848, esse movimento tem gerado um apetite enorme para instituições financeiras e o capital especulativo do país. O destino desses recursos agora tem navegado pelo Oceano Atlântico e vêm desembarcar em mercados tradicionais da bola. Inicialmente mais preparada para receber esse tipo de investidor como acionista nos seus principais clubes, a Europa assiste um crescimento de donos norte-americanos em diversos campeonatos nacionais e clubes de todas as divisões. Países como Itália, Espanha, Bélgica, França e Inglaterra já possuíam o arcabouço legal necessário formatado para fomentar o mercado de compra e venda de clubes no país.

Soma-se ao interesse, e ao sempre constante volume de capital dos EUA disponível no mercado, a tese é de que o futebol (e o esporte como um todo) tem muito do que se beneficiar do conhecimento norte-americano na indústria esportiva. O país que já abriga ligas riquíssimas em capacidade de arrecadação e receita em esportes, como o basquete (*NBA - National Basketball Association*), *baseball (MLB- Major League Baseball)*, *hockey (NHL - National Hockey League)* e o futebol americano (*NFL - National Football League*) agora busca estender as sinergias do seu mercado interno para o futebol fora dos seus territórios.

Formalmente sediados no estado da Florida, tanto a *Eagle Holding*, quanto a *777 Partners*, adquiriram clubes no Brasil ao mesmo tempo que investiram em campeonatos de outros países. Ambos parecem apostar na tese que esse tipo de investimento irá prover margens de retorno atrativas, reforçadas pela ideia da constante valorização dos direitos de transmissão do futebol nas principais ligas do mundo, e pelo potencial de incremento em outras vias de receita dos clubes, como a transferência de jogadores, e até propriedades mais modernas, como as ligadas ao conceito de criptomoedas e os incrementos com melhorias na tecnologia e no volume de dados gerados pelo esporte mais popular do planeta.

A recente valorização do dólar frente a outras moedas tem intensificado esse movimento, o que ajuda o país a atingir marcas históricas como fato de americanos serem donos de 10 dos 20 clubes integrantes da *English Premier League* (EPL) no ano de 2022, a liga de futebol mais rica e assistida do mundo (SHELDON; SLATER, 2022). Na **Figura 2**, apresentamos os investimentos feitos por proprietários de clubes da EPL em clubes de outras localidades – com a exceção do *City Football Group*, apresentado na **Figura 1**. O número de acionistas majoritários ou minoritários dentro de clubes espalhados por todas as divisões do mundo precisa ser regularmente atualizado, já que a todo momento um cidadão ou instituição financeira é apontado como candidato a integrar a gestão de uma nova equipe.

Esse novo perfil de investidor, originário dos Estados Unidos, está amparado pela possante composição do aparato financeiro global americano, presente de forma influente em praticamente todas as economias e mercados onde o investimento no futebol se coloca como uma oportunidade. Mais que isso, esse investidor norte-americano se vale da estrutura de *compliance* e governança que acompanha esse fluxo de capital nos mercados em que opera. Episódios recentes liderados pelo Departamento de Justiça dos EUA colocaram sob escrutínio organismos e operadores tradicionais do ecossistema da bola, como visto no episódio popularmente batizado de "*Fifagate"* (BENSINGER, 2018). Estes episódios, exemplos do chamado *lawfare* americano, demonstram a influência de resoluções como o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) sobre

mercados externos e atores do sistema financeiro, conferindo segurança jurídica aos interesses do investidor norte-americano.

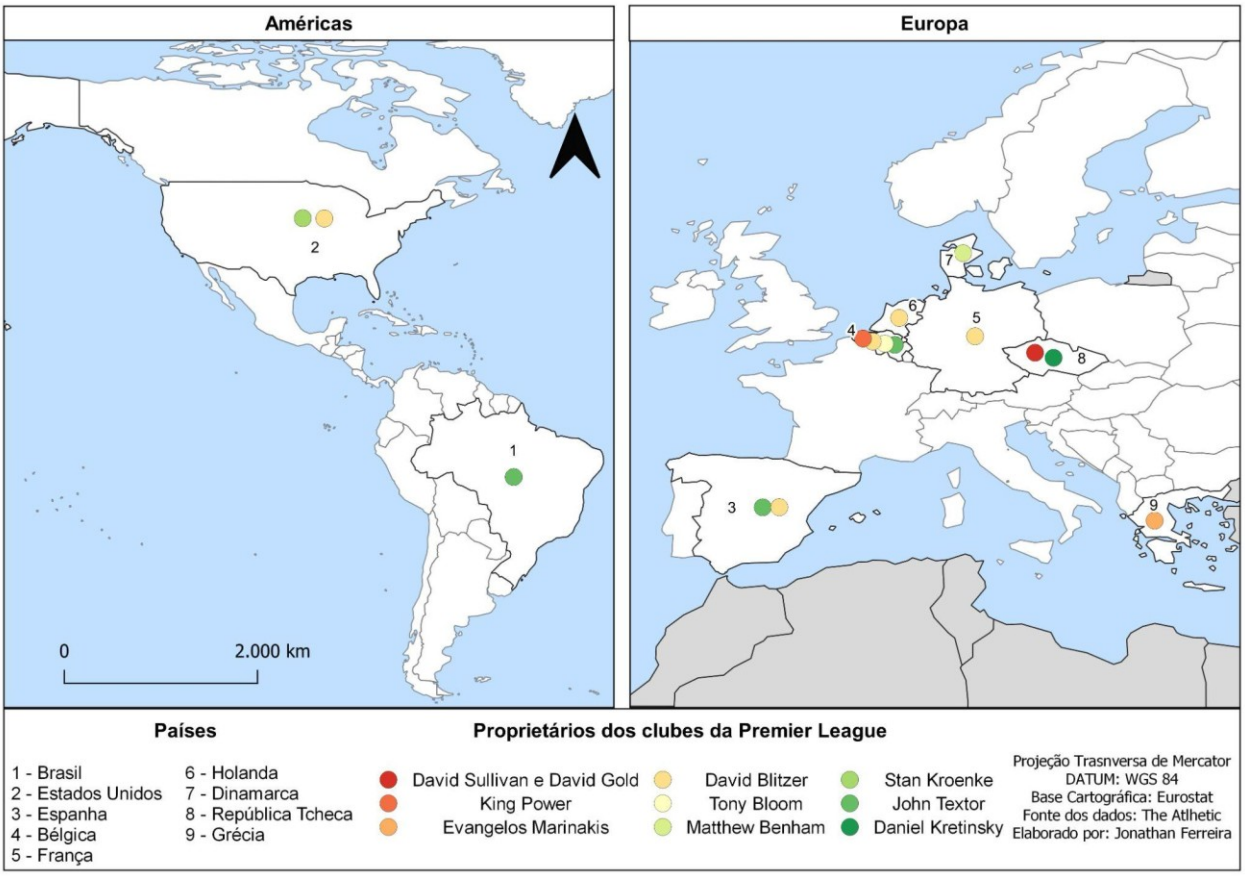

Figura 2: Investimentos dos proprietários de clubes da *English Premier League* (2022). Fonte: elaborado pelos autores a partir de Slater (2022).

Convém observar que essa onda de investimentos norte-americanos no futebol é acompanhada com certa desconfiança por alguns analistas. Um deles é Stefan Szymanski, reconhecido economista do esporte, que revelou seu ceticismo quanto à tese dominante desse segmento de investidores com relação ao potencial financeiro dessa indústria:

> Uma coisa que une todos esses donos americanos é que eles acreditam que ser dono de um time esportivo e fazer dinheiro pode andar de mãos dadas. [...] Essa ideia de que existe de alguma forma um valor oculto a ser destravado nos níveis inferiores do futebol europeu me parece ser um tema em comum entre essas pessoas. E é o que eu venho lutando bravamente para entender. Eu não sei do que essas pessoas estão falando. Simplesmente não vejo como eles acham que podem fazer isso [...]. Na média, esta deve ser uma aposta perdida, na minha opinião. Não vejo nada de fundamental na estrutura do futebol que tenha mudado nesse período. Não vejo a estratégia aqui. A menos que você pense que todas as pessoas são estúpidas e você é mais inteligente (SCHAERLAECKENS, 2022, tradução dos autores).

A reportagem do site *The Ringer*, de onde foi retirado esse depoimento, completa as colocações de Szymanski com outros dados: nos anos 1990, a soma das receitas de todos os clubes europeus era inferior àquelas geradas pelas principais ligas esportivas norte-americanas (*NFL, NHL, NBA e MLB*). Atualmente, entretanto, o futebol europeu sozinho gera mais receita do que essas quatro maiores ligas somadas. Para o economista, isso é não apenas uma prova de que o crescimento almejado por esses compradores já ocorreu, como é o indício de uma grande bolha prestes a estourar: "O motivo dessa bolha é o excesso de oferta de *equity funds* que está levando os investidores a ativos cada vez mais arriscados, porque há um excedente de dinheiro a investir" (SCHAERLAECKENS, 2022, tradução dos autores).

Mesmo pessoas diretamente ligadas a esse mercado levantam algumas questões sobre o MCO, como Jordan Gardner, investidor norte-americano com participação no time irlandês *Dundalk* e no galês *Swansea*

City (que joga a EPL), e que vendeu sua participação majoritária no *Helsingor FC*, da Dinamarca, em agosto de 2022:

> Talvez eles estejam vendo algo que eu não estou, mas parece mesmo que os atuais *players* do segmento estão comprando clubes mais por diversão do que por uma premissa estratégica [...]. É discutível se algum grupo geriu de forma bem sucedida um portifólio de multi-club para além dos grandes *players* geopolíticos, como *CFG* e *Red Bull* [...]. A realidade é que incrivelmente difícil de gerir bem um único clube, quanto mais múltiplos clubes em várias jurisdições estrangeiras. Para ter uma implementação exitosa do modelo multi-clube, você precisa de uma significativa infraestrutura empresarial para ter certeza que os clubes são geridos de forma eficiente, e mais importante que isso, que interagem perfeitamente com os outros de modo a obter o máximo proveito de todo o conceito" (SLATER, 2022, tradução dos autores).

De fato, os números recentes do universo do MCO sugerem que há uma espécie de "moda" dentro do segmento. Em um espaço de meia década (2017-2022), o número de clubes envolvidos em estratégias de MCO cresceu em 700%, tendendo a crescer ainda mais ao longo da década, considerando que, atualmente, dois terços desses casos envolvam a propriedade de apenas dois clubes (OFF THE PITCH, 2022). Segundo dados do *Centre International d'Etude du Sport* (CIES), da Suíça, já foram identificados 78 conglomerados de múltipla propriedade de clubes, envolvendo quase 200 equipes, em números que, como já observado, estão sendo constantemente atualizados.

2.3. SAFs brasileiras e MCO

Ainda que o futuro seja incerto, o fato é que o futebol brasileiro inaugurou a era das novas SAF's totalmente inserido nesse novo contexto de formação de redes internacionais de clubes de futebol. Diversos clubes já criaram ou estão encaminhando a criação de uma SAF, com boa parte deles ainda sem a venda direta para algum investidor externo (quando da conclusão deste artigo), como é o caso dos rivais paranaenses Coritiba Foot Ball Club e Club Athletico Paranaense. Considerando que nem toda SAF tem o destino certo de sua venda para um investidor ou empresa, vale apreciar os casos já consolidados.

O primeiro deles é o Cruzeiro, consolidado no início de 2022, adquirido pela Tara Sports, empresa do ex-jogador Ronaldo Nazário, que também tem a propriedade do *Real Valladolid*, da Espanha. Ronaldo não se pronunciou publicamente sobre a pretensão de estender essa rede ou se a estratégia de negócio se dará da forma integrada, como sugere o modelo. O Botafogo, vendido no início do mesmo ano, através da aquisição da *Eagle Holding*, tem sua SAF inserida em uma rede que inclui o belga *RWD Molenbeek*, o inglês *Crystal Palace* e o francês *Lyon*. Caso estendamos o conceito aqui aplicado, essa "rede" poderia ser eventualmente ampliada pela presença de outros proprietários de clubes que eventualmente se tornem acionistas da *Eagle Holding* – como era o caso do empresário norte-americano Bill Foley, prestes a se tornar proprietário do inglês *Bournemouth*. O Vasco da Gama, vendido em setembro de 2022, passou a fazer parte da rede de clubes de propriedade da 777 Partners, que inclui uma participação minoritária no espanhol Sevilla e a propriedade do belga *Standard Liège*, do francês *Red Star* e do italiano *Genoa*.

Por fim, dada a avançada negociação e a tendência de aprovação junto aos sócios, já poderíamos também incluir o Bahia na ampla rede de clubes capitaneada pelo *City Football Group*. Outro clube com negociações menos avançadas, mas amplamente publicada na imprensa, era o América-MG, que negociava a venda da sua SAF para o financista norte-americano Robert Platek, dono do clube dinamarquês *Sønderjyske* e do italiano *Spezia*, além de investidor e provável proprietário de uma futura sociedade anônima desportiva do clube português Casa Pia. Anteriormente, em janeiro de 2022, o clube havia rejeitado um acordo com o empresário norte-americano Joe DaGrosa, que teve uma passagem controversa pela sociedade do clube francês *Bordeaux*, encerrada sob intenso conflito em dezembro de 2019.

Apenas a título de informação, vale destacar uma elucidativa entrevista de Robert Platek ao portal Tribuna Expresso, de Portugal, ao ser indagado sobre o interesse em se tornar proprietário do modesto clube Casa Pia, de pequena base de torcedores: "é um negócio pequeno. O futebol não é onde se faz muito dinheiro. No futebol, se está pelo amor ao esporte. Se você quer fazer dinheiro, compre imóveis. Se você quer se divertir, e talvez ter sorte a fazer dinheiro, então vá para o futebol" (SILVA, 2022).

3. Considerações finais

Nesse artigo discutiu-se o modelo de *multi-club ownership* como novo paradigma para a indústria do futebol a nível global, fenômeno que ilustra como futebol adquiriu as novas formas de organização em um período marcado pelo meio técnico-científico-informacional, em que empresas se tornam globais. Nesse contexto, clubes de futebol são apropriados por grupos financeiros e indivíduos que passam a concentrar a propriedade de um amplo número de clubes, em distintos países e continentes, para integrá-los em uma rede capaz de permitir a circulação de atletas e recursos, através de estratégias de negócio articuladas e por vezes centralizadas.

Observa-se que a virada da década foi marcada pela entrada sem precedentes de grupos instalados nos Estados Unidos, que compartilham a perspectiva de valorização desses ativos através de novas técnicas, tecnologias e modelos de gestão. Dentro dessas estratégias, identificou-se como clubes brasileiros, em processo acelerado e generalizado de transformação provocado pela Lei das SAF, já estão inseridos nessa realidade. Esse tema constitui uma importante e profícua linha de pesquisa para o campo dos estudos do futebol, em especial pelas incertezas sobre o sucesso desse modelo e sobre as pretensões exatas desses empreendimentos.

Referências

BENSINGER, K. **Red Card**: How the U.S. Blew the Whistle on the World's Biggest Sports Scandal. Nova York: Simon & Schuster, 2018.

BOCCHIERI, D. 2017. Multi-club ownership in football as diversification of the business portfolio. In: **Calcio e Finanza**, 31 mai. 2017. Disponível em: https://en.calcioefinanza.com/2017/05/31/multi-club-ownership-football-rising-business-strategy/, acesso realizado em 17 nov. 2022.

DARDOT, P.; LAVAL, C. **A nova razão do mundo.** São Paulo: Boitempo Editorial, 2017.

DIAS, L. C. Redes: emergência e organização. In: CASTRO, *et. al*. **Geografia**: conceitos e temas. Rio de Janeiro: Bertand Brasil, 1995.

DICKEN, P. **Global Shift**: The internationalization of economic activity. Londres: Paul Chapman, 1992.

FRANZINI, G. **Il crac Parmalat: storia del crollo dell'impero del latte**. Roma: Editori riuniti, 2004.

GIMENEZ, A. Parmalat atinge a 50ª contratação. In: **Folha de São Paulo**, 13 jan. 1998. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk130101.htm>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

LEITE JUNIOR, E.; RODRIGUES, C. "'Soft power' e futebol: os casos de Catar, Emirados Árabes Unidos e Arábia Saudita". In: SANTOS SIMÕES, Irlan (Org.). **Clube Empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020. p. 298-331

MENARY, S. Growth of almost 700 per cent of number of clubs being part of Multi Club Ownership since 2017. In: **Off The Pitch**, 8 mar. 2022. Disponível em: <https://offthepitch.com/a/growth-almost-700-cent-number-clubs-being-part-multi-club-ownership-2017>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

PASTORE, L. Third party ownership and multi-club ownership: where football is heading for. **Rivista di Diritto ed Economia dello Sport**, Avellino, vol. 14, n. 1, 23-58, 2018.

PISANI, J. R. Multi-club ownership: um novo estágio da globalização dentro do futebol. In: SANTOS, Irlan Simões da Cruz. **Clubes empresa:** abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020. Cap. 13. p. 332-354.

RUMSBY, B. The Pozzo family have built a footballing empire, but it has not been without controversy. In: **The Telegraph**, 24 out. 2016. Disponível em: https://www.telegraph.co.uk/football/2016/10/24/the-pozzo-family-have-built-a-footballing-empire-but-it-has-not/ , acesso realizado em 17 nov. 2022.

REID, S. The Definitive Guide to Multi-Club Ownership, Episode 1: Introduction and The Pozzos. In: **By Far The Greatest Team**, 5 mai. 2017. Disponível em: <https://www.byfarthegreatestteam.com/posts/definitive-guide-multi-club-ownership-episode-1-introduction-pozzos/>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SAID, N. The rise and fall of Ajax Cape Town. In: **New Frame**, 14 out. 2020. Disponível em: <https://www.newframe.com/the-rise-and-fall-of-ajax-cape-town/>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço:** Técnica e Tempo, Razão e Emoção. São Paulo: EDUSP, 2017.

SCHAERLAECKENSTHE, L. A New Wave of American Buyers Has Set Its Sights on European Soccer. In: **The Ringer**, 27 jan. 2022. Disponível em: https://www.theringer.com/soccer/2022/1/27/22891886/american-investors-european-soccer, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SHELDON, D.; SLATER, M. What a strong dollar and weak pound means for UK football and American investors. In: **The Athletic**. Londres, p. 1-1. 30 set. 2022. Disponível em: https://theathletic.com/3640873/2022/09/30/dollar-pound-football/, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SILVA, H. T. da. Entrevista a Robert Platek, o investidor do Casa Pia: "O futebol não é onde fazes muito dinheiro. Se queres fazer dinheiro, compra imóveis". In: **Tribuna Expresso**, 28 ago. 2022. Disponível em: < https://tribuna.expresso.pt/entrevistas-tribuna/2022-08-28-Entrevista-a-Robert-Platek-o-investidor-do-Casa-Pia-O-futebol-nao-e-onde-fazes-muito-dinheiro.Se-queres-fazer-dinheiro-compra-imoveis-5385d13d>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SLATER, M. From Red Bull to Barnsley: Does owning multiple clubs actually work? In: **The Athletic**, 19 fev. 2022. Disponível em: https://theathletic.com/3135274/2022/02/19/does-owningmultiple-clubs-actually-work/, acesso realizado em 17 nov. 2022.

SMITH, J. Man City's Disney-esque quest for world domination... in football and beyond. In: **Goal.com**, 26 mar. 2020. Disponível em: <https://www.goal.com/en/news/man-city-world-domination-football-beyond/7brzd2yykptc1oingj1sh00jh>, acesso realizado em 17 nov. 2022.

TEJWANI, K. **Wings of change**: How the world's biggest energy drink manufacturer made a Mark in football. Chichester: Pitch Publishing, 2020.

WALLERSTEIN, I. **El moderno sistema mundial.** Madri: Siglo Veintiuno, 1984.

BY NC SA

Este artigo é distribuído nos termos e condições do *Creative Commons Attributions*/Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual (CC BY-NC-SA).