

A INFLUÊNCIA DAS MARCAS NAS SAF'S: PROTEÇÃO, IDENTIDADE E VALOR NO CONTEXTO DO FUTEBOL

THE INFLUENCE OF BRANDS ON SAF'S: PROTECTION, IDENTITY AND VALUE IN THE CONTEXT OF FOOTBALL

LUCAS LIMA BARRETO DOS SANTOS¹

VALGLACYR KESSLER DE CASTRO²

RESUMO: Este estudo tem como objetivo investigar a influência da transformação dos clubes brasileiros em Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) sobre a preservação de suas marcas. Analisa como a identidade dos clubes, a comercialização de produtos oficiais e a luta contra a pirataria e a transmissão ilegal são impactadas financeiramente. A pesquisa utiliza análise de legislação, revisão de literatura e exemplos práticos. Os resultados mostram que manter a identidade do clube é crucial para a lealdade dos torcedores e que estratégias eficazes contra pirataria e transmissão ilegal são essenciais para proteger a receita e a reputação. O estudo conclui com recomendações para uma gestão estratégica da marca e áreas para futuras pesquisas.

Palavras-chave: Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs); identidade do clube; pirataria; transmissão ilegal; gestão de marca.

ABSTRACT: This study aims to investigate the influence of the transformation of Brazilian clubs into Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) on the preservation of their brands. It analyzes how the identity of clubs, the marketing of official products and the fight against piracy and illegal streaming are financially impacted. The research uses legislative analysis, literature review and practical examples. The results show that maintaining club identity is crucial for fan loyalty and that effective strategies against piracy and illegal streaming are essential to protect revenue and reputation. The study concludes with recommendations for strategic brand management and areas for future research.

Keywords: Football Corporations (SAFs); club identity; piracy; illegal streaming; brand management.

¹ Bacharel em Direito pelo Unicuritiba

² Mestre em Direito e Cidadania pelo Unicuritiba



1. INTRODUÇÃO

O futebol brasileiro, um dos esportes mais populares do país, está passando por uma transformação significativa com a introdução das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs). Esse modelo busca profissionalizar a gestão dos clubes, atrair investimentos e melhorar a governança, refletindo uma tendência global de modernização na administração esportiva. No entanto, essa transição apresenta desafios, especialmente na preservação da marca dos clubes, que representa sua identidade histórica e influencia diretamente suas receitas e o engajamento de torcedores e patrocinadores.

O foco deste estudo é entender como a mudança para o modelo SAF impacta a identidade e a marca dos clubes de futebol brasileiros. Os clubes enfrentam o desafio de manter suas tradições e conexão com a torcida, enquanto buscam aumentar suas receitas e expandir sua presença no mercado. Isso é complicado pela pirataria de produtos oficiais e pela transmissão ilegal de jogos, que prejudicam a receita e a integridade da marca.

Além de seus efeitos no campo esportivo, essa transição também impacta aspectos econômicos e sociais, como a geração de empregos, atração de investimentos e manutenção da cultura esportiva local. A proteção contra a pirataria e transmissões ilegais é essencial para garantir que as receitas beneficiem diretamente as equipes e seus torcedores.

Os principais objetivos deste estudo incluem: (1) oferecer um histórico das marcas e sua evolução como sinônimos de qualidade e credibilidade, além de explorar a proteção legal das marcas no Brasil; (2) avaliar o impacto econômico da pirataria e da transmissão ilegal de jogos; e (3) propor recomendações para melhorar a gestão da marca e combater esses desafios.

O estudo pretende proporcionar uma compreensão aprofundada dos desafios e das estratégias eficazes para preservar a marca durante a transição para o modelo SAF. Os resultados devem destacar as melhores práticas dos clubes para manter a identidade e a lealdade dos torcedores, além de identificar áreas para aprimorar a proteção da marca e analisar o impacto econômico da pirataria e da transmissão ilegal.

A revisão de literatura abordará conceitos-chave sobre gestão de marcas no



contexto esportivo, incluindo a teoria da identidade organizacional e a importância da marca para as receitas dos clubes. Serão analisados estudos sobre a transição para modelos corporativos no futebol, a pirataria de produtos esportivos e a transmissão ilegal para contextualizar o impacto do modelo SAF.

A metodologia será exploratória e descritiva, utilizando métodos qualitativos em três etapas principais: revisão bibliográfica, análise documental e uso de exemplos reais. A abordagem visa proporcionar uma visão abrangente dos fenômenos em questão.

2. OBJETIVOS

O objetivo central desta pesquisa é analisar a evolução das marcas no comércio, com foco na construção, proteção e preservação das marcas dos clubes de futebol no Brasil, especialmente no contexto das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF). A investigação busca entender os desafios e oportunidades decorrentes da profissionalização e do influxo de capital nos clubes, além de discutir a importância da gestão estratégica de marcas para o sucesso e a sustentabilidade no mercado esportivo e empresarial.

Os objetivos específicos incluem: (1) oferecer um histórico das marcas, desde os sinais de artesãos no Egito Antigo até as formas contemporâneas de identificação; (2) examinar como as marcas se tornaram sinônimos de qualidade e credibilidade, avaliando o impacto da Revolução Industrial em sua internacionalização; e (3) explorar a proteção legal das marcas no Brasil, abordando marcos como o Código Comercial de 1850, o Decreto nº 2.682 de 1875, a adesão à Convenção de Paris em 1883, a criação do INPI em 1970, e as mudanças trazidas pela Constituição de 1988 e pela Lei da Propriedade Industrial de 1996.

O terceiro capítulo analisará a relação entre marcas e clubes, explorando elementos que compõem a identidade de um clube e a conexão emocional com os torcedores. Serão discutidos os impactos dos programas de sócio-torcedor e formas de engajamento na monetização das marcas, além de avaliar a Lei nº 14.193/2021 e os desafios de preservar a identidade dos clubes durante a transição para SAFs, assim como as oportunidades de investimentos estrangeiros.



No quarto capítulo, o foco será nos desafios da preservação das marcas, abordando os impactos da pirataria e da transmissão ilegal de jogos, bem como as medidas legais e tecnológicas para combatê-las, como a Operação 404 e o uso de inteligência artificial. A pesquisa proporá soluções com base na cooperação entre clubes, autoridades e empresas de tecnologia.

Por fim, o estudo explorará tendências futuras na gestão das marcas dos clubes, considerando inovações tecnológicas e a necessidade de equilibrar modernização e tradição para manter a identificação emocional dos torcedores e ampliar a presença internacional dos clubes.

3. METODOLOGIA

A pesquisa investiga a evolução das marcas e sua proteção legal no Brasil, focando no impacto dessas questões nos clubes de futebol após a adoção do modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF). A abordagem é exploratória e descritiva, utilizando métodos qualitativos em três etapas principais: revisão bibliográfica, análise documental e exemplos reais.

A primeira etapa envolveu uma revisão bibliográfica de materiais teóricos e acadêmicos sobre a história das marcas e sua legislação, consultando plataformas como Google Acadêmico, Scielo, EBSCO e revistas jurídicas. Essa revisão ajudou a construir uma base teórica sólida sobre a evolução das marcas e sua proteção legal no contexto do futebol.

Na segunda fase, foi realizada uma análise detalhada das legislações relevantes, desde o Código Comercial de 1850 até a Lei da Propriedade Industrial de 1996 e a Lei nº 14.193/2021, que regulamenta o modelo SAF. Essa análise foi crucial para entender como a legislação evoluiu e como as recentes mudanças impactam a gestão de marcas no esporte.

Foram usados exemplos reais de clubes brasileiros, como Bahia, Vasco e Botafogo, que adotaram o modelo SAF, analisando notícias de fontes como DAZN, CBF, Globo e ESPN. Essa análise ilustrou como a transformação em sociedades empresariais impactou a gestão das marcas e as oportunidades e desafios que surgiram.



Os dados foram analisados qualitativamente, utilizando a técnica de análise de conteúdo para identificar padrões e temas centrais relacionados às marcas, legislação e os impactos da pirataria e da transmissão ilegal no setor esportivo.

Por fim, a pesquisa apresenta limitações, concentrando-se no contexto histórico e jurídico brasileiro e dependendo da disponibilidade de materiais oficiais.

4. PROBLEMA

O estudo investiga como a transição para o modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF) impacta a preservação da identidade e da marca dos clubes de futebol brasileiros. Com a crescente profissionalização e o influxo de capital estrangeiro, surgem desafios na manutenção dos aspectos culturais e emocionais que conectam os torcedores às suas marcas. A pesquisa analisa como essa mudança estrutural afeta a gestão estratégica das marcas, considerando a preservação da identidade tradicional e a adaptação ao mercado globalizado.

Teoricamente, o estudo é relevante por explorar as marcas de clubes de futebol no contexto das mudanças trazidas pelo modelo SAF. A transição para essa estrutura empresarial apresenta complexos desafios na gestão da marca, que envolvem questões emocionais e culturais fundamentais para a identidade dos torcedores. Ao investigar como a estrutura SAF altera a preservação da identidade histórica dos clubes, o trabalho enriquece a literatura sobre gestão esportiva e branding.

Socialmente, a pesquisa é importante para a preservação da cultura brasileira, uma vez que a marca de um clube representa um patrimônio simbólico compartilhado por torcedores e comunidades. Compreender como as mudanças no futebol brasileiro impactam a relação emocional dos torcedores é essencial para garantir que a modernização do esporte não resulte na perda de sua identidade histórica. A pesquisa também aborda questões práticas, como a pirataria e a transmissão ilegal de jogos, que afetam diretamente as receitas dos clubes e sua sustentabilidade financeira e cultural.

A pergunta central é: Quais os desafios enfrentados pelos clubes do modelo SAF na proteção de suas marcas?



5. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

5.1 BREVE HISTÓRICO E CONCEITO SOBRE AS MARCAS

As relações comerciais têm suas raízes no Egito Antigo, onde artesãos começaram a assinar suas obras para diferenciá-las (Pastore, 2018). Com o tempo, surgiram as importações e exportações, levando à necessidade de marcas que associassem qualidade e credibilidade aos produtos. As marcas tornaram-se selos de garantia, permitindo aos consumidores identificarem itens confiáveis, especialmente após a Revolução Industrial, que impulsionou a produção de mercadorias embaladas e a necessidade de diferenciação em mercados internacionais (Aaker, 2015).

Esse cenário global viu uma transição de marcas físicas para marcas registradas, garantindo às empresas proteção legal contra o uso não autorizado e contribuindo para a valorização das marcas como ativos essenciais (Evangelista, 2024). No Brasil, a evolução comercial foi um reflexo das diretrizes europeias, e a proteção de marcas era quase inexistente durante o período colonial, dominado pela metrópole. A chegada da família real portuguesa em 1808 foi um marco que iniciou a organização das atividades comerciais.

Após a Independência em 1822, o Brasil promulgou o Código Comercial Brasileiro em 1850, que consolidou normas comerciais e aumentou a segurança jurídica nas transações (Negrão, 2024). A proteção de marcas começou com o Decreto nº 2.682 de 1875, que garantiu aos comerciantes o direito de usar sinais distintivos em seus produtos, e a adesão à Convenção de Paris em 1883 marcou um avanço na proteção internacional (Diniz, 2022).

Com a Proclamação da República em 1889, a legislação sobre propriedade industrial começou a ser modernizada, culminando no Decreto nº 24.507 de 1934, que estabeleceu regulamentos para patentes e registros comerciais. Embora esse decreto não tratasse diretamente de marcas, foi um passo importante na evolução do direito comercial brasileiro. A criação do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) em 1970 foi outro marco, promovendo a proteção e regulamentação das marcas, conforme disposto na Lei nº 5.648 (Brasil, 1970).

A Constituição Federal de 1988 garantiu o direito à propriedade de marcas como um direito fundamental, promovendo inovação e desenvolvimento econômico (Diniz, 2022). A Lei nº 9.279, de 1996, modernizou a proteção das marcas, ampliando



seu conceito e alinhando as normas brasileiras a acordos internacionais (Brasil, 1996).

Essa legislação também trouxe procedimentos de oposição e nulidade, aumentando a transparência e a segurança jurídica.

A modernização do INPI tornou os processos de registro mais eficientes e transparentes, reforçando a proteção de marcas notoriamente conhecidas (Medeiros; Pelaez, 2021). A legislação atual garante que os sinais distintivos visualmente perceptíveis sejam protegidos, e o titular da marca tem direitos que incluem a possibilidade de ceder o registro e licenciar o uso (Diniz, 2022). No entanto, essa proteção é restrita à classe de atividade registrada, conforme o princípio da especialidade (Sacramone, 2024).

As marcas, conforme destacado por Calder (2017), representam um conceito fundamental que influencia a percepção dos consumidores, sendo vistas como um conjunto de propriedades e associações. Rocha e Oliveira (2017) ressaltam que marcas fortes têm vantagens competitivas significativas. A evolução das marcas, desde suas origens no Egito Antigo até a proteção legal moderna, reflete sua transformação em ativos essenciais no comércio global.

Em suma, as marcas são mais do que simples identificadores comerciais; elas transmitem significado e emoção aos consumidores, desempenhando um papel crucial na estratégia de negócios e na longevidade das empresas no mercado competitivo.

5.2 A RELAÇÃO ENTRE A MARCA E O CLUBE

Definir a marca de um clube de futebol é uma tarefa complexa que integra elementos tangíveis e intangíveis, formando uma percepção única na mente dos torcedores e do público em geral. Aspectos como escudo, hino, cores e uniformes servem como identificadores diretos da marca do clube, comunicando-se de maneira imediata com os consumidores. Esses elementos visuais e auditivos não apenas identificam o clube, mas também evocam emoções e memórias que fortalecem a conexão entre o torcedor e sua equipe.

A compreensão da abrangência de uma marca envolve considerar os níveis de significado, que incluem atributos, benefícios, valores, cultura, personalidade e



usuário (Rocha e Oliveira, 2017). Para os clubes de futebol, os atributos tangíveis incluem a qualidade e o design dos uniformes, a infraestrutura dos estádios, a tecnologia utilizada nos treinos e jogos, e a durabilidade dos produtos oficiais vendidos aos torcedores. Esses fatores são fundamentais para criar uma primeira impressão positiva e satisfatória, essencial para o engajamento do público.

Além dos atributos físicos, a marca proporciona benefícios significativos, como a emoção de assistir a um jogo ao vivo, o orgulho de torcer por um time vencedor e a sensação de comunidade associada a uma torcida apaixonada. A evolução dos planos de sócios ampliou esses benefícios; por exemplo, o sócio-torcedor do Esporte Clube Bahia tem acesso a vantagens como prioridade de ingresso em jogos, camisas exclusivas e descontos em estabelecimentos locais, refletindo a boa colocação da marca na região.

A fortificação da marca também permite que o clube transmita seus valores e cultura, abordando questões sociais que ressoam com simpatizantes que compartilham crenças semelhantes. A personalidade da marca é um aspecto vital; uma gestão eficaz pode manifestar características humanas como paixão, determinação e inovação, ajudando a diferenciar o clube dos concorrentes e a criar uma imagem única na mente dos torcedores.

No contexto do futebol, o torcedor é o principal usuário da marca. Esse grupo é fundamental para a movimentação de recursos que sustentam a marca futebolística (Nascimento, 2013). A importância da marca para um clube de futebol é evidente, e seu reconhecimento está intimamente ligado ao seu alcance. Um clube com uma marca forte não apenas fideliza seus fãs, mas também atrai novos seguidores, aumentando sua base de apoio e potencial de receita.

Historicamente, muitos clubes brasileiros eram organizados como associações sem fins lucrativos, o que limitava o uso do potencial de suas marcas para gerar lucro. Contudo, é importante destacar que essas associações precisam ter a capacidade de se sustentar. Como afirmam Gagliano e Pamplona (2024, p. 45), "a receita gerada deve ser revertida em benefício da própria associação, visando à melhoria de sua atividade."

Com a crescente profissionalização do futebol, o Brasil precisou adaptar sua legislação. A Lei nº 8.672/93, conhecida como Lei Zico, foi a primeira a impactar o comportamento empresarial das entidades desportivas, permitindo que se tornassem



sociedades comerciais com finalidade desportiva, embora com limitações. Posteriormente, a Lei Pelé estabeleceu que os clubes deveriam ser convertidos em empresas, vedando a participação de associações em competições, mas essa norma foi considerada inconstitucional pelo Supremo Tribunal Federal (Brasil, 1998).

Com a Lei nº 14.193 de 2021, a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) permitiu que clubes brasileiros se classificassem como sociedades empresariais. Essa transformação pode ocorrer de várias formas, como a reorganização completa da estrutura jurídica e administrativa do clube ou a cisão do departamento de futebol, permitindo foco na gestão do esporte (Coutinho, Cerqueira e Medeiros, 2022). Investidores também podem optar por criar SAFs para gerir e investir no futebol de maneira eficaz e lucrativa.

Com essa inovação legislativa, a marca do clube ganha ainda mais importância. A venda de um clube transformado em SAF requer uma estrutura empresarial que siga boas práticas de governança, operando em um mercado com maior segurança jurídica. Espera-se que as SAFs se tornem uma opção atrativa de investimento, trazendo não apenas capital, mas também know-how de investidores experientes (Coutinho, Cerqueira e Medeiros, 2022).

Na elite do futebol brasileiro, a Série A adotou o modelo SAF em clubes como Vasco da Gama (RJ), Cruzeiro (MG), Botafogo (RJ), Atlético Mineiro (MG) e Bahia (BA). Essas equipes, que acumulam 11 títulos do Campeonato Brasileiro, realizaram operações de venda de SAFs totalizando aproximadamente R\$ 3,1 bilhões, com o valor de cada clube variando conforme a dívida, patrimônio, engajamento da torcida e tradição, todos aspectos fundamentais para a composição da marca.

A marca de um clube de futebol tem um potencial significativo de gerar retorno financeiro por meio da venda de produtos, premiações por desempenho esportivo e direitos de transmissão televisiva. Marcas consolidadas atraem mais patrocinadores e parceiros comerciais, resultando em contratos de patrocínio mais lucrativos, acordos de licenciamento e vendas de produtos oficiais (Caballero e Azevedo, 2024).

O Esporte Clube Bahia SAF, vendido para o City Football Group (CFG), fechou o maior patrocínio master de sua história, garantindo R\$ 57 milhões entre 2023 e 2027 (ESPN, 2023). Dois patrocinadores chegaram ao clube exclusivamente devido à associação com o CFG, demonstrando que marcas fortes atraem bons patrocinadores.



A globalização do futebol ampliou o reconhecimento das marcas brasileiras.

A valorização da marca em um contexto global pode gerar um ciclo virtuoso de crescimento e sustentabilidade. A relação entre a marca e a SAF é tão forte que o Botafogo-RJ rompeu contratos de patrocínio que dificultavam a apresentação global do clube (GE, 2022). Após essa ação, o clube fechou um patrocínio master com arrecadação prevista de R\$ 55 milhões entre 2023 e 2024.

O patrocínio esportivo se mostrou uma estratégia eficaz para empresas, além de ser uma fonte significativa de receita para entidades esportivas. No entanto, o sucesso do patrocínio depende da escolha adequada dos parceiros e do alinhamento entre as marcas. Um planejamento estratégico bem elaborado e uma gestão cuidadosa são cruciais para que o patrocínio seja verdadeiramente eficaz (Caballero e Azevedo, 2024).

A SAF permitiu que clubes atraíssem novos investidores, resultando em uma injeção substancial de capital. Esse capital é essencial para modernizar instalações e adquirir talentos de alto nível. Com uma infraestrutura aprimorada, os clubes obtiveram melhores resultados em competições, aumentando sua visibilidade e prestígio.

O desempenho em campo gera benefícios adicionais, atraindo mais consumidores e ampliando a base de fãs. Clubes que se destacam em competições atraem a atenção de patrocinadores, que veem uma oportunidade de promover suas marcas. A premiação do Campeonato Brasileiro e da Copa do Brasil impacta significativamente a saúde financeira dos clubes. Em 2023, o Palmeiras arrecadou R\$ 47,5 milhões ao conquistar o Campeonato Brasileiro e garantiu uma vaga na Copa Libertadores, aumentando sua visibilidade e atratividade para patrocinadores.

Simultaneamente, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) distribui premiações substanciais para os clubes participantes da Copa do Brasil. Em 2023, o São Paulo arrecadou R\$ 92 milhões ao vencer a competição, ressaltando a importância da conquista para a saúde financeira do clube.

Para os patrocinadores, associar-se a um clube vitorioso proporciona maior visibilidade e reconhecimento, tanto nacional quanto internacionalmente. A participação em competições como a Libertadores oferece uma plataforma global de exposição, ampliando o alcance das marcas parceiras. Assim, clubes com alto desempenho em competições atraem mais atenção da mídia, resultando em maior

exposição para seus patrocinadores.

Os direitos de transmissão de jogos, como os do Campeonato Brasileiro de 2024, são outra fonte de arrecadação significativa. O montante gerado com a venda dos direitos de transmissão é estimado em cerca de R\$ 2 bilhões anuais, distribuídos entre os clubes de acordo com desempenho e audiência. Esse modelo garante que clubes de melhor desempenho recebam parcelas mais significativas, refletindo a importância estratégica dessas transmissões para a sustentabilidade financeira e visibilidade das marcas (Lance, 2024).

Em resumo, a importância e o reconhecimento das marcas para clubes de futebol no Brasil transcendem a esfera esportiva, influenciando diretamente a capacidade de gerar receitas, atrair investimentos e consolidar sua posição no mercado. Investir na gestão estratégica das marcas é essencial para garantir um futuro próspero e sustentável para os clubes brasileiros.

5.3 OS DESAFIOS NA PRESERVAÇÃO DA MARCA

A transformação dos clubes de futebol em Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) tem trazido uma nova dinâmica para todas as esferas da gestão esportiva no Brasil. A mudança de modelo, que visa profissionalizar a administração dos clubes, atrair investimentos e melhorar a governança, apresenta desafios significativos, especialmente quando se trata da preservação da marca.

A identidade de um clube de futebol está profundamente ligada à sua marca, que representa sua história, tradições e cultura. Com a criação das SAFs, há preocupações de que a busca por resultados financeiros e novos investidores possa diluir essa identidade. A Lei nº 14.193/2021 permite que os clubes se tornem sociedades empresariais sem perder o vínculo com suas origens. No entanto, encontrar o equilíbrio entre preservar a identidade e atender às exigências do mercado é um desafio delicado.

Preservar a identidade de um clube significa manter seus símbolos, como escudo, cores e hino, que fortalecem o vínculo emocional com a torcida. A comunicação e o marketing devem respeitar a história e as tradições para evitar alienar os torcedores. Estudos, como o de Keller (2005), enfatizam que a gestão da



marca é crucial para gerar valor a longo prazo, especialmente em um ambiente competitivo como o futebol. Um exemplo disso é que nenhum clube SAF da elite brasileira alterou elementos de sua marca. O Bahia, vendido ao CFG, manteve sua identidade, conforme declarado pelo presidente do clube em 2022 (Gama; Aragão, 2022).

O influxo de capital privado e novos investidores pode reestruturar a marca de um clube para atrair novos mercados, como observado no Botafogo e no Bahia. Isso pode envolver modernização de instalações, comunicação, qualidade dos uniformes e até mudanças no estádio, como no caso do Atlético MG. Contudo, essas transformações devem ser geridas com cuidado para evitar resistência da torcida, como ocorreu em clubes internacionais. A proteção jurídica da marca é fundamental, com a Lei de Propriedade Industrial (Lei nº 9.279/1996) oferecendo mecanismos para isso. Os clubes precisam estar vigilantes contra ameaças, implementando estratégias de gestão de marca que incluem monitoramento e, se necessário, ações judiciais.

A camisa é o principal elemento de divulgação dos parceiros de um clube de futebol, funcionando como um outdoor onde empresas pagam para ter seu espaço estampado. As camisas são símbolos de identificação do clube e geram receita significativa, não apenas pela venda direta de produtos oficiais, como camisas e bonés, mas também pelo fortalecimento da marca e engajamento dos torcedores. Os clubes lucram com a venda de camisas por meio de contratos de licenciamento com fabricantes, como Kappa, Adidas e Reebok, que garantem receitas em pagamentos iniciais e royalties sobre vendas. Esses contratos transferem o risco de produção e distribuição para a fabricante, permitindo que o clube aproveite os benefícios das vendas globais (Pinheiro e Meyer, 2022).

Os clubes de futebol têm se beneficiado não apenas dos contratos de licenciamento, mas também da venda direta de camisas, tanto em lojas físicas quanto em plataformas de e-commerce (Pinheiro e Meyer, 2022). Esse canal de vendas proporciona maior margem de lucro ao eliminar intermediários e permitir um controle total sobre a distribuição e preços, além de oferecer uma experiência de compra personalizada.

Além das vendas, os clubes geram receita significativa através de patrocínios, com o espaço nas camisas sendo altamente valorizado por marcas que desejam associar sua imagem ao futebol. A capacidade de atrair patrocínios está relacionada



à força da marca e ao desempenho em campo, embora a gestão desses contratos deva ser cuidadosa para evitar diluição da identidade do clube.

Um grande desafio na comercialização das camisas é a contrafação, que resulta na fabricação e venda não autorizada de produtos imitados, causando prejuízos financeiros significativos aos clubes. Em 2020, o comércio de artigos falsificados gerou R\$ 2 bilhões em prejuízos apenas no setor de futebol, com o comércio online tendo um papel importante nesse problema (Coccetrone, 2022). As autoridades têm tomado medidas contra a pirataria, com apreensões significativas de produtos falsificados em 2022. Essa luta envolve a colaboração entre clubes, autoridades e fabricantes para proteger as marcas e os consumidores de produtos de qualidade duvidosa (Perrone, 2023).

Os clubes de futebol têm utilizado seus sites oficiais para conscientizar sobre a importância do combate à pirataria. Um exemplo é o Vasco da Gama, que introduziu um selo holográfico para garantir a autenticidade de seus produtos e destacar que a pirataria não apenas explora indevidamente a marca, mas também compromete a receita do clube. Medidas como campanhas de conscientização, parcerias com autoridades e tecnologias de autenticação são fundamentais para proteger as receitas e a integridade da marca.

Outro desafio significativo é a transmissão ilegal de jogos, que tem crescido com a popularização de serviços de IPTV (Internet Protocol Television) e sites de streaming não autorizados. Essa pirataria digital prejudica diretamente a receita dos clubes, que dependem de contratos de transmissão para uma parte significativa de seus rendimentos, além de desvalorizar os direitos de transmissão no mercado.

Embora a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018) e o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014) ofereçam bases legais para combater a transmissão ilegal, a eficácia dessas leis depende de sua aplicação rigorosa e da cooperação internacional, uma vez que muitos servidores que hospedam esses serviços estão fora do Brasil.

Em 2019, antes da adoção das SAFs, Botafogo e Atlético MG lideraram um movimento contra a pirataria, destacando que o Brasil é o quarto maior consumidor mundial de conteúdo ilegal, segundo dados da consultoria britânica MUSO. Esse cenário prejudica os clubes, que enfrentam dificuldades em medir a audiência e o engajamento de seus jogos, e compromete a experiência do torcedor, que pode perder



lances importantes devido à instabilidade dos links piratas. Além disso, as transmissões ilegais afetam a imagem dos clubes e seus patrocinadores, associando suas marcas a entidades sem credibilidade.

A Operação 404, realizada pela Polícia Federal em 2020, focou no combate à pirataria e ao tráfico de produtos falsificados, resultando na apreensão de milhares de itens ilegais e no desmantelamento de redes de comércio. Em 2023, a Anatel bloqueou 80% dos aparelhos utilizados para transmissões ilegais, ressaltando a magnitude do problema, com cerca de 7 milhões de dispositivos piratas no Brasil (G1, 2023).

Tecnologias de monitoramento e bloqueio, como inteligência artificial e parcerias com provedores de internet, têm sido desenvolvidas para combater a pirataria. Campanhas de conscientização sobre os danos que a pirataria causa aos clubes também são essenciais para reduzir a demanda por conteúdo ilegal. A união entre clubes, federações e empresas de tecnologia é crucial para enfrentar a transmissão ilegal, criando uma coalizão que atue em frentes jurídicas, tecnológicas e educativas.

Por fim, a preservação da marca nos clubes que adotaram o modelo SAF é um desafio complexo que abrange a proteção da identidade, o combate à pirataria de produtos oficiais e a luta contra a transmissão ilegal de jogos. A marca de um clube representa sua história e cultura, exigindo uma gestão estratégica que integre todos os recursos disponíveis. A continuidade da tradição e a inovação devem caminhar lado a lado para um crescimento sustentável, mantendo a confiança dos torcedores. A colaboração entre clubes, autoridades e sociedade é essencial para garantir a força e a relevância das marcas em um cenário esportivo em constante evolução.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A transição dos clubes de futebol brasileiros para o modelo de Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) representa uma mudança significativa na gestão esportiva, com implicações profundas na preservação da identidade e da marca das equipes. Este estudo revelou que, apesar das oportunidades de modernização e profissionalização que o modelo SAF oferece, os clubes enfrentam desafios



complexos para manter sua tradição e conexão emocional com os torcedores.

Os clubes que adotaram o modelo SAF precisam equilibrar a necessidade de inovação e eficiência com a manutenção dos elementos históricos e culturais que constituem sua identidade. A análise demonstrou que a preservação dos símbolos e tradições, como o escudo, as cores e o hino, é crucial para manter a lealdade dos torcedores e garantir a continuidade da marca. Embora a introdução de novos investidores e a modernização das operações sejam inevitáveis, é essencial que as mudanças sejam implementadas com sensibilidade e respeito pela história do clube.

Os desafios impostos pela pirataria de produtos e pela transmissão ilegal de jogos têm um impacto direto na receita e na integridade da marca dos clubes. A pirataria compromete as receitas provenientes da venda de produtos oficiais e prejudica a qualidade da marca, enquanto a transmissão ilegal afeta a monetização dos direitos de transmissão e a percepção de valor dos contratos de mídia. As medidas para combater esses problemas, como a implementação de tecnologias de autenticação e a colaboração entre clubes, fabricantes e autoridades, são cruciais para proteger a receita e a reputação dos clubes.

Com base nos resultados encontrados, recomenda-se que os clubes desenvolvam estratégias robustas de gestão de marca que integrem aspectos históricos e culturais com práticas modernas de marketing e comunicação. É fundamental que os clubes continuem a investir na proteção jurídica de suas marcas e na conscientização do público sobre os riscos associados à pirataria. Além disso, a adoção de tecnologias avançadas e a colaboração contínua com as autoridades são essenciais para combater a transmissão ilegal de jogos e garantir que os direitos autorais sejam respeitados.

Este estudo contribui para a compreensão dos desafios e das melhores práticas na gestão de marcas de clubes de futebol no contexto da transição para o modelo SAF. No entanto, a complexidade e a dinâmica desse fenômeno sugerem a necessidade de pesquisas adicionais. Estudos futuros poderiam explorar a eficácia das estratégias de combate à pirataria e à transmissão ilegal em diferentes contextos internacionais e avaliar o impacto de políticas específicas de proteção da marca na sustentabilidade financeira dos clubes.

Em síntese, a preservação da marca dos clubes de futebol brasileiros durante



a transição para o modelo SAF é um processo delicado que exige um equilíbrio cuidadoso entre inovação e tradição. A proteção da identidade do clube, o combate à pirataria e a luta contra a transmissão ilegal são componentes essenciais para garantir o sucesso e a continuidade das equipes no cenário esportivo atual. A abordagem integrada e estratégica na gestão da marca é fundamental para que os clubes possam prosperar e manter o apoio de seus torcedores em um ambiente de rápidas mudanças e crescente competição.

REFERÊNCIAS

AAKER, David. **On Branding**. Porto Alegre: Grupo A, 2015. E-book. ISBN 9788582603222. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582603222/> Acesso em: 14 ago. 2024.

BOTAFOGO. **Evite risco e links piratas: DAZN transmite de forma segura jogos do Botafogo na Sul-Americana**. CONTRA PIRATARIA, Rio de Janeiro, 29 maio 2019. Disponível em: <https://www.botafogo.com.br/noticias/contra-a-pirataria> Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 2.682, de 23 de dezembro de 1875**. Regula o direito que têm o fabricante e o negociante, de marcar os productos de sua manufactura e de seu commercio. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-2682-23-outubro-1875-549770-publicacaooriginal-65288-pl.html> Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 24.507, de 29 de junho de 1934**. Aprova o regulamento para a comissão de patentes de desenho ou modelo industrial, para o registro do nome comercial e do título de estabelecimentos e para a repressão a concorrência desleal, e da outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-24507-29-junho-1934-498477-publicacaooriginal-1-pe.html> Acesso em: 14 ago. 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 nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-



[2022/2021/lei/L14193.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L14193.htm) Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 5.648, de 11 de dezembro de 1970. Cria o Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5648.htm Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.672, de 6 de julho de 1993. Institui normas gerais sobre desportos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8672.htm Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996. Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9279.htm Acesso em: 14 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615.htm Acesso em: 14 ago. 2024.

CABALLERO, Nicolas; AZEVÉDO, Paulo H. Gestão Estratégica do Patrocínio Esportivo. São Paulo: Grupo Almedina, 2024. E-book. ISBN 9786587019833. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587019833/> Acesso em: 14 ago. 2024.

CALDER, BOBBY J. Marcas como conceitos. IN: TYBOUT, Alice M.; CALKINS, Tim. Branding. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2017. E-book. ISBN 9788547221263. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547221263/> Acesso em: 24 jul. 2024.

CARNEIRO DE MEDEIROS, C.; PELAEZ, V. O PAPEL DO INPI NO PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL NO BRASIL. Gestão e Sociedade, [S. I.], v. 15, n. 43, 2021. DOI: 10.21171/ges.v15i43.3532. Disponível em: <https://ges.face.ufmg.br/index.php/gestaoesociedade/article/view/3532> Acesso em: 23 jul. 2024.

CBF. Copa Betano do Brasil 2023 estabelece recordes de premiação, público e audiência. CBF, 24 set. 2023. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/futebol-brasileiro/noticias/detalhes/copa-brasil-masculino/copa-betano-do-brasil-2023-estabelece-recordes-de-premiacao-publico-e> Acesso em: 14 ago. 2024.

COCCETRONE, Gabriel. Falsificações tiram mais R\$ 9 bilhões de Clubes brasileiros. O que fazer? UOL, [S. I.], 19 fev. 2022. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/columnas/lei-em-campo/2022/09/19/falsificacoes-tiram-mais-9-bilhoes-de-clubes-brasileiros-o-que-fazer.htm> Acesso em: 14 ago. 2024.

COUTINHO FILHO, J. E.; CERQUEIRA, C. M. F. N.; MEDEIROS, H. S. F. Sociedade anônima do futebol: teoria e prática. 1. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br> Acesso em: 14 ago. 2024.

DINIZ, Gustavo S. Curso de Direito Comercial. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022.



E-book. ISBN 9786559773022. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773022> Acesso em: 23 jul. 2024.

ESPN. Bahia anuncia maior patrocínio máster de sua história, e site revela valores; veja. ESPN, 10 jan. 2023. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_id/11459815/bahia-anuncia-maior-patrocincio-master-de-sua-historia-e-site-revela-valores-veja Acesso em: 14 ago. 2024.

EVANGELISTA, Jane Leroy; ALMEIDA, Fabiana Fernanda Gomes de. Gestão de marcas: construindo valor e identidade em um mundo globalizado. 1. ed. Rio de Janeiro, RJ: Freitas Bastos, 2024. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br> Acesso em: 23 jul. 2024.

G1. Ação da Anatel bloqueia 80% dos aparelhos que transmitem ilegalmente sinal das operadoras de TV a cabo. JORNAL HOJE, 26 out. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2023/10/26/acao-da-anatel-bloqueia-80percent-dos-aparelhos-que-transmitem-ilegalmente-sinal-das-operadoras-de-tv-a-cabo.ghml> Acesso em: 14 ago. 2024.

G1. Alvos de operação por transmissões piratas de jogos tinham 60 mil clientes em MT. G1 MT, 28 nov. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/mt/mato-grosso/noticia/2023/11/28/alvos-de-operacao-por-transmissoes-piratas-de-jogos-tinham-60-mil-clientes-em-mt.ghml> Acesso em: 14 ago. 2024.

GAGLIANO, Pablo S.; PAMPLONA, Rodolfo. Manual de direito civil. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2024. E-book. ISBN 9788553620210. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553620210/> Acesso em: 14 ago. 2024.

GAMA, Ulisses; ARAGÃO, Leandro. Caso adquira a SAF, Grupo City não poderá mudar o escudo e nem o nome do Bahia. Bahia Notícias, Salvador/BA, p. , 23 set. 2022. Disponível em: <https://www.bahianoticias.com.br/esportes/bahia/27969-caso-adquira-a-saf-grupo-city-nao-podera-mudar-o-escudo-e-nem-o-nome-do-bahia> Acesso em: 14 ago. 2024.

GE. Flamengo lidera média de público do Brasileiro; Corinthians, São Paulo, Bahia e Atlético-MG no top-5. Brasileirão Série A, 05 jul. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/brasileirao-serie-a/noticia/2024/07/05/flamengo-lidera-media-de-publico-do-brasileiro-corinthians-sao-paulo-bahia-e-atletico-mg-no-top-5.ghml> Acesso em: 14 ago. 2024.

GE. Textor rejeita acordos comerciais que acredita dificultar a apresentação global do Botafogo. GE, 14 fev. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/textor-rejeita-acordos-comerciais-que-acredita-dificultar-a-apresentacao-global-do-botafogo.ghml> Acesso em: 14 ago. 2024.

KELLER, Kevin. Gestão Estratégica de Marcas. 1. ed. [S. I.]: Pearson, 2005. 312 p.



LANCE! Premiação do Brasileirão 2024: entenda como os valores são calculados. LANCE!, 13 abr. 2024. Disponível em: <https://www.lance.com.br/lancebiz/financas/premiação-do-brasileirão-2024-entenda-como-os-valores-são-calculados.html> Acesso em: 14 ago. 2024.

NASCIMENTO, Antonio Rodrigues do. Futebol & Relação de Consumo. Barueri: Editora Manole, 2013. E-book. ISBN 9788520449295. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520449295/> Acesso em: 14 ago. 2024.

NEGRÃO, Ricardo. Teoria geral da empresa e direito societário. v.1 (Curso de direito comercial e de empresa). Disponível em: Minha Biblioteca, (20th edição). SRV Editora LTDA, 2024.

PASTORE, Cristina Maria de Aguiar. Gestão de marcas. 1. ed. Curitiba: Intersaber, 2018. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br> Acesso em: 23 jul. 2024.

PERRONE, Ricardo. Clubes declaram guerra à pirataria e usam espiões contra produtos falsos. UOL, [S. I.], 3 fev. 2023. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/colunas/perrone/2023/02/03/a-guerra-em-sp-por-tras-da-escolha-entre-camisa-de-time-oficial-e-pirata.htm> Acesso em: 14 ago. 2024.

PINHEIRO, Luciano; MEYER, Paula. Guia prático de gestão de marcas para clubes de futebol. Brasília: Profnit UNB, 2022. 25 p. Disponível em: https://bdce.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/148170/176111/2022_LucianoAndradePinheiro_PRODUTO.pdf Acesso em: 14 ago. 2024.

REIS, Z. C. Lei de Propriedade Industrial. In: FRAPORTI, Simone; GIACOMELLI, Cinthia L F.; VIERO, Guérula M.; et al. **Direito Empresarial I.** Porto Alegre: Grupo A, 2020. E-book. ISBN 9788595025608. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595025608/> Acesso em: 23 jul. 2024.

ROCHA, Marcos Donizete A.; OLIVEIRA, Sérgio Luís Ignacio de. Gestão estratégica de marcas (Coleção Marketing em Tempos Modernos). São Paulo: SRV Editora LTDA, 2017. E-book. ISBN 9788547218164. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547218164/> Acesso em: 24 jul. 2024.

SACRAMONE, Marcelo B. Manual de direito empresarial. São Paulo: SRV Editora LTDA, 2024. E-book. ISBN 9788553620197. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553620197/> Acesso em: 24 jul. 2024.





VASCO. Combate à Pirataria: Apoie o Vasco de Forma Legal. LICENCIAMENTO, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://vasco.com.br/licenciamento/> Acesso em: 14 ago. 2024.

