

**INSTITUTO
FEDERAL**

Piauí

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ.
CAMPUS ANGICAL
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

WENDEL SANTANA DE ANDRADE

**SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): uma análise da implantação
do sistema no Botafogo**

**ANGICAL DO PIAUÍ
2025**

WENDEL SANTANA DE ANDRADE

SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): uma análise da implantação do
sistema no Botafogo

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico) Apresentado como exigência para obtenção do diploma do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Angical.
Orientador (a): Prof^{ma}: Luanna Mariane P. Ramos Gil.

ANGICAL DO PIAUÍ

2025

SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): uma análise da implantação do sistema no Botafogo

Wendel Santana De Andrade¹.
Luanna Mariane Pereira Ramos Gil².

RESUMO

Este artigo analisa a implantação da Sociedade Anônima do Futebol no Brasil, um modelo de gestão que visa profissionalizar e modernizar a administração dos clubes de futebol. Diante da crise financeira que afeta muitas dessas instituições, a Sociedade Anônima do futebol emerge como uma alternativa para reestruturar a gestão, promovendo maior transparência, sustentabilidade financeira e atração de investimentos. O estudo aborda a importância deste tipo de sociedade, descrevendo a legislação que a sancionou, bem como exemplificando clubes que adotaram esse modelo. A pesquisa revela que este modelo melhora a gestão de recursos, contribuindo para a recuperação financeira e a competitividade dos clubes no cenário esportivo. Apesar dos avanços, o artigo também destaca desafios, como a resistência cultural e os conflitos trabalhistas, que podem dificultar a implementação do modelo, a pesquisa também propõe um estudo de caso no Botafogo de Futebol e Regatas. A análise conclui que, embora os objetivos propostos tenham sido alcançados, é necessário um acompanhamento contínuo e a realização de estudos futuros sobre a experiência de clubes sob Sociedade Anônima de Futebol, considerando suas repercussões sociais e econômicas.

Palavras-chave: sociedade anônima do futebol; gestão esportiva; governança; clubes de futebol; botafogo.

ABSTRACT

This article analyzes the implementation of the Football Anonymous Society in Brazil; a management model aimed at professionalizing and modernizing football clubs' administration. In light of the financial crisis affecting many of these institutions, the Football Anonymous Society emerges as an alternative to restructure management, promoting greater transparency, financial sustainability, and investment attraction. The study highlights the importance of this type of society, describing its the legislation that sanctioned it, as well as exemplifying clubs that adopted this model. The research reveals that this organizational model improves resource management, contributing to clubs' financial recovery and competitiveness in the sports arena. Despite the advancements, the article also points out challenges such as cultural resistance and labor conflicts that may hinder model implementation. The research also proposes a case study in Botafogo Football and Regatta. The analysis concludes that while the proposed objectives have been met, continuous monitoring and future studies on clubs' experiences under Football Anonymous Society, considering their social and economic repercussions, are necessary.

Keywords: football anonymous; society; sports; management, governance; football clubs; botafogo.

Data da aprovação: 21/08/2025.

¹ Graduando em Bacharelado em Administração. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí. E-mail: caang.20181baa40@aluno.ifpi.edu.br.

² Professora Mestre. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí. Email: luanna.mariane@ifpi.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos é possível perceber que o futebol tem grande notoriedade na sociedade contemporânea, destacando-se principalmente no Brasil por ser o esporte mais praticado no país. Dessa maneira o futebol brasileiro vem passando por um processo de transformação em suas estruturas organizacionais, sendo um dos marcos principal à introdução do modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF).

Esse modelo visa à profissionalização da gestão dos clubes, propondo a modernização de suas práticas administrativas e financeiras, com o objetivo de torná-los mais sustentáveis e competitivos. A SAF permite que clubes de futebol se tornem empresas com estrutura jurídica definida, facilitando a captação de investimentos, a transparência na governança e a melhoria da gestão de recursos. No cenário atual, onde muitos clubes enfrentam crises financeiras, o modelo da SAF surge como uma alternativa viável para reorganizar o futebol brasileiro em um mundo corporativo.

Sobre as terminologias da sigla conceituando nas palavras de Coelho (2009, p. 181), “o termo Sociedade Anônima – S/A significa: uma sociedade de capital. Os títulos representativos da participação societária (ação) são livremente negociáveis”. Nenhum dos acionistas pode impedir, por conseguinte, o ingresso de quem quer que seja no quadro associativo. Por outro lado, será sempre possível a penhora da ação em execução promovida contra o acionista.

O objetivo geral consiste em analisar o processo de implantação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no Brasil, destacando sua importância para a sustentabilidade financeira e organizacional dos clubes de futebol. No tocante dos objetivos específicos, buscou-se: Descrever a Sociedade Anônima do Futebol, Conceituar e discutir sobre a lei que sancionou a sociedade anônima do futebol, Abordar os impactos da SAF na gestão dos clubes e realizar um estudo de caso do clube botafogo.

“O colapso econômico de diversos clubes é antigo e tem como causa principal a gestão precária baseada na falta de transparência, no amadorismo e na ausência de mecanismos para mudanças significativas nessa estrutura”(Manssur; Ambiel, 2021,p.19). Diante da crise financeira que muitos clubes de futebol no Brasil vêm enfrentando, o modelo da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), surge como uma

alternativa viável para reestruturar a gestão e garantir a sobrevivência econômica dessas instituições, nesse sentido tem-se como questão central a busca em responder qual o impacto da SAF no futebol brasileiro.

Para tanto a escolha pelo tema se justifica pela crescente adoção do modelo de SAF pelos clubes de futebol no Brasil, em um contexto de profunda crise financeira e administrativa no setor. A pesquisa busca contribuir para o debate sobre a modernização do futebol brasileiro, fornecendo subsídios para a adoção de práticas mais eficientes e transparentes que garantam a longevidade e o sucesso das organizações esportivas.

A escolha de um estudo de caso no botafogo justifica-se pelo fato do clube ser um dos primeiros exemplos a se tornar SAF, aqui no Brasil, dessa forma como explana Istoé Dinheiro,(2024), Um dos primeiros exemplos de SAF no país foi o Botafogo, com a compra pelo empresário norte-americano John Textor, em marco de 2022, como parte da primeira onda de transformações impulsionadas pela nova legislação.

O estudo de caso sobre o Botafogo de Futebol e Regatas,coletou-se dados para a comparação do clube no período do ano de 2017 até 2022 sendo considerado antes na implantação da SAF e de 2022 até 2025 períodos que o clube já consta como uma sociedade anônima do futebol.

Dessa forma espera-se que o estudo revele os benefícios e os desafios da implantação da SAF no futebol brasileiro, oferecendo uma visão detalhada sobre como esse modelo pode promover a sustentabilidade financeira, melhorar a governança e atrair novos investimentos para os clubes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (SAF): DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS

A Sociedade Anônima do Futebol (SAF) foi instituída no Brasil pela Lei nº 14.193/2021, que trouxe novas diretrizes para a gestão de clubes esportivos, com o objetivo de modernizar a administração dessas entidades e proporcionar maior segurança financeira. A SAF permite que os clubes de futebol sejam organizados

como sociedades empresárias, possibilitando a separação entre a administração esportiva e a financeira, o que facilita a atração de investidores e a reestruturação de dívidas. Segundo Arruda e Silva Junior (2022), a introdução desse modelo no cenário futebolístico brasileiro reflete uma necessidade premente de profissionalização, principalmente em um contexto de grave crise econômica vivenciada por muitos clubes.

A criação da SAF traz um conjunto de características que a diferenciam das estruturas tradicionais dos clubes. Entre essas características, destacam-se a obrigatoriedade de governança corporativa transparente, a separação patrimonial entre a entidade e seus dirigentes, e a possibilidade de captar recursos via mercado de capitais. Como afirmam Brandão, Araújo e Monteiro (2024), essa nova estrutura jurídica visa não apenas uma recuperação financeira imediata, mas também uma transformação duradoura na forma como o futebol é administrado no Brasil, tornando-o mais competitivo tanto nacional quanto internacionalmente.

Além disso, a Lei nº 14.193/2021 estabelece normas específicas para a governança e controle das SAFs, incluindo a criação de conselhos de administração, comitês de auditoria e regras claras para a prestação de contas e divulgação de informações financeiras (Brasil, 2021).

Nesse sentido, o novo modelo traz uma governança corporativa similar às práticas adotadas por grandes empresas, o que favorece a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos. Conforme Niederemeyer e Portela (2024), a introdução desses mecanismos é crucial para reverter o cenário de desorganização administrativa que há décadas permeia o futebol brasileiro.

A implantação da SAF, porém, não está isenta de desafios. Arruda e Silva Junior (2022) apontam que, embora o modelo ofereça soluções para o futebol, ele pode deixar em segundo plano outras modalidades esportivas que, por sua vez, não têm a mesma capacidade de atrair investimentos ou gerar receitas. Além disso, a implementação desse modelo esbarra em questões trabalhistas, principalmente relacionadas aos direitos dos jogadores e aos regimes de contratação, o que pode gerar conflitos com a legislação atual.

O exemplo de clubes que já adotaram o modelo, como Botafogo e Cruzeiro, mostra um cenário promissor, mas também revela a complexidade do processo de transição, no Botafogo será feito um comparativo do seu antes e depois da

implementação da sociedade anônima do futebol, considerando dados cinco anos antes da aquisição da mesma, e todos os anos possíveis após ser implantada o modelo. No entanto, ainda há um longo caminho a ser percorrido até que esse modelo se consolide como uma alternativa eficiente e sustentável para a maioria dos clubes brasileiros.

A Sociedade Anônima do Futebol surge como um mecanismo inovador e necessário para a modernização do futebol brasileiro, fornecendo um novo arcabouço jurídico e econômico que visa solucionar problemas financeiros históricos. Como apontam Arruda e Silva Junior (2022) e Brandão, Araújo e Monteiro (2024), esse modelo representa uma oportunidade de transformação, mas também traz consigo desafios e adaptações, especialmente no tocante ao equilíbrio entre as questões esportivas e trabalhista.

2.2 O MARCO LEGAL DA SAF: A LEI Nº 14.193/2021

A Sociedade Anônima do Futebol (SAF) foi formalmente instituída no Brasil pela Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021, que estabeleceu diretrizes para a criação e operação desse novo modelo de gestão no futebol brasileiro. O principal objetivo da lei é promover a reestruturação financeira e organizacional dos clubes de futebol, inserindo práticas de governança corporativa e maior transparência no setor. Conforme exposto por Arruda e Silva Junior (2022), a lei veio como uma resposta à crise financeira enfrentada por muitos clubes, criando um modelo mais empresarial para gerir essas instituições.

A lei nº 14.193/2021 possibilita que os clubes se transformem em sociedades empresariais, conferindo-lhes uma estrutura jurídica que facilita a atração de investimentos e a captação de recursos. Além disso, um dos pilares da legislação é a criação de um ambiente mais profissional e sustentável para o futebol, trazendo normas de governança, controle, transparência e uma série de mecanismos que visam proteger o patrimônio dos clubes e seus investidores. Segundo Brandão, Araújo e Monteiro (2024), esse modelo aproxima os clubes brasileiros dos padrões internacionais de gestão esportiva, permitindo que se tornem mais competitivos no mercado global.

Outro ponto de destaque na lei é o tratamento específico dado ao passivo das entidades esportivas. A legislação permite que os clubes renegociem suas dívidas,

de modo a garantir a sua sustentabilidade financeira. Como observado por Niederemeyer e Portela (2024), esse é um dos aspectos mais importantes da nova legislação, pois possibilita que os clubes resolvam questões financeiras históricas, sem comprometer a continuidade de suas operações. A lei oferece ainda incentivos tributários específicos, o que contribui para aliviar o pesado fardo financeiro que muitas dessas instituições enfrentam.

Contudo, a implantação da SAF não está isenta de desafios, especialmente no tocante às questões trabalhistas. Arruda e Silva Junior (2022) argumentam que, embora o novo marco legal traga avanços para o futebol, ele também gera conflitos com as leis trabalhistas brasileiras, principalmente em relação aos direitos dos jogadores. A transição para o modelo de sociedade anônima implica mudanças nos contratos de trabalho e no regime jurídico aplicado aos atletas, o que pode gerar tensões no setor.

Adicionalmente, a lei 14.193/2021 estabelece a necessidade de auditorias e prestação de contas regulares, o que é visto como um avanço na governança dos clubes. Segundo Castro (2021), a introdução dessas práticas visa garantir que a gestão dos clubes seja mais transparente e alinhada aos interesses dos acionistas e torcedores, reduzindo o risco de fraudes e má gestão. A criação de conselhos de administração e comitês de auditoria é uma exigência importante para garantir que as finanças dos clubes sejam geridas de forma responsável e eficiente.

O marco legal da SAF, instituído pela Lei nº 14.193/2021, representa uma mudança significativa na estrutura de gestão do futebol brasileiro. Conforme discutido por Brandão, Araújo e Monteiro (2024), a legislação oferece um caminho para a profissionalização do futebol no Brasil, introduzindo boas práticas de governança e transparência. No entanto, como destacado por Arruda e Silva Junior (2022), a sua implementação ainda enfrenta desafios relacionados às questões trabalhistas e ao impacto nas outras modalidades esportivas.

2.3 A CRISE FINANCEIRA DOS CLUBES BRASILEIROS E A NECESSIDADE DE REESTRUTURAÇÃO

Os clubes de futebol brasileiros, historicamente, enfrentam uma crise financeira agravada pela má gestão, dívidas crescentes e falta de governança adequada. A necessidade de uma reestruturação é reconhecida por diversos

autores, como Arruda e Silva Junior (2022), que apontam que o atual modelo de gestão de muitos clubes é insustentável, sendo marcada pela falta de profissionalismo e pela dependência de investimentos externos instáveis.

A promulgação da Lei nº 14.193/2021, que institui a Sociedade Anônima do Futebol (SAF), surge como uma tentativa de reverter esse cenário crítico. Segundo o texto da lei, seu objetivo é criar um novo modelo de governança, que proporcione maior transparência e controle financeiro para os clubes. Um dos principais aspectos dessa mudança é a separação entre o clube social e a sociedade anônima, o que permite que investidores possam adquirir participação nas SAFs e ajudem na reestruturação financeira das agremiações.

Brandão, Araújo e Monteiro (2024) ressaltam que o modelo da SAF traz a possibilidade de captar investimentos de forma mais eficiente, ao adotar práticas empresariais modernas e mecanismos de controle semelhantes aos aplicados em grandes corporações. Esses mecanismos incluem auditorias periódicas, conselhos de administração e comitês financeiros que atuam para garantir a sustentabilidade das operações dos clubes. Dessa forma, a criação da SAF visa colocar um fim nas práticas de endividamento irresponsável que caracterizaram o futebol brasileiro nas últimas décadas.

Apesar das vantagens, a transição para o modelo de SAF não é simples. Niederemeyer e Portela (2024) destacam que muitos clubes, embora cientes da necessidade de mudança, enfrentam dificuldades para se adaptar às novas exigências impostas pela lei. A resistência cultural e a complexidade das negociações de passivos dificultam a adoção plena do modelo, especialmente em clubes menores ou que possuem grandes dívidas acumuladas ao longo dos anos. Além disso, os clubes brasileiros enfrentam um cenário de competição global que exige uma estruturação financeira sólida para manterem-se competitivos.

O futebol brasileiro ainda está distante de alcançar um patamar de competitividade econômica comparável ao dos grandes clubes europeus, o que exige uma reestruturação profunda na gestão financeira e administrativa (Martins, 2019, p. 45).

Nesse sentido, a adoção do modelo SAF é vista como uma resposta à crise financeira que afeta o futebol brasileiro, possibilitando uma gestão mais transparente e sustentável. No entanto, como observado por Maia (2021), o sucesso da

reestruturação depende não apenas da legislação, mas também da capacidade dos clubes de implementar boas práticas de governança e profissionalizar sua gestão.

Sob esse viés, a crise financeira dos clubes brasileiros expõe a fragilidade de um modelo baseado em empréstimos, patrocínios temporários e dependência excessiva de receitas de bilheteria. Como observado por Wajman (2022), sem uma reformulação estrutural, os clubes continuarão a enfrentar dificuldades para manterem-se financeiramente viáveis e competitivos no longo prazo. A Lei nº 14.193/2021, embora promissora, requer comprometimento e uma mudança cultural para que possa cumprir o papel de reestruturar o futebol brasileiro.

2.4 IMPLEMENTAÇÃO DA SAF NO FUTEBOL BRASILEIRO

A implementação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no Brasil representa uma mudança significativa na gestão de clubes esportivos. Desde a aprovação da Lei nº 14.193/2021, diversos clubes começaram a adotar o modelo SAF com o objetivo de reestruturar suas operações financeiras e melhorar a governança.

A transição dos clubes de futebol brasileiros para o modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF) tem gerado profundas transformações no âmbito da gestão esportiva e administrativa. A implementação da SAF, regulamentada pela Lei nº 14.193/2021, estabelece novas normas de governança e transparência, além de oferecer mecanismos de reestruturação de passivos e novas possibilidades de captação de recursos financeiros, um movimento que altera substancialmente a tradicional forma de administração de clubes no Brasil (Brasil, 2021).

Os estudos de Brandão, Araújo e Monteiro (2024) sugerem que a transição para o modelo SAF traz consigo uma maior profissionalização dos clubes de futebol, ao passo que torna as práticas de governança mais rigorosas, focando em controle financeiro e em atração de investidores. Essa nova configuração organizacional permite que clubes, outrora geridos de maneira amadora, adotem práticas corporativas típicas de grandes empresas, o que facilita o acesso a crédito, novas fontes de financiamento, e maior credibilidade no mercado.

Além disso, Nakamura e Cerqueira (2021), reforçam que a introdução da SAF no futebol brasileiro responde a uma demanda crescente por gestão mais eficiente e empresarial, alinhada às dinâmicas de mercado que regem o futebol internacional.

Os autores apontam que a transformação dos clubes em SAF abre espaço para a entrada de investidores privados e grupos empresariais, dispostos a adquirir parte do controle dos clubes em troca de retorno financeiro e participação na gestão. Esse modelo já é observado com sucesso em ligas internacionais, como a Premier League, e começa a ganhar tração no Brasil.

No entanto, apesar dos benefícios econômicos e administrativos, a transição para a SAF enfrenta desafios e resistências. Arruda e Silva Junior (2022), apontam que um dos principais obstáculos diz respeito aos conflitos trabalhistas que podem surgir no processo de mudança de regime jurídico dos clubes. Isso ocorre porque a SAF modifica a natureza jurídica das relações de trabalho no futebol, o que pode resultar em disputas legais sobre direitos adquiridos por atletas e outros funcionários.

2.5 IMPACTOS DA SAF NA GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL

A implantação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) traz impactos profundos na gestão dos clubes brasileiros, principalmente ao profissionalizar as práticas de governança e abrir novas possibilidades de captação de recursos. A Lei nº 14.193/2021 formaliza esse modelo, estabelecendo normas claras de constituição e governança, e introduzindo novos mecanismos para lidar com passivos financeiros e tributários (Brasil, 2021). Conforme Nakamura e Cerqueira (2021), um dos principais impactos da SAF na gestão dos clubes é a possibilidade de profissionalizar as operações financeiras e gerenciais. A transformação de clubes em SAF permite a entrada de investidores e empresas especializadas na gestão de negócios esportivos, como aconteceu com o Botafogo e o Cruzeiro, resultando em uma administração mais eficiente e focada no retorno financeiro e esportivo.

A transparência e a governança corporativa também melhoram, segundo Brandão, Araújo e Monteiro (2024), já que a SAF exige maior rigor na prestação de contas e nas operações, algo antes negligenciado em muitos clubes tradicionais. O novo modelo obriga os clubes a adotarem práticas de *compliance* e governança corporativa, o que, por sua vez, facilita o acesso a financiamentos e à atração de novos investidores.

Outro impacto significativo é no modo como os clubes lidam com suas dívidas. Niederemeyer e Portela (2024) destacam que, ao se tornarem SAF, os

clubes podem reestruturar suas dívidas de maneira mais eficiente, aproveitando novas formas de financiamento e atraindo capital externo. Isso ocorre porque os investidores que compram ações da SAF estão mais dispostos a assumir parte das dívidas dos clubes, em troca de maior controle sobre as operações.

Apesar desses benefícios, o impacto nas modalidades esportivas além do futebol é motivo de preocupação. De acordo com Wajman (2022), o modelo SAF tem focado exclusivamente no futebol profissional, enquanto outras modalidades que tradicionalmente fazem parte da cultura dos clubes podem ser deixadas de lado, comprometendo o apoio a esportes olímpicos e amadores.

Por outro lado, como Arruda e Silva Junior (2022) observam, a transição para o modelo de SAF pode gerar conflitos com as leis trabalhistas, especialmente no que tange à manutenção de benefícios e direitos adquiridos pelos atletas e funcionários sob o regime anterior. Esse conflito ainda precisa ser resolvido para garantir uma transição suave e benéfica para todas as partes envolvidas. Já Prado (2024) destaca que, apesar dos avanços na gestão dos clubes que aderem à SAF, ainda há desafios em relação à adaptação cultural. Muitos dirigentes e torcedores resistem às mudanças, por temerem perder o caráter social e comunitário dos clubes, que passam a ser geridos como empresas.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho em relação a natureza do objeto é designada a uma pesquisa científica básica, que conforme, Appolinário (2011, p. 146), “aponta que a pesquisa básica tem como objetivo principal o avanço do conhecimento científico, sem nenhuma preocupação com a aplicabilidade imediata dos resultados a serem colhidos”.

Aplicou-se uma abordagem qualitativa descritiva com base em uma pesquisa bibliográfica, visando à análise do processo de implantação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no Brasil e sua relevância para a sustentabilidade financeira e organizacional dos clubes de futebol. “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (Gil, 2008, p. 44). Esse tipo de pesquisa é de extrema importância, pois permite ao pesquisador uma revisão crítica da literatura existente, fornecendo uma base sólida para a construção de novas reflexões e hipóteses.

A natureza qualitativa da pesquisa se justifica pela intenção de compreender os fenômenos relacionados à SAF no futebol brasileiro a partir de uma perspectiva interpretativa e exploratória, que busca identificar nuances e significados que vão além dos dados quantitativos.

“A pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (Minayo, 2001, p. 14).

Dessa forma, optou-se por essa abordagem metodológica por entender que os fenômenos relacionados à implantação da SAF envolvem questões subjetivas e as particularidades da gestão esportiva no Brasil.

A pesquisa bibliográfica teve como fontes principais leis, artigos acadêmicos, livros e documentos oficiais sobre a Sociedade Anônima do Futebol, além de estudos sobre gestão esportiva e sustentabilidade organizacional. Conforme Marconi e Lakatos (2010,p.44),“a pesquisa bibliográfica envolve a coleta, análise e interpretação de informações existentes sobre determinado tema, o que permite ao pesquisador construir um panorama teórico consistente”.

Dessa forma, a seleção dos materiais foi feita a partir de critérios de relevância, atualidade e adequação ao tema, sendo priorizadas as obras que abordam a SAF de maneira direta, bem como outras relacionadas à crise financeira dos clubes brasileiros e aos aspectos legais envolvidos na gestão esportiva, assim utilizou-se algumas palavras chaves para a busca mais precisas dos materiais, como: sociedade anônima do futebol, gestão esportiva, governança, clubes de futebol. Botafogo.

O processo de coleta de dados envolveu uma revisão sistemática da literatura, conforme os princípios recomendados por Richardson(1999,p.44), “que destaca a importância de seguir um método organizado e estruturado na escolha dos textos a serem analisados”. Nesse sentido, foram adotados critérios de inclusão que privilegiaram estudos publicados de 2021 a 2025, período em que a SAF foi implementada no Brasil, além de documentos legais e relatórios de análise sobre clubes que adotaram o modelo. Também foram incluídos autores clássicos na área de gestão esportiva e finanças organizacionais, a fim de contextualizar a relevância da mudança para o setor esportivo.

Quanto à análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2011), onde a análise de conteúdo é uma técnica qualitativa que permite identificar textos, sendo bastante eficaz para interpretar discursos e significados presentes nos materiais coletados. Essa técnica foi empregada para identificar as principais contribuições da literatura sobre os impactos da SAF, bem como para categorizar os principais desafios e oportunidades relacionados à sua implantação no futebol brasileiro.

Para demonstrar a aplicabilidade do sistema realizou-se um estudo de caso, com uma comparação do antes e depois (2017 à 2025) da aquisição da SAF no Botafogo de Futebol e Regatas, conforme aponta Yin (2005), o estudo de caso define-se como estratégia de pesquisa que possui na sua essência esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões, assim como o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implantadas e com quais resultados obtidos dentro de uma situação específica.

Ao adotar uma abordagem bibliográfica e qualitativa, foi possível construir um panorama detalhado sobre as implicações desse novo modelo de gestão para a sustentabilidade dos clubes, além de fornecer uma base sólida para futuras discussões acadêmicas sobre o tema.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados da implantação das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) no Brasil envolve múltiplas dimensões: financeira, esportiva, jurídica e institucional. A SAF foi criada pela Lei nº 14.193/2021, com o objetivo de profissionalizar e reestruturar a gestão dos clubes de futebol, trazendo maior transparência e atraindo investimentos privados.

Conforme aponta, Wajman (2022), um ponto a se preocupar é o possível abandono de modalidades esportivas que não sejam o futebol profissional. Com a concentração de recursos e esforços na gestão futebolística, os clubes correm o risco de negligenciar outras atividades esportivas que antes faziam parte de sua estrutura, como esportes olímpicos e de base, que são importantes para a formação de novos atletas e para a manutenção da pluralidade esportiva.

Por sua vez, Niederemeyer e Portela (2024), destacam a importância da SAF para a reestruturação financeira dos clubes, muitos dos quais acumulam passivos

elevados. O modelo SAF oferece uma oportunidade de reestruturação dessas dívidas, facilitando a renegociação com credores e a captação de investimentos necessários para equilibrar as finanças. Esse processo, embora complexo, é essencial para a sustentabilidade a longo prazo dos clubes que desejam manter sua competitividade tanto no cenário nacional quanto internacional.

Além dos aspectos financeiros e administrativos, a SAF também implica em mudanças culturais significativas nos clubes. De acordo com Prado (2024), a transição para o modelo empresarial gera uma reconfiguração na relação entre clube, torcedores e comunidade, uma vez que a administração passa a priorizar objetivos econômicos e de lucro, em detrimento do caráter associativo que, historicamente, caracterizou muitos clubes brasileiros. Essa transformação não é vista de forma homogênea entre os stakeholders, gerando resistências em diferentes níveis, especialmente entre os torcedores que temem que os interesses financeiros se sobreponham à identidade do clube.

A análise de Castro (2021), corrobora essa visão ao afirmar que, apesar de os clubes de futebol tornarem-se empresas no modelo SAF, ainda existem desafios relacionados à adaptação à nova realidade jurídica e empresarial. Isso se reflete na necessidade de adoção de novos regulamentos, práticas de governança, e na busca por um equilíbrio entre os interesses dos investidores e o compromisso com os valores históricos e culturais dos clubes.

É importante destacar o impacto que a SAF pode ter na política esportiva. Segundo Nascimento e Braga (2022), o futebol, além de ser um negócio lucrativo, exerce uma forte influência na política e na sociedade, sendo um meio de articulação de poder além dos campos. Com a entrada de grandes investidores no controle dos clubes, a influência política do futebol pode se intensificar, promovendo novos arranjos entre esporte, economia e política.

Em suma, a transição para o modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF) representa um marco na gestão dos clubes brasileiros, trazendo avanços em termos de governança e sustentabilidade financeira, mas também apresentando desafios que demandam atenção, especialmente no que tange às implicações trabalhistas, culturais e esportivas. A adequação ao novo modelo ainda está em curso, e os resultados finais dependerão de como os clubes e seus gestores lidam com as tensões e oportunidades que emergem desse processo.

Um dos casos mais relevante é o do Botafogo de Futebol e Regata, sendo uns dos primeiros a aderir esse modelo de sociedade anônima do futebol. Nakamura e Cerqueira (2021),apontam que, ao se tornar uma sociedade anônima, o Botafogo atraiu o investidor norte-americano John Textor, que adquiriu 90% das ações da SAF do clube. Esse movimento trouxe melhorias na gestão e no planejamento estratégico do clube, além de permitir novos investimentos em infraestrutura e elenco. O modelo SAF foi visto como essencial para a recuperação financeira e esportiva do clube, que se encontrava em uma situação precária antes da transição. Essas ações demonstram a intenção do investidor e da nova diretoria do Botafogo em reforçar a equipe e elevar o desempenho do clube, após conquistar o acesso da Série B em 2022.

A transformação no elenco e a significativa movimentação no mercado de transferências foram os destaques dessa nova fase do Botafogo, à medida que o clube busca retornar ao protagonismo no cenário do futebol brasileiro. Onde no ano de 2024 consagrou-se campeão da libertadores e do campeonato brasileiro, se colocando novamente no topo no cenário atual do futebol brasileiro.

4.1 COMPARATIVO SOBRE O BOTAFOGO PRÉ E PÓS SAF

De acordo com os dados e informações coletados nos seguintes sites: Botafogo (2024), Exame (2024) e no artigo de Maxwell (2023) mostra com clareza que a transformação do Botafogo em Sociedade Anônima do Futebol (SAF), oficializada em 2022, representa um divisor de águas na história recente do clube.. Entre os anos de 2017 e 2021, a equipe atravessou um período de grande instabilidade. Dentro de campo, acumulou campanhas irregulares, mudanças constantes de treinadores e queda de desempenho, que culminaram no rebaixamento para a Série B em 2020. Essa fase refletia também a grave crise financeira que o clube vivia, com dívidas superiores a R\$ 1 bilhão, atrasos salariais recorrentes e enormes dificuldades para manter uma gestão profissional. A administração era marcada por forte influência política e práticas amadoras, o que impedia avanços estruturais e afastava cada vez mais a torcida, que demonstrava desânimo e falta de engajamento.

Com a chegada da SAF em 2022, sob o comando da Eagle Football Holdings, liderada por John Textor, iniciou-se uma reestruturação profunda em todas as áreas. No aspecto esportivo, o Botafogo passou a investir em contratações mais qualificadas e em planejamento de longo prazo, retornando rapidamente à Série A e, posteriormente, brigando por vagas na Copa Libertadores e até mesmo por títulos no Campeonato Brasileiro. No campo financeiro, os aportes realizados pelo novo investidor possibilitaram o pagamento de dívidas, a renegociação de passivos via Regime Centralizado de Execuções e a criação de uma base sólida para crescimento sustentável. A gestão, antes política, deu lugar a um modelo corporativo, com governança profissional e decisões orientadas por critérios técnicos e empresariais. Como reflexo dessa mudança, a relação com a torcida e a imagem do clube no mercado também se transformaram: o engajamento voltou a crescer, as médias de público aumentaram e a marca Botafogo recuperou relevância no cenário nacional e internacional.

Quadro 1-Estilos Cognitivos

ÁREA	PRÉ SAF (2017/2021)	Pós SAF (2022/2025)
Desempenho	Rebaixamento e instabilidade	Disputas por Títulos
Finanças	Alta dívida e crise	Reestruturação e novos aportes
Gestão	Política e amadora	Profissional e empresarial
Torcida e Marca	Estagnação	Engajamento e crescimento

Fonte: Adaptação do autor (2025).

Assim, ao comparar o período pré-SAF (2017–2021) com o pós-SAF (2022–2025), percebe-se uma mudança estrutural significativa. O clube passou de uma realidade de instabilidade esportiva, crise financeira e gestão amadora para um novo ciclo de crescimento, reestruturação e profissionalização, que reacendeu a esperança da torcida e recolocou o Botafogo no protagonismo do futebol brasileiro.

4.2 ANÁLISE COMPARATIVA: BOTAFOGO ANTES E DEPOIS DA SAF (2017/2025)

Após informações coletadas em um compilado de fontes: Transfermarkt 2025, Espn Brasil 2023, Máquina o Esporte 2023, foi possível verificar quê a trajetória recente do Botafogo evidência um contraste marcante entre o período pré-SAF (2017–2021) e a fase pós-SAF (2022–2025). No intervalo anterior à transformação em Sociedade Anônima do Futebol, o clube atravessava uma profunda instabilidade em diferentes áreas. Dentro de campo, os resultados eram limitados, com

campanhas irregulares e sem competitividade, que culminaram no rebaixamento à Série B em 2020. A ausência de planejamento esportivo e as constantes trocas de treinadores impediram a consolidação de uma identidade de jogo, tornando a equipe vulnerável e sem consistência tática. Esse cenário refletia não apenas fragilidades técnicas, mas também a precariedade estrutural do clube.

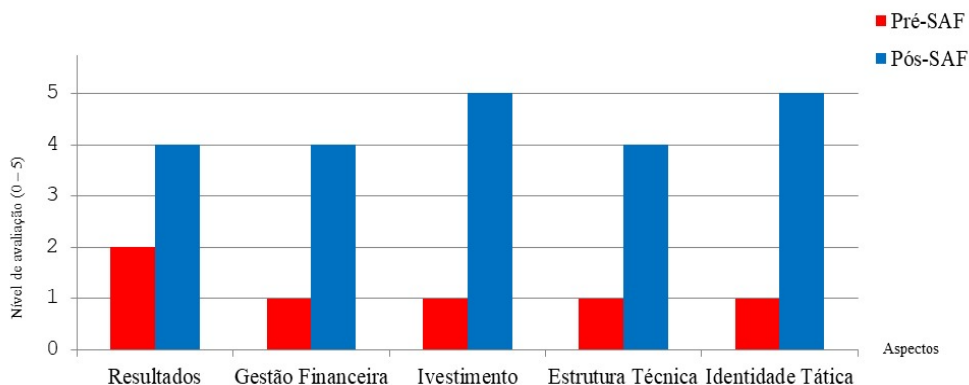
Do ponto de vista financeiro, a realidade era igualmente crítica. A dívida ultrapassava R\$ 1 bilhão, os salários frequentemente atrasavam, receitas eram bloqueadas judicialmente e havia pouca transparência na administração. A gestão permanecia atrelada a disputas políticas e práticas amadoras, o que resultava em perda de credibilidade junto ao mercado, afastando patrocinadores e investidores. A falta de recursos impedia investimentos significativos, de modo que o elenco era montado com jogadores de baixo custo, geralmente em final de carreira ou apostas sem respaldo técnico. Além disso, a estrutura de treinamento se encontrava defasada, carecendo de tecnologia, profissionais especializados e recursos adequados para a preparação e desenvolvimento de atletas.

A virada ocorre em 2022, com a implementação da SAF e a entrada da Eagle Football Holdings, liderada por John Textor. O novo modelo de gestão permitiu uma reestruturação ampla e profunda. Nos resultados esportivos, o Botafogo rapidamente retornou à Série A e passou a disputar posições de destaque no Campeonato Brasileiro, alcançando vaga na Copa Libertadores e recuperando a relevância no cenário nacional. O investimento em contratações mais qualificadas, aliado à manutenção de treinadores com propostas de longo prazo, possibilitou a formação de uma identidade tática clara, que garantiu consistência e competitividade.

No aspecto financeiro, a SAF promoveu um processo de saneamento das contas, com renegociação das dívidas através do Regime Centralizado de Execuções, aportes de capital e maior transparência na gestão. Essa reorganização devolveu credibilidade ao clube e abriu espaço para novas parcerias e patrocínios. A capacidade de investimento aumentou significativamente, permitindo contratações estratégicas, modernização do elenco e fortalecimento das categorias de base. A estrutura técnica também evoluiu com melhorias no Centro de Treinamento, contratação de profissionais especializados em análise de desempenho, fisiologia e preparação física, além da utilização de tecnologia avançada para monitoramento e desenvolvimento dos atletas.

Por fim, a relação com a torcida e a imagem institucional também foram revitalizadas. A marca Botafogo passou a ser mais valorizada, as médias de público cresceram e o engajamento nas redes sociais se intensificou, refletindo o resgate do orgulho e da confiança do torcedor.

Gráfico comparativo pré e pós SAF



Fonte: Adaptação do autor (2025).

Assim, ao comparar os dois períodos, percebe-se que o Botafogo deixou para trás um cenário de instabilidade esportiva, crise financeira e amadorismo na gestão, para ingressar em um ciclo de profissionalização, reestruturação e competitividade. A transformação em SAF não apenas reorganizou a estrutura administrativa e financeira do clube, mas também devolveu ao Botafogo a condição de protagonista no futebol brasileiro.

CONCLUSÃO

Em suma, a análise da implantação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no Brasil evidencia que esse modelo de gestão apresenta-se como uma alternativa viável para a reestruturação dos clubes de futebol, especialmente em um cenário marcado por crises financeiras e administrativas. Ao longo do estudo, foi possível observar que a SAF contribui significativamente para a sustentabilidade organizacional e financeira dos clubes, permitindo uma gestão mais profissional, transparente e eficiente.

Os objetivos propostos inicialmente foram alcançados, incluindo a descrição do modelo SAF, a compreensão da legislação que o sancionou e a análise de casos

específicos de clubes que já adotaram essa estrutura. Com base nos dados coletados, constatou-se que a implementação da SAF não apenas favorece a captação de investimentos e a governança, mas também possibilita a modernização das práticas administrativas que, em última análise, podem levar à recuperação financeira e à competitividade no futebol brasileiro.

Contudo, é fundamental reconhecer os desafios que ainda persistem, como as resistências culturais e os conflitos trabalhistas que podem surgir em decorrência das mudanças na estrutura organizacional dos clubes. A transição para um modelo empresarial requer uma adaptação tanto por parte dos gestores quanto dos torcedores, que têm um papel crucial na definição do futuro dos clubes.

Diante das implicações evidenciadas, recomenda-se que estudos futuros explorem de forma mais aprofundada a experiência de clubes que implementaram a SAF, considerando suas particularidades e as repercussões sociais e econômicas nas comunidades em que estão inseridos. Além disso, pesquisas que analisem o impacto em longo prazo desse modelo de gestão no desempenho esportivo e na satisfação dos torcedores podem fornecer subsídios importantes para a discussão sobre o futuro do futebol no Brasil.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011. 295p

ARRUDA, Gabriel Lima; SILVA JUNIOR, José Roberto Martins da. **Sociedade Anônima Do Futebol (SAF): o esquecimento das outras modalidades desportivas e o conflito com as leis trabalhistas**. *Diálogos E Interfaces Do Direito*. v. 5 n. 2, 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BOTAFOGO DE FUTEBOL E REGATAS. **Balanços financeiros e relatórios oficiais**. 2021 a 2024. Disponível em: <https://www.botafogo.com.br>. Acesso em: 11 jul. 2025.

BOTAFOGO S.A.F. **Informações institucionais sobre a SAF Botafogo**. 2024. Disponível em: <https://www.botafogo.com.br/saf>. Acesso em: 16 jul. 2025.

BRANDÃO, E. O.; ARAÚJO, F. K. F.; MONTEIRO, V. B. transição para a sociedade anônima do futebol: contexto internacional e opiniões. **Revista Foco**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. e4170, 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n1-085. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/4170>. Acesso em: 11 out. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021**. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nº 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). 2021.

CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. **Da Sociedade Anônima de Futebol**: da constituição da Sociedade Anônima de Futebol. (Org.). Comentários à Lei da Sociedade Anônima de Futebol. Lei nº 14.193/2021. 1ª ed. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**. 20 edição, Editora Saraiva, 2009.

ESPN BRASIL. Cobertura especial: Botafogo e a SAF. São Paulo: ESPN, 2023. Disponível em: <https://www.espn.com.br/> Acesso em: 22 ago. 2025.

EXAME. Botafogo completa 3 anos de SAF com quase R\$ 1 bilhão em investimentos. **Exame**, 2024. Disponível em: <https://exame.com/esporte/botafogo-completa-3-anos-de-saf-com-quase-r-1-bilhao-em-investimentos/>. Acesso em: 16 jul. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ISTOÉ DINHEIRO. **Futebol brasileiro já acumula 42 SAFs**; veja lista e diferentes modelos de negocio. IstoÉ Dinheiro, 7 fev. 2024. Disponível em: <https://istoedinheiro.com.br/futebol-brasileiro-ja-acumula-42-safs-veja-lista-e-diferentes-modelos-denegocio/>. Acesso em: 21 jul. 2025.

GLOBO ESPORTE. **Botafogo antes e depois da SAF: evolução nos números e no desempenho**. [ge.globo.com](https://ge.globo.com/2024/07/11/botafogo-saf-evolucao-numeros-desempenho/).2024.Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/>. Acesso em: 11 jul. 2025.

MAIA, Gustavo Romão. **Direito desportivo**: o advento das SAF (Sociedade Anônima de Futebol) e a criação de um modelo de gestão empresarial no futebol brasileiro. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação de direito e relações internacionais)- Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUCGOIÁS), 2021.

MANSSUR, José F. C.; AMBIEL, Carlos E.. A SAF, **os “anjos” do apocalipse e a decisão Judicial do Cruzeiro**. **Migalhas**. [S. l.], 6 abril de 2022. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/363264/a-saf-os-anjos-do-apocalipse-a-decisao-judicial-do-cruzeiro>. Acesso em: 16 dez. 2022.

MARTINS, João. **Gestão financeira e competitividade no futebol brasileiro**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/295382/001291488.pdf>. Acesso em: 9 out. 2025.

MÁQUINA DO ESPORTE. **Análises sobre mercado e patrocínios no futebol**. São Paulo: Máquina do Esporte, 2023. Disponível em: <https://www.maquinadoesporte.com.br/Acesso> em: 22 ago. 2025.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXWELL, Rafael. **A percepção da identidade no Botafogo após SAF**. PUC-Rio, 2023. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/67329/67329.PDF>. Acesso em: 16 jul. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

NASCIMENTO, Jefferson Ferreira do; BRAGA, Maria do Socorro Sousa. O futebol como meio campo para a política: o jogo além das quatro linhas. **Revista de Sociologia e Política** [online]. 2022, v. 30 [Acessado 11 Outubro 2024], e023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-98732230e023>.

NAKAMURA, Wilson Toshiro.; CERQUEIRA, Sérgio de Albuquerque. A nova era do futebol brasileiro e clubes geridos como negócio. **Revista de administração contemporânea**, v. 25, n. 4, p. 1-5. 2021.

NIEDERMEYER, M. H.; PORTELA, M. B. Sociedade anônima de futebol (saf): a evolução do novo modelo de gestão dos clubes brasileiros. **Revista Contemporânea**, [S. l.], v. 4, n. 5, p. e4510, 2024. DOI: 10.56083/RCV4N5-218. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/4510>. Acesso em: 11 out. 2024.

PRADO, Vinicius Steger do. **Sociedade Anônima do Futebol (SAF): o novo modelo de gestão dentro do futebol brasileiro**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2024.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TRANSFERMARKT. **Botafogo: elenco, resultados e finanças (2017–2025)**. Disponível em: <https://www.transfermarkt.com>. Acesso em: 11 jul. 2025.

WAJMAN, Nathan Yossimi. **Sociedade Anônima De Futebol a evolução necessária**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em direito)- Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2022. 55p.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.