UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
PUBLICIDADE E PROPAGANDA

COMUNICAÇÃO ESPORTIVA, CONSUMO E IMAGEM DE MARCA NA ERA DOS CLUBES-EMPRESA

ESTUDO DE CASO: RED BULL BRAGANTINO

LEONAM SODRÉ COSENDEY DA SILVA

Rio de Janeiro
2025

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE
JANEIRO CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS
HUMANAS ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
PUBLICIDADE E PROPAGANDA

COMUNICAÇÃO ESPORTIVA, CONSUMO E IMAGEM DE MARCA NA ERA DOS CLUBES-EMPRESA

ESTUDO DE CASO: RED BULL BRAGANTINO

Monografia submetida à Banca de Graduação como requisito para obtenção do diploma de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda.

LEONAM SODRÉ COSENDEY DA SILVA

Orientador(a): Prof. Dr. Amaury Fernandes

Rio de Janeiro

2025

FICHA CATALOGRÁFICA

CIP - Catalogação na Publicação

Silva, Leonam
S586c Comunicação esportiva, consumo e imagem de marca na era dos clubes-empresa: estudo de caso Red Bull Bragantino / Leonam Silva. -- Rio de Janeiro, 2025.
64 f.

Orientador: Amaury Fernandes .
Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola da Comunicação, Bacharel em Comunicação Social: Publicidade e Propaganda, 2025.

1. Comunicação Esportiva. 2. Consumo. 3. Imagem de Marca. 4. Clubes-Empresa. 5. Red Bull Bragantino. I. Fernandes , Amaury , orient. II. Título.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática da UFRJ com os dados fornecidos pelo(a) autor(a), sob a responsabilidade de Miguel Romeu Amorim Neto - CRB-7/6283.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, avalia a Monografia Comunicação Esportiva, Consumo e Imagem de marca na era dos Clubes-Empresa

estudo de caso: Red Bull Bragantino, elaborada por Leonam Sodré Cosendey da Silva

Monografia examinada:

Rio de Janeiro, no dia 10/07/2025
Comissão Examinadora:

Orientador: Professor Doutor Amaury Fernandes
Doutor em Ciências Sociais (PPCIS/IFCS/UERJ 2008)
Departamento de Comunicação – UFRJ

Professora Doutora Mônica Machado Cardoso
Doutora em Comunicação e Cultura (PPGCOM)
Departamento de Comunicação – UFRJ

Professora Doutora Claudia Gonçalves Lopes Mendes
Doutora em História e Teoria da Arte / Imagem e Cultura (PPGAV/EBA/UFRJ)
Departamento de Comunicação – UFRJ

Rio de Janeiro

2025

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Flávio e Roseli, que sempre me apoiaram emocional e financeiramente nessa jornada.

Ao meu irmão, Rafael, por ter sido o alívio em meio à angústia.

À minha companheira de vida, Renata, por ter sido meu porto seguro.

Ao meu orientador, Amaury Fernandes, por ter abraçado esse projeto junto a mim.

À banca avaliadora, pela disponibilidade.

À ECO (Escola de Comunicação) e a todos os seus docentes e discentes, por terem sido uma instituição acolhedora durante todos esses anos.

Ao bairro de Campo Grande (RJ), pelos encontros, trajetos e tradições que fazem ser quem eu sou hoje.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO..... 11

2. HISTÓRIA DO FUTEBOL NO BRASIL 17

2.1 O nascimento do futebol no Brasil: esporte importado, prática elitista..... 17

2.2 A popularização do futebol e o surgimento dos "subterrâneos"..... 18

2.3 O futebol como identidade nacional e instrumento político..... 20

2.4 Clubes associativos, coronelismo esportivo e amadorismo administrativo..... 22

3. A EVOLUÇÃO DOS CLUBES-EMPRESA DO BRASIL.....25

3.1 Antecedentes dos Clubes-empresa no Brasil e o modelo associativo 25

3.2 Marco Legal: A Lei do clube-empresa.....27

3.3 Casos de sucesso de clubes-empresas no Brasil 29

3.4 Casos de Fracasso dos Clubes-empresa no Brasil 31

4.RED BULL BRAGANTINO: UMA NOVA ABORDAGEM DA COMUNICAÇÃO 35

4.1 História Bragantino pré Red Bull 35

4.2 A era Red Bull 37

4.3 Posicionamento no mercado publicitário da Red Bull 42

4.4 Posicionamento do mercado publicitário do Red Bull Bragantino.....43

5. IMPACTO NO COMPORTAMENTO DO TORCEDOR 46

5.1 Perfil do torcedor pré Red Bull (2018-2020)..... 46

5.2 O torcedor do Red Bull Bragantino na atualidade (2025).....53

5.3 O Torcedor do Red Bull Bragantino: Entre a Tradição e a Modernidade 56

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 58

REFERÊNCIAS.....

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Escudo Antigo Clube Atlético Bragantino..... 28
Figura 2: Escudo atual Red Bull Bragantino.....29
Figura 3: Fim de jogo em Cuiabá!..... 37
Figura 4: CLASSIFICADOS!!! Estamos na Série B 2019!.....38
Figura 5: Jogador Baralhas com a camisa do Bragantino patrocinada pela Red Bull..... 39
Figura 6: Comemoração do acesso à primeira divisão nacional..... 40
Figura 7: 40 anos de torcedor: Beto Leão..... 41
Figura 8: Apresentação da mudança de escudo..... 42
Figura 9: Vitória Gigante na Colina, #MassaBruta.....43
Figura 10: Impossível é parar o Braga..... 44
Figura 11: SEXTOU PRO BRAGA!.....45

Sodré, Leonam Sodré Cosendey da Silva. **Comunicação esportiva, consumo e imagem de marca na era dos clubes-empresa. Estudo de caso: Red Bull Bragantino**
Orientador(a): Prof. Dr. Amaury Fernandes Junior
Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda). Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2025.

RESUMO

Este trabalho explora a transformação do Clube Atlético Bragantino em Red Bull Bragantino, nas mudanças na comunicação esportiva, no consumo e na percepção de marca após a aquisição pela Red Bull. A pesquisa revela as diferentes práticas de consumo do clube, a percepção dos torcedores com a mudança e o impacto das estratégias de marketing na reconfiguração da imagem do clube. Além disso, examina a resistência inicial da torcida tradicional e a subsequente provável aceitação devido ao melhor desempenho esportivo e à modernização das infraestruturas.

Palavras-chave: Comunicação Esportiva, Consumo, Imagem de Marca, Clubes-Empresa, Red Bull Bragantino.

1. INTRODUÇÃO

O Futebol é criado na Inglaterra no século XIX a partir de uma junção de outros esportes praticados na época em todas as regiões do Reino Unido. Inicialmente, é um esporte popular praticado somente por operários e trabalhadores, em 1863, foi criada a "Football Association" e torna-se relevante entre as classes dominantes da Inglaterra ao ser popularizado em todo o país. Esse esporte é apresentado para o mundo de maneiras diferentes, pela Globalização, pela Colonização Britânica, pela difusão da Copa Mundo e, atualmente, é o mais relevante mundialmente um dos principais símbolos brasileiros entre a sociedade do país. Dessa forma, ele gera identidade, símbolos e consumo através da emoção proporcionada em cada momento vivido na atmosfera futebolística.

De acordo com Norbert Elias (1992), em seu livro "O Processo Civilizador", o esporte é um fenômeno social que reflete e influencia as relações de poder e as identidades individuais/coletivas. Nesse sentido, pode-se dizer que o futebol é capaz de gerar símbolos que reúnem identidades e aglomera pessoas com o mesmo intuito de viver determinado clube ou acompanhar certa partida de futebol. Isso pode ser explicado no livro de Elias a partir da conceituação de *Kultur* que tem por significado a aglomeração de culturas particulares de grupos:

> [...] o conceito alemão de *Kultur* dá ênfase especial às diferenças nacionais e à identidade particular de grupos. Principalmente em virtude disto, o conceito adquiriu em campos como a pesquisa etnológica e antropológica uma significação muito além da área linguística alemã e da situação em que se originou o conceito. (Elias, 1996, p.25)

A partir disso, ao acompanhar um time de futebol, nos tornamos parte de uma comunidade que é construída através de vivências, ancestralidades e tradições. Essa ideia é fundamentada por Benedict Anderson (1983) a partir do seu livro "Comunidades Imaginadas" no qual é explicitado que a ligação entre indivíduos é feita a partir de uma trajetória comum, uma continuidade imaginada no tempo, que se expressa por meio de tradições, celebrações, lutos e heróis compartilhados. Esses fundamentos do esporte podem ser abalados por diversos fatores, entretanto, o mais recorrente no Brasil é a partir de uma venda da parte majoritária do clube associativo para um empresa que, ao adquirir esse time de futebol, possui escolha para determinar quais rumos administrativos, comerciais e esportivos devem seguir esse clube-empresa. Dessa forma, caso essas questões sejam quebradas, um clube pode perder sua identidade, por

consequência, perder sua torcida e, com isso, o consumo e a imagem perante à sociedade pode ser prejudicada.

O conceito de Clube-Empresa no Brasil torna-se relevante a partir de 2019, posto que, com a má administração dos times em geral, foram demandados mais investimentos, até que a única saída para a sobrevivência de muitos é a venda da maior parte das ações. Diante disso, é frequente que as empresas investidoras tomem decisões de maneira arbitrária para favorecer somente financeiramente a empresa detentora do controle acionário, desconsiderando o mérito esportivo, *background,* símbolos/identidades e a própria vontade da torcida. Como pode ser fundamentado por Ronaldo Helal em seu livro Passes e Impasses: Futebol e Cultura de Massas no Brasil (1997) ao dizer que o futebol perdeu sua aura.

> o jornalismo instituiu o discurso de que o futebol brasileiro havia perdido sua aura e que estaria em curso uma precária agenda de modernização do esporte, incapaz de criar estruturas político-administrativas em consonância com as expectativas de um capitalismo desenvolvido. (Helal, 1997, p.20)

Nesse sentido, cria-se um ruído entre os envolvidos com cada clube-empresa ao ver os símbolos que transmitem paixão por um time serem apagados em nome de um enriquecimento e estruturação vazios de sentido, pois os torcedores e *stakeholders*[1] em maioria estão mais envolvidos com os elementos que aprendem sobre o clube. Segundo pesquisa realizada por Jonathan Ferreira e Luciano Motta (2020)[2], publicada pelo GE, a maioria dos clubes-empresas brasileiros estão em divisões inferiores e regionais, entretanto, mesmo com a maioria sendo clubes pequenos, existem clubes grandes que sofreram essa transformação que produzem "barulho", dessa forma, apropriar-se de um clube é questão a ser discutida.

Um dos principais exemplos disso no Brasil é o caso do Clube Atlético Bragantino que, atualmente, se chama Red Bull Bragantino, criado a partir da fusão do Clube Red Bull Brasil, de Campinas, com o tradicional Bragantino, clube quase centenário do futebol brasileiro. A empresa Red Bull é famosa por desempenhar projetos esportivos em todo mundo ao apoderar um clube

---

[1] *Stakeholders* são todos os indivíduos ou grupos que afetam ou são afetados pelas atividades de uma organização, como acionistas, funcionários, consumidores, fornecedores, governos e a comunidade em geral (FREEMAN, 1984).

FREEMAN, R. Edward. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman, 1984.

[2] GLOBOESPORTE**.** O mapa do clube-empresa no futebol brasileiro. Disponível em: https://ge.globo.com. Acesso em: 31 maio 2025.

para desenvolver suas estratégias mercadológicas utilizando o nome e passado de time já existente. Isso acontece na Alemanha (Red Bull Leipzig), na Áustria (Red Bull Salzburg) e nos Estados Unidos (New York Red Bull). No Brasil, a empresa toma posse do Bragantino que figurava na segunda divisão nacional e possuía dificuldades financeiras de longos anos. De acordo com matéria da ESPN[3], os envolvidos tanto com o Red Bull Brasil, quanto com o Bragantino, não aceitaram essa troca de maneira fluida.

Desde a chegada da Red Bull ao Bragantino é inegável que os resultados esportivos foram constantes, já no início da administração o clube consegue a promoção para a primeira divisão nacional com facilidade e, hoje, figura sempre na parte de cima do campeonato ao disputar títulos e vagas em competições internacionais. Entretanto, fato é que desde quando a empresa assume foram alterados diversos sinais que representavam o clube, como o escudo, as cores, o uniforme, a configuração do estádio e entre outras mudanças que despertam o sentimento de revolta em uma parcela de torcedores e apaixonados pelo esporte. Existem torcedores que ainda esperam a volta do Bragantino original pois o clube com o qual eles foram identificados não existe mais. Dessa forma, as problemáticas de uma aquisição empresarial tornam-se evidentes e é preciso discutir as formas de enfrentar essa questão.

A partir dos métodos de comprovação, uma das hipóteses que é possível levantar é a de que ainda existe um saudosismo pelo antigo Bragantino e que, a partir da mudança, foram perdidos alguns valores que simbolizam o torcedor original. Além disso, entretanto, vale ressaltar também que o mérito esportivo após a aquisição da Red Bull desperta um sentimento apaziguador nessa relação que ainda está em momentos iniciais. Nesse sentido, essa relação é nebulosa, porém fato é que a relação torcedor-clube é abalada por essas mudanças e essa paixão foi comprometida. Assim, é fundamental analisar a seguinte questão: *de que forma essa perspectiva dos torcedores depois das alterações mudou a relação deles com o clube?*

A motivação principal para esse trabalho se deu através da minha relação com meu time, Clube de Regatas Vasco da Gama, posto que esse clube vendeu 70% das ações para a empresa 777 Partners. Nesse sentido, busquei compreender como essa relação de clubes com empresas se dá ao redor do mundo e notei que, mesmo com a aprovação em maioria pelas torcidas do modelo SAF[4],

---

[3] ESPN. Torcedores de Bragantino e Red Bull declaram tristeza, apreensão e dúvida com projeto de parceria e fusão dos clubes. Disponível em: https://www.espn.com.br. Acesso em: 31 maio 2025.

[4] GLOBO ESPORTE. Pesquisa: 45,1% dos torcedores são favoráveis às SAFs; maior rejeição é na torcida do Flamengo. *ge*, 27 jun. 2025. Disponível em:

também é preciso discutir os motivos de um descontentamento em alguns casos e como isso impacta o "décimo segundo jogador". Essa insatisfação, em geral, é produzida pela origem do dinheiro, pela má administração e também pelas mudanças na identidade do time. No caso do Vasco da Gama, um dos maiores representantes de clube-empresa do Brasil, foi estabelecido em contrato que não haveria mudanças simbólicas no clube, ou seja, o escudo, uniforme e estádio iam permanecer com sua essência. Nesse sentido, essa decisão blinda a identidade original do clube e não afasta o seu torcedor. Entretanto, no caso do Bragantino houve uma troca total nos elementos que compõem a identidade do clube e, assim, fui motivado a desenvolver essa pesquisa com o objetivo de entender a percepção dos torcedores com essa mudança drástica.

Além disso, no âmbito prático e intelectual, é imprescindível ressaltar a relevância desta pesquisa, posto que não existem muitos textos científicos com essa temática. Haja vista que, o futuro do futebol está justamente na interferência de empresas nos clubes e, com isso, podem alterar o sentimento do fã do esporte de maior relevância mundial. Nos principais registros de trabalhos acadêmicos é difícil encontrar artigos sobre o esporte na contemporaneidade, principalmente as relações de clubes com empresas e como isso altera a percepção da sociedade. Portanto, destaca-se a importância dessa pesquisa de forma a entender essas práticas no Brasil.

Ademais, na disciplina de Comportamento do Consumidor, na Escola de Comunicação (UFRJ) que busquei inspiração e referências para começar esse trabalho. Durante as aulas são abordadas diversas questões sobre o Consumo em si, como: fatores de influência, as segmentações, os processos decisórios e a jornada de compra. A partir dessas aulas, me interessei nessas relações de consumo através da ligação com a minha paixão, o futebol. Percebi que o torcedor de futebol é mais do que só um apoiador de um clube em específico, ele é um consumidor de uma marca que o processo de compra por uma empresa interfere na experiência deste consumidor.

Por fim, vale ressaltar que essa pesquisa pode auxiliar na evolução dos estudos de consumo no esporte ao apresentar uma visão de mudança na percepção dos torcedores sobre essa nova tendência de clubes-empresa. Será possível desenvolver reflexões sobre como será feita a interligação de clubes com o meio comercial, seja no âmbito da publicidade ou na aquisição de times. Com isso, serão tomadas decisões para favorecer os torcedores nessa hierarquia para não serem prejudicados ao perder a ligação com seu clube através de alterações feitas por empresas

---

https://ge.globo.com/futebol/noticia/2025/06/27/pesquisa-451percent-dos-torcedores-sao-favoraveis-as-safs-maior-rejeicao-e-na-torcida-do-flamengo.ghtml. Acesso em: 29 jun. 2025.

que apenas estão buscando o lucro nessas operações. Dessa forma, é preciso que o torcedor desenvolva um pensamento crítico sobre a relação da empresa com o clube associativo, com o intuito de verificar se esse vínculo se dá de maneira justa pela perspectiva dos apaixonados pelo clube.

Para a realização deste trabalho e com objetivo de atender as expectativas de identificar como as práticas de consumo, no âmbito esportivo e comercial, mudaram a partir da nova configuração do clube, será preciso realizar uma pesquisa exploratória para coleta de dados. Nesse sentido, será feito um levantamento bibliográfico de documentos, e outras formas de comprovação, que certificam os dados mercadológicos sobre o consumo de artigos esportivos e de conteúdo nas redes sociais e em plataformas audiovisuais, a fim de comprovar essa mudança na relação dos torcedores com o clube e a marca. Essa metodologia pode ser conceituada por Fabiane Raupp e Ademir Hilário Beuren no livro "*Metodologia da pesquisa aplicada às ciências sociais: pesquisa qualitativa e quantitativa*.":

> A caracterização do estudo como pesquisa exploratória normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa. (Raupp; Beuren, 2006, p.80)

No intuito de solucionar o objetivo específico de evidenciar a percepção dos torcedores relacionado ao Red Bull Bragantino, após essa mudança de configuração, será realizada uma pesquisa exploratória por meio coleta de dados. Será feita a partir da apuração da percepção dos nas redes sociais para entender como essa mudança impactou no principal patrimônio de um clube de futebol.

A fim de responder o objetivo específico de analisar as estratégias utilizadas pela Red Bull para convencer parte dos torcedores, será necessário fazer uma pesquisa de caráter exploratório a partir de um levantamento das campanhas publicitárias da Red Bull para o Bragantino. Essa pesquisa busca entender as estratégias de convencimento por parte da empresa que atingiram parte dos torcedores e como isso impactou nesse público.

Portanto, para seguir com esse trabalho, vamos seguir com quatro capítulos que nortearão os pensamentos propostos, são eles: A história do Futebol no Brasil; Evolução dos

clubes-empresa no Brasil; Red Bull Bragantino: Uma nova abordagem na comunicação e imagem de marca; Impacto no comportamento do torcedor.

Nesse sentido, o objetivo do primeiro capítulo é contextualizar o futebol sob um viés brasileiro e como se desenvolve essa paixão por parte de toda cultura nacional, com seus passes e impasses. Já no segundo capítulo o intuito é trazer um panorama histórico e conceitual sobre os clubes-empresa ao colocar em evidência sua origem, evolução, como ele se diferencia dos modelos tradicionais e como essas mudanças podem impactar no consumo e paixão do torcedor. No terceiro capítulo, abordaremos o Red Bull Bragantino como exemplo dessa mudança de configuração no Brasil. Frente a isso, os principais temas serão como o clube se posiciona no mercado publicitário após a chegada da Red Bull e como essa mudança atingiu o consumo e imagem de marca da instituição ao fazer uma análise das campanhas publicitárias, patrocínios e presença no imaginário esportivo. Por fim, o quarto capítulo será focado na percepção do torcedor com essa mudança, como impactou no consumo esportivo, na adesão de sócios torcedores e na possível perda da paixão e fidelidade ao clube quando ocorrem mudanças simbólicas nos elementos do Red Bull Bragantino.

2. HISTÓRIA DO FUTEBOL NO BRASIL

O futebol é uma das principais paixões brasileiras que atingem tanto fenômenos sociais quanto econômicos. Desde sua introdução no país, no final do século XIX, até a atual consolidação do modelo de clubes-empresa, o futebol brasileiro passou por profundas transformações estruturais, refletindo as mudanças históricas, políticas e culturais no contexto nacional.

Mais do que apenas um entretenimento, o futebol revela-se, ao longo das décadas, como um campo de disputa de narrativas, identidades e interesses. João Saldanha, em sua obra *Subterrâneos do Futebol* (1963), já alerta para os bastidores do esporte e para as dinâmicas de poder que o atravessam, colocando em evidência os conflitos entre o futebol idealizado e sua realidade concreta, marcada por desigualdades, manipulações e práticas questionáveis. Assim, compreender a história do futebol brasileiro é também entender os caminhos que levaram à crise de gestão nos clubes tradicionais e à emergência de novos modelos, como o das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs), que se apresentam como alternativa à falência das estruturas associativas. Como explicitado por Saldanha no livro, futebol é um assunto relevante a ser tratado pois envolve diversos fatores importantes para a sociedade brasileira:

> Futebol no Brasil é coisa muito séria. Tem aspectos de religião. Não se pode ver, nele, apenas uma forma de lazer ou diversão. A política, os negócios e as paixões estão todas envolvidas. (Saldanha, 1963, p. 16)

2.1 O nascimento do futebol no Brasil: esporte importado, prática elitista

O futebol chega ao Brasil no final do século XIX, introduzido pela elite anglófila que frequentava escolas e centros comerciais na Europa, em especial na Inglaterra. O nome mais citado nesse processo é o de Charles William Miller, jovem paulistano que, após estudar na Inglaterra, retorna ao Brasil em 1894 trazendo bolas, uniformes e conhecimento técnico sobre as regras do esporte. Sua iniciativa foi fundamental para disseminar a prática entre os clubes sociais da elite paulista, como o São Paulo Futebol Clube.

Nos primeiros anos, o futebol era praticado quase exclusivamente por membros da aristocracia urbana, especialmente nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro. Era um esporte restrito aos clubes privados, frequentados por brancos, ricos e, muitas vezes, estrangeiros ou descendentes diretos de europeus. Essa característica elitista impõe uma barreira à participação

das camadas populares e da população negra, o que gerou um processo lento de popularização. Além disso, o futebol importado traz consigo não apenas regras e equipamentos, mas também um ideal civilizatório europeu, que reforçava os códigos de comportamento e distinção social das elites. Nesse sentido, o esporte é usado como ferramenta simbólica para diferenciar os "civilizados" dos "outros", excluindo inicialmente os segmentos considerados "marginais" à sociedade dominante.

João Saldanha (1963), em *Subterrâneos do Futebol*, revisita criticamente esse cenário ao denunciar o abismo entre o futebol idealizado pelas elites e a realidade social dos jogadores e torcedores nas periferias. Segundo ele, desde o início houve uma tentativa de apropriação simbólica do esporte pelas camadas dominantes, enquanto as bases populares eram relegadas aos bastidores. A estrutura desigual que Saldanha denuncia em sua obra tem origem, justamente, nesse modelo inicial excludente e hierarquizado, em que o futebol não era um campo de inclusão, mas de reafirmação de privilégios.

Assim, o nascimento do futebol no Brasil não pode ser entendido apenas como uma simples adoção de um esporte estrangeiro, mas como um processo profundamente marcado pelas dinâmicas sociais e raciais do país. O caráter elitista e excludente que definiu suas primeiras décadas ajudou a moldar as estruturas institucionais e culturais que, ainda hoje, deixam marcas no modo como o futebol é organizado e consumido no Brasil.

2.2 A popularização do futebol e o surgimento dos "subterrâneos”

A partir das primeiras décadas do século XX, o futebol no Brasil inicia um processo de expansão social e territorial que alteraria significativamente seu perfil inicial elitista. A massificação do esporte ocorreu em paralelo à urbanização acelerada das grandes cidades e à formação de uma classe trabalhadora urbana, especialmente no eixo Rio-São Paulo. Operários, ferroviários, estivadores e outros trabalhadores passam a praticar o futebol de maneira informal, muitas vezes em campos improvisados, formando equipes próprias e, gradualmente, conquistando espaço em clubes e ligas locais. Esse movimento de popularização encontrou resistência das elites que dominavam os clubes tradicionais, que buscavam preservar o futebol como um reduto de distinção social e racial. No entanto, a crescente habilidade técnica, o entusiasmo das camadas populares e a formação de clubes alternativos, como o Bangu e o Vasco da Gama, contribuem para tensionar esse cenário. Um marco simbólico dessa disputa ocorreu em

1923, quando o Vasco, com um time formado por negros, operários e mestiços, venceu o Campeonato Carioca, desafiando os padrões raciais e sociais vigentes. A partir desse momento, a presença popular no futebol tornou-se irreversível.

Com o aumento da visibilidade do esporte e o crescimento das torcidas, o futebol passou a atrair a atenção da mídia, dos empresários e do Estado. O rádio, em especial, desempenha um papel fundamental na construção de uma cultura futebolística de massas, transformando partidas em espetáculos de audiência nacional. Na década de 1930, o processo de profissionalização do futebol foi oficialmente reconhecido, rompendo com o amadorismo formal que vigorava até então. A regulamentação dos contratos de trabalho, o pagamento de salários e a institucionalização de ligas profissionais sinalizavam uma nova etapa do futebol brasileiro. (Helal, 1997; Lopes, 1994).

Contudo, esse novo cenário não elimina as desigualdades estruturais herdadas de seu passado excludente. Pelo contrário, ao mesmo tempo em que o futebol se torna mais democrático em sua base social, emergia uma série de práticas informais e subterrâneas que marcariam a lógica do esporte nas décadas seguintes. Ao investigar os bastidores do esporte, Saldanha (1963) revela um universo paralelo ao espetáculo oficial: jogadores mal remunerados ou enganados por empresários, negociações obscuras, favorecimentos políticos, manipulação de resultados e ausência de direitos trabalhistas básicos.

A metáfora dos “subterrâneos” utilizada por Saldanha (1963) indica justamente a existência de uma dimensão invisível, mas determinante, no funcionamento do futebol brasileiro. Para além das arquibancadas e da cobertura midiática, há um sistema que opera com base na informalidade, no improviso e, muitas vezes, na exploração. Ainda que o futebol tenha sido apropriado pelas classes populares, sua estrutura institucional permanece nas mãos de dirigentes e agentes que mantém práticas patrimonialistas e personalistas, frequentemente com pouco ou nenhum preparo técnico ou gestão profissional.

Desse modo, a popularização do futebol brasileiro não se dá de forma linear nem plena. Embora o esporte tenha se enraizado na cultura popular e adquirido caráter nacional, sua consolidação como atividade econômica e simbólica continua marcada por contradições. A obra de Saldanha contribui para desmistificar a ideia de que a profissionalização foi suficiente para resolver as tensões do futebol nacional. Ao contrário, ela escancarou a coexistência entre um

futebol do povo e um futebol das sombras, comandado por interesses alheios ao jogo em si.

Com isso, compreende-se que os “subterrâneos” do futebol, identificados por Saldanha (1963), não pertencem apenas ao passado, mas permanecem relevantes para a compreensão das crises e dos debates contemporâneos sobre a reformulação dos clubes brasileiros, incluindo o surgimento do modelo empresarial como tentativa de romper com esse histórico de informalidade, amadorismo e opacidade.

2.3 O futebol como identidade nacional e instrumento político

Ao longo do século XX, o futebol consolida-se como um dos principais símbolos da identidade cultural brasileira. Mais do que um esporte, passa a ocupar um espaço privilegiado no imaginário social, sendo constantemente associado à ideia de brasilidade, criatividade e ginga, atributos que, embora romantizados, ajudam a projetar uma imagem do Brasil tanto internamente quanto no exterior. Esse processo de nacionalização do futebol é alimentado por uma série de fatores históricos, sociais e midiáticos, que transformam o jogo em uma linguagem comum capaz de atravessar classes e territórios.

A Copa do Mundo de 1950, realizada no Brasil, é um marco importante no processo de construção do futebol como parte integrante da identidade nacional. O evento é pensado como uma oportunidade de projetar uma imagem de modernidade e desenvolvimento do país, simbolizada pela construção do estádio do Maracanã e pela mobilização popular em torno da seleção. A final contra o Uruguai, no entanto, transforma-se em uma ferida simbólica. A derrota em pleno Maracanã fica conhecida como o "Maracanazo" e marca profundamente o imaginário coletivo brasileiro, reforçando uma narrativa de frustração e fracasso nacional. Apesar do desfecho negativo, a edição de 1950 consolida o futebol como um fenômeno cultural de grande impacto emocional e social, capaz de mobilizar sentimentos de pertencimento, orgulho e dor em escala nacional.

Além disso, as vitórias da Seleção Brasileira em Copas do Mundo, especialmente a conquista de 1958, na Suécia, e a de 1970, no México, desempenham papel central nessa construção simbólica. O futebol passou a ser apresentado como uma espécie de “alma nacional”, um elemento unificador em um país marcado por profundas desigualdades. Personagens como Pelé, Garrincha, Didi e tantos outros são elevados à condição de herois nacionais, muitas vezes

encarnando uma ideia de povo que vencia apesar das adversidades. A seleção canarinho torna-se, assim, um instrumento de afirmação de orgulho nacional, reforçado por narrativas midiáticas que romantizam o talento natural do brasileiro e sua suposta vocação para o futebol.

Já a Copa do Mundo de 1962, no Chile, consolida o Brasil como uma potência no cenário internacional do futebol, ao garantir o bicampeonato mundial. A conquista reforça os laços entre futebol e identidade nacional, principalmente por meio da figura de Garrincha, que assumiu o protagonismo da equipe após a lesão de Pelé. O título de 1962 teve também efeito simbólico num período de crescente instabilidade política no país, sendo apropriado pela mídia e por setores do governo como sinal de grandeza nacional. Assim, a vitória intensifica a ideia de que o futebol seria uma das poucas esferas nas quais o Brasil se afirmava com excelência no cenário global, servindo como compensação simbólica frente aos desafios sociais e institucionais do período.

Nesse sentido, em paralelo, o futebol é progressivamente apropriado como instrumento político por diferentes governos. Regimes autoritários e democráticos percebem, em momentos distintos, o potencial do esporte como ferramenta de mobilização simbólica e controle social. O caso mais emblemático foi o da ditadura civil-militar instaurada em 1964, que utiliza a vitória na Copa de 1970 como plataforma de propaganda do regime. A televisão em cores, introduzida no Brasil justamente durante o torneio, é um dos principais veículos para associar a imagem da Seleção à ideia de progresso nacional promovida pelo governo. Assim, é inegável que o futebol pode ser utilizado tanto para o bem da sociedade quanto para escândalos e autoritarismos, como Saldanha diz em *Subterrâneos do Futebol:*

> O futebol é uma força social. Mas, como toda força social, pode ser usada para o bem ou para o mal. Pode ser instrumento de elevação ou de alienação, de esclarecimento ou de mistificação. (Saldanha, 1963, p. 27).

A articulação entre futebol e política, no entanto, não se restringe à esfera federal. Nos clubes, práticas patrimonialistas e clientelistas transformam o futebol em espaço de influência política local e regional. Dirigentes muitas vezes ocupam simultaneamente cargos públicos e posições no comando de clubes, utilizando a popularidade do esporte como moeda de capital político. Essa sobreposição de interesses dificultou, por décadas, a profissionalização da gestão esportiva e cria um ambiente propício à informalidade, à corrupção e ao uso eleitoreiro do futebol.

Saldanha (1963) denuncia com clareza esse entrelaçamento entre futebol e política. Para o autor, o futebol brasileiro é constantemente instrumentalizado por elites que se beneficiam de sua popularidade para fins particulares, enquanto os jogadores e o povo seguem à margem das decisões estruturais. Em sua análise, o autor aponta para a manipulação midiática e institucional do esporte como forma de distração e alienação das massas, ao mesmo tempo em que revela os mecanismos invisíveis que garantem a manutenção de uma ordem desigual no futebol brasileiro.

A leitura crítica do cronista contribui para desnaturalizar a ideia de que o futebol é, por si só, um reflexo autêntico da identidade nacional. Ao contrário, ele revela que essa identidade é constantemente fabricada, disputada e manipulada, muitas vezes em desacordo com os interesses das bases populares que sustentam o espetáculo. Assim, entender o futebol como elemento da identidade brasileira implica também compreender os jogos de poder que se escondem por trás de sua imagem oficial, o que é fundamental para pensar a imagem de marca dos clubes e suas transformações na era das sociedades empresariais.

2.4 Clubes associativos, coronelismo esportivo e amadorismo administrativo

Durante grande parte do século XX, os clubes de futebol brasileiros foram organizados sob o modelo associativo, caracterizado pela figura do clube como uma entidade sem fins lucrativos, gerida por sócios e presidida por dirigentes eleitos. Embora esse formato tenha promovido a fundação de inúmeras agremiações esportivas e permitido a expansão do futebol pelo território nacional, ele também deu origem a uma série de disfunções administrativas que contribuíram para a estagnação estrutural do futebol brasileiro. O modelo associativo, em tese, deveria garantir a participação democrática dos sócios e a condução transparente das atividades dos clubes. No entanto, o que se verifica na prática é a consolidação de uma lógica patrimonialista e personalista, em que dirigentes, muitas vezes sem preparo técnico, assumem o comando das instituições como extensão de seus próprios interesses políticos ou empresariais. Essa prática ficou conhecida como "coronelismo esportivo", uma alusão ao coronelismo político que marca o Brasil durante a Primeira República, e que se perpetua em outras esferas da vida social. Esse termo “coronelismo” é determinado por Victor Leal Nunes:

> Concebemos o "coronelismo" como resultado da superposição de formas desenvolvidas do regime representativo a uma estrutura econômica e social inadequada. [...] É uma forma peculiar de manifestação do poder privado, ou seja, uma adaptação em virtude da

> qual os resíduos do nosso antigo e exorbitante poder privado têm conseguido coexistir com um regime político de extensa base representativa. (Leal, 2012, p.27)

Dirigentes com permanência prolongada no poder, reeleições sucessivas, falta de prestação de contas e uso dos clubes como trampolim político tornaram-se comuns. As estruturas internas das agremiações funcionam, muitas vezes, como feudos privados. A ausência de mecanismos modernos de governança, transparência financeira e profissionalização da gestão resulta em graves crises institucionais e financeiras, levando muitos clubes históricos à decadência esportiva e à insolvência econômica nas décadas seguintes.

João Saldanha (1963) oferece uma crítica contundente a essa cultura dirigente. Com sua experiência como técnico, jornalista e militante político, conhece de perto os bastidores do futebol brasileiro e denuncia com frequência os desmandos administrativos e a mentalidade arcaica dos cartolas. Para ele, o futebol é dominado por um grupo restrito que utiliza o prestígio dos clubes para fins próprios, sem compromisso com o desenvolvimento esportivo ou com o bem-estar dos atletas. Além disso, questiona a ausência de profissionalismo na administração esportiva. Em um trecho emblemático da obra, ele ironiza a atuação de dirigentes que tomam decisões técnicas e financeiras com base em “amizades de bar” e interesses pessoais, revelando a profunda fragilidade institucional dos clubes. Esse amadorismo estrutural, segundo o autor, é responsável não apenas pelos fracassos esportivos, mas também pela perpetuação das desigualdades e da exploração no interior do futebol brasileiro, como relatado no livro: Os clubes estão nas mãos de gente que se serve deles para fazer política, ganhar dinheiro, empregar amigos e exercer um poder que não teriam em nenhuma outra esfera (Saldanha, 1963, p. 41).

É importante ressaltar que o modelo associativo, embora inicialmente eficaz para consolidar a prática esportiva e fortalecer o vínculo com as comunidades locais, mostrou-se inadequado frente às exigências do futebol atual, marcado por intensa profissionalização, competitividade global e necessidade de captação de recursos em larga escala. A incapacidade de adaptação dos clubes associativos a essas demandas contribui diretamente para o esgotamento do modelo, abrindo espaço para propostas de reestruturação como as Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs).

Dessa forma, o estudo do coronelismo esportivo e do amadorismo administrativo é essencial para compreender o contexto que precede a era dos clubes-empresa. A crítica de

Saldanha permanece atual ao evidenciar que, sem uma mudança profunda nas estruturas de poder e gestão, o futebol brasileiro continuará refém de seus próprios subterrâneos.

3. A EVOLUÇÃO DOS CLUBES-EMPRESA DO BRASIL

É fundamental frisar a história dos clubes-empresa no Brasil, sua evolução, marco legal, casos de sucessos e fracassos e como é a recepção das torcidas com essa mudança drástica, mas de extrema relevância para as narrativas do Futebol Nacional. É imprescindível entender a história dessa ligação empresarial no futebol para compreender seus desdobramentos nos dias atuais, tanto do ponto de vista esportivo quanto empresarial. Nesse sentido, fato é que os clubes-empresa são o futuro do futebol nacional, como já são internacionalmente, e é preciso entender o funcionamento para atingir um padrão de sucesso esportivo sem ferir os elementos tradicionais que despertam a paixão de uma torcida, com uma gestão competente e humanizada.

Os clubes-empresa nada mais são que instituições de futebol que, ao atingir um limite nas suas dívidas ou em busca de um maior investimento, colocam à venda a parte majoritária do clube para que uma empresa gerencie. A partir desse momento, todas as decisões administrativas e de futebol são tomadas pelos representantes dessa empresa, o que pode gerar sucesso esportivo ou um fracasso significativo. No Brasil, esse modelo toma relevância inicialmente com a percepção das empresas de que o futebol brasileiro é uma das ligas mais lucrativas do mundo, segundo reportagem da revista IstoÉ[5] (Silva, 2024). De acordo com essa matéria, as negociações no Brasil, no período de 2015 a 2024, obtiveram um lucro de aproximadamente R$ 9,06 bilhões na cotação atual, ou seja, demonstra que investir no Futebol Brasileiro realmente é vantajoso para empresas, principalmente quando se trata de paixão e negociações de jogadores. Com isso, os grandes conglomerados empresariais do mundo viram no Brasil uma oportunidade de negócio, posto que muitos clubes necessitam de investimentos para sanar suas dívidas e investir no futebol.

3.1 Antecedentes dos Clubes-empresa no Brasil e o modelo associativo

O sistema de gestão esportiva que predomina no Brasil no século XX e no século XXI, e que ainda é predominante mesmo com o advento dos clubes empresariais, é o modelo associativo. Essa forma de gerenciar um clube de futebol geralmente se dá através de eleições presidenciais de 4 em 4 anos (podendo variar de acordo com cada clube e seus estatutos) em que

[5] SILVA, João. *Futebol brasileiro movimenta bilhões e atrai interesse de investidores*. Revista IstoÉ, 2024. Disponível em: https://istoe.com.br/futebol-brasileiro-movimenta-bilhoes-e-atrai-investidores/. Acesso em: 7 jun. 2025.

o presidente é autoridade máxima do clube com o poder de tomar decisões importantes que resultam no sucesso ou no fracasso. Portanto, fato é que durante grande parte da história do Futebol no Brasil esse modelo era o único vigente, ele possibilita grandes conquistas, paixões e aproximação do torcedor, mas também, gera dívidas, dificuldades de gestão, salários atrasados e até quase extinção de clubes.

Nesse sentido, os maiores exemplos de sucesso recente de clubes associativos são Flamengo e Palmeiras. Desde 2015, esses dois clubes possuem a mesma quantidades de títulos somados que todos os outros grandes clubes brasileiros, segundo matéria da ESPN (2021)[6]. Após anos de reconstrução financeira e estrutural, por meio de investimentos de patrocínios e aportes financeiros, esses dois times se tornam os maiores expoentes recentes de sucesso de clubes associativos. Essa reestruturação se deu através de um reconhecimento financeiro das possibilidades, esses clubes reduzem drasticamente sua folha salarial com o intuito de se organizar financeiramente durante alguns anos para que, com aportes futuros, possam montar elencos e estruturas de futebol de alto padrão.

Vale também destacar a paixão do torcedor na visão do clube associativo, sem dúvidas esse sentimento está presente em todos os formatos de gestão esportiva, entretanto, em alguns modelos de clube-empresa o sentimento do torcedor pode ser abalado pois elementos fundamentais do clube são alterados. Nos associativos esse sentimento não pode ser perdido pois ele representa exatamente a forma que o torcedor se apaixonou pelo clube, mesmo com diversos problemas, como dívidas, falta de transparência e falta de profissionalismo. Dessa forma, o principal ponto desse tema é que a paixão do torcedor deve ser levada em consideração em qualquer instância do futebol.

> O torcedor é um ativo altamente valorizado na indústria esportiva. As pessoas dispõem de quantias limitadas de tempo e dinheiro para assistir e participar de qualquer modalidade de esporte. (...) o ressurgimento de esportes mais antigos, o grande número de novas atrações e o poder dos meios de comunicação para determinar o sucesso são fatores que se combinam para desencadear um ambiente altamente competitivo e volátil. (Kotler *et al*, 2008, p.39)

Nesse sentido, a grande maioria dos clubes associativos enfrenta dificuldades financeiras, seja por ineficiência profissional e gestão esportiva ou por uma nebulosidade administrativa.

[6] ESPN. Palmeiras e Flamengo têm juntos mesma soma de grandes títulos de todos os brasileiros desde 2015. Disponível em: Palmeiras e Flamengo têm juntos mesma soma de grandes títulos de todos os brasileiros desde 2015 - ESPN. Acesso em: 31 maio 2025.

Muitos clubes acumulam dívidas milionárias e até bilionárias, limitando suas capacidades de investimento e colocando-os no limite do *fair play* financeiro. Segundo o Relatório do GE[7], divulgado em junho de 2025, os clubes com as maiores dívidas no Brasil são: Corinthians (R$ 2,5 bilhões), Atlético Mineiro (R$ 2,3 bilhões), Botafogo (R$ 1,2 bilhão), Cruzeiro (R$ 1,2 bilhão) e São Paulo (R$ 1,1 bilhão). Diante desse cenário, esses clubes enfrentam entraves comerciais que prejudicam o andamento das atividades esportivas e operacionais, levando-os a buscar alternativas para enfrentar esses problemas. Uma dessas alternativas é a transformação em clube-empresa, processo que, dos clubes mencionados, Botafogo, Cruzeiro e Atlético Mineiro já realizaram.

Portanto, entre casos de sucessos e fracassos, o modelo associativo ganha um concorrente legal empresarial de gestão de futebol. Muitas instituições tomam essa decisão para profissionalizar os departamentos e acompanhar as atualizações do mundo esportivo, além da promoção de aportes financeiros que auxiliam na montagem de um bom elenco para a disputa de campeonatos.

3.2 Marco Legal: A Lei do clube-empresa

Vale ressaltar que, antes mesmo da criação da Lei da SAF, já existia uma previsão legal para que clubes de futebol se transformassem em empresas. Isso remonta à chamada Lei do Passe, que vigorou por décadas no futebol brasileiro e impedia que jogadores tivessem autonomia contratual, mesmo após o fim do vínculo com o clube. Ou seja, empresários criavam clubes para garantir o passe do jogador e lucrar a partir dessa aquisição e venda. A revogação desse dispositivo é um marco para a modernização das relações de trabalho no esporte, ao dar origem à Lei nº 9.615/1998, a chamada Lei Pelé, que garante aos clubes a possibilidade de se organizarem como empresas.

Desde 1998 os clubes já poderiam se transformar em empresa, com a Lei Pelé, que garantia essa alteração. A ideia inicial era de que todos os clubes se tornassem empresa até os anos 2000, isso não aconteceu por pressão dos clubes para que o regime atual perdurasse.

---

[7] GLOBO ESPORTE. Relatório aponta dívida do Atlético-MG em R$ 2,3 bilhões e 22 anos para quitação; veja detalhes. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2025/06/06/relatorio-aponta-divida-do-atletico-mg-em-r-23-bilhoes-e-22-anos-para-quitacao-veja-detalhes.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025

Durante os anos de 2010, essa discussão voltou à pauta, principalmente no ano de 2015, com o programa de refinanciamento de dívidas no futebol brasileiro. O pensamento era de tornar os clubes em sociedades empresariais para mitigar essa problemática de déficit das instituições. Essa proposta era de reformular essa Lei Pelé a fim de que houvesse mais apelo de abandonar o modelo associativo. Existiam várias formas de atualizar essa lei, contudo, a que foi mais aceita foi a de transformar os clubes de futebol em Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Essa ideia teve como base os modelos de futebol da Espanha e Portugal, onde o meio futebolístico é tão particular do resto da sociedade comercial, que as empresas necessitavam desse formato específico quando tivesse uma transição tributária, uma regra de transparência diferenciada e entre outros motivos.

A Lei da SAF no Brasil foi sancionada em 6 de agosto de 2021, por meio da Lei nº 14.193/2021. Essa legislação estimula que os clubes migrem de associações sem fins lucrativos para modelos empresariais, oferecendo normas de governança, controle e meios de financiamento específicos para a atividade do futebol. Como explica o jornalista Rodrigo Capelo[8], especialista em negócios do esporte, esse novo modelo permite que os clubes sejam geridos como empresas, com donos ou sócios que têm poder de decisão definitivo sobre os rumos da instituição, incluindo a possibilidade de venda do clube para outro investidor no futuro. Rodrigo Capelo é jornalista do Grupo Globo, especializado em finanças e gestão no futebol. Reconhecido por sua atuação no ge.globo e no SporTV, é autor do livro *O futebol como ele é* e referência nacional no acompanhamento da profissionalização e dos negócios no esporte, especialmente no contexto das SAFs no Brasil. [9]

Para proteção do clube e elementos originários, existem alguns pontos na lei que o resguardam, como a possibilidade do associativo retomar o futebol em caso de violação do contrato firmado entre as partes e a proibição de alteração dos símbolos que representam o clube. Sobre a violação do contrato, cada clube associativo estabelece com a empresa, por meio de contrato, as diretrizes que devem ser respeitadas e que, se quebradas, podem dar o aval para a retomada do futebol associativo. Sobre as mudanças no simbolismo do clube, é firmado no

[8] CAPELO, Rodrigo. *O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro*. Globo Esporte, 02 set. 2022. Disponível em: https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/09/02/o-que-e-saf-entenda-o-formato-de-clube-empresa-que-mudou-o-futebol-brasileiro.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.
[9] CAPELO, Rodrigo. *O futebol como ele é*. São Paulo: Editora Grande Área, 2021.

contrato da SAF que não é permitido a mudança de nome; mudança de símbolo, brasão, marca, alcunha, hino e cor; mudança de sede para outro município. Assim, todas essas medidas protetivas têm o intuito de proteger o futebol, a torcida e os patrimônios imateriais que representam toda uma paixão.

3.3 Casos de sucesso de clubes-empresas no Brasil

Com o advento dessa nova lei muitos clubes se interessam em fazer essa transição seja por investimentos para montagem de um elenco de sucesso, seja por investimento em infraestrutura ou por pagamento de dívidas milionárias que fazem parte do cotidiano. Entre os casos de sucesso estão clubes criados já nesse modelo como Cuiabá Esporte Clube e Red Bull Bragantino que se criou a partir de uma fusão de clubes e, além desses, clubes gigantes que transformam seu modelo de gestão a fim de atender interesses próprios como: Botafogo, Cruzeiro, Atlético Mineiro, Bahia e entre outros, cada um com sua particularidade.

Um dos principais casos de sucesso esportivo no Brasil desse novo modelo de gestão SAF é o Botafogo de Futebol e Regatas. No ano de 2022, após a promulgação da lei da SAF o clube buscou investidores e, através de uma curadoria feita pela rede de investimentos XP, foi concluída a venda de 90% do Futebol para John Textor, empresário americano. A partir desse momento, com meta de investimento de 400 milhões, o acionista majoritário investiu agressivamente na montagem de elenco, padronizou processos, melhorou departamentos e garantiu uma melhor funcionalidade para o cotidiano. Desde a chegada de Textor, o Botafogo figura entre os principais clubes do país ao disputar campeonatos e vagas em competições internacionais, algo que não acontecia fazia sete anos. Em quatro janelas de transferências, foram investidos aproximadamente 100 milhões apenas no futebol e, além da estruturação do elenco, a parte administrativa do clube também foi totalmente reformada com a admissão de colaboradores qualificados, renegociação de dívidas e investimento em infraestrutura.[10]

No nordeste do Brasil temos um representante do modelo SAF mas por meios diferentes, é o caso do Bahia. O clube vendeu 90% do seu futebol para o Grupo City, importante conglomerado esportivo que é dono de um dos clubes mais ricos do mundo, Manchester City, e ainda possui vários outros clubes ao redor do mundo para captar talentos e desenvolvimento

[10] GLOBO ESPORTE. *Botafogo oficializa venda da SAF e receberá mais R$ 100 milhões de John Textor nos próximos dias*. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2022/03/03/botafogo-oficializa-venda-da-saf-e-recebera-mais-r-100-milhoes-de-john-textor-nos-proximos-dias.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

esportivo. Essa venda do clube associativo ocorreu em 2023 e desde então acontecem muitas mudanças financeiras, de desempenho esportivo, contratações e estrutura. O primeiro ponto, imprescindível, foi a redução da dívida para quase zero, o que possibilitou uma liberdade financeira. No primeiro ano a dívida do clube era de cerca de 300 milhões, foram sanados 86% desse montante, resultando numa dívida controlada para o cenário brasileiro. Além da questão financeira, o clube investe severamente em contratações com a aquisição de jogadores de aproximadamente 20 milhões de reais e salários de até 2 milhões de reais para craques. Esses investimentos mudam o clube de patamar no futebol brasileiro ao permitir sonhar com títulos e disputar competições internacionais. Além disso, o Grupo City também investe em processos e desenvolvimentos, por meio de investimentos nas categorias de base, aportes em estrutura e viagens internacionais para *networks* com os outros clubes do grupo, inclusive com o Manchester City. [11]

Para finalizar, um importante caso de clube-empresa no Brasil é o Red Bull Bragantino, criado a partir da junção do Red Bull Brasil com o clássico Bragantino. Em 2019, como dito anteriormente, o Bragantino recebeu a abordagem da empresa Red Bull, que já possuía um clube no país, para fazer essa interligação. Com isso, o clube da Red Bull se tornaria ainda mais presente no imaginário do futebol nacional ao assumir o clube de Bragança Paulista. Vale ressaltar que, por mais que o clube estivesse em um patamar mais alto em relação a vários outros do país, o time de Bragança Paulista ainda figurava na segunda divisão do campeonato nacional.

Após a chegada da Red Bull, esse padrão mudou. Com investimentos, estruturação e organização financeira, foi possível fazer com que o agora Red Bull Bragantino subisse para a primeira divisão, figurasse quase sempre na parte de cima da tabela da Série A e disputasse competições internacionais. No entanto, o clube também passou por momentos de instabilidade que evidenciam os desafios do modelo. Em 2024, o Bragantino enfrentou uma sequência de 12 jogos sem vitórias no Brasileirão, chegando à 18ª colocação e registrando 81% de chances de rebaixamento, segundo estimativas da UFMG. O cenário foi revertido apenas na última rodada, quando o clube goleou o Criciúma por 5 a 1, escapando da queda e encerrando a competição na

[11] GLOBO ESPORTE. *Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: "Vai ser o segundo maior clube do grupo"*. Disponível em: https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

16ª posição, com a pior campanha desde a chegada da Red Bull.[12]

Esse episódio demonstra que, apesar dos avanços promovidos pelo modelo SAF, como profissionalização da gestão e aporte financeiro, os resultados esportivos ainda podem oscilar. Isso reforça a importância de uma administração contínua, estratégica e adaptável para garantir o sucesso dentro e fora de campo. [13]

3.4 Casos de Fracasso dos Clubes-empresa no Brasil

Assim como há diversos casos de sucesso no Brasil, também temos muitos casos de fracasso para comprovar que não existe uma regra para alcançar um sucesso esportivo e de marca no país. Esses casos de fracasso experienciam as mesmas fórmulas vividas pelo modelo associativo de futebol: amadorismo, falta de transparência, falta de uma gestão esportiva e verbas significativas destinadas a ativos duvidosos. Entre esses casos de fracasso podemos elencar o Vasco da Gama, Cruzeiro e Coritiba, cada um com sua particularidade na forma de admissão da SAF e na forma de gestão para que o processo ainda esteja em processo de estruturação.

O processo da SAF no Vasco, assim como em muitos clubes financeiramente instáveis, foi visto como a salvação de todos os problemas que o clube enfrentava. Nesse sentido, foi feita essa venda de parte do futebol sem a curadoria adequada, já que foi visto como uma urgência internamente, com isso, foram descobertos diversos problemas com a 777 Partners, empresa que era dona majoritária, e com sua maneira de gestão. Em muitos momentos durante o tempo que o Vasco esteve sob a tutela da 777 houve diversas decisões questionáveis, o principal exemplo disso a predileção por jovens jogadores ainda em maturação em vez de jogadores mais prontos que poderiam agregar mais ao elenco. [14]

Em maio de 2024, o Vasco entra com uma ação judicial contra a 777 Partners, buscando o

---

[12] UOL Esporte. *Red Bull Bragantino goleia o Criciúma e escapa do rebaixamento à Série B*. 8 dez. 2024. Disponível em: https://www.uol.com.br/esporte/ultimas-noticias/agencia/2024/12/08/red-bull-bragantino-goleia-o-criciuma-e-escapa-do-rebaixamento-a-serie-b.htm. Acesso em: 7 jun. 2025.

[13] SARDINHA, Danilo. *Cinco anos do novo Bragantino: como os milhões da Red Bull transformaram o clube em nova potência*. Globo Esporte, 30 abr. 2024. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2024/04/30/cinco-anos-do-novo-bragantino-como-os-milhoes-da-red-bull-transformaram-o-clube-em-nova-potencia.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[14] GLOBO ESPORTE. *Justiça mantém decisão liminar que afasta 777 do controle da SAF do Vasco*. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2025/05/28/vasco-vence-julgamento-de-liminar-contra-777-sobre-controle-do-futebol.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

afastamento de Josh Wander e Steven Pasko do Conselho de Administração da SAF vascaína.[15] Posteriormente, em junho de 2024, uma decisão judicial preliminar suspende o contrato que concedia à 777 Partners o controle da SAF do Vasco, alegando violações ao Código Civil brasileiro.

Em resposta, a 777 Partners afirma ter cumprido todas as cláusulas contratuais e critica a administração do clube, destacando que a decisão judicial impediu pagamentos essenciais, como salários e direitos de imagem dos jogadores.[16] Esses eventos refletem uma série de disputas legais e financeiras que afetam a relação entre o Vasco da Gama e a 777 Partners, resultando em uma ruptura significativa na gestão da SAF do clube.

A situação do Vasco atualmente reflete os desafios enfrentados após a ruptura com a 777 Partners, que anteriormente geria a SAF do clube. Em meio a essa transição, o Vasco consegue uma estabilidade esportiva mas ainda possui um gestão interna conturbada e sem ativos para investir. O presidente do clube, Pedrinho, recebe elogios por tomar medidas decisivas, incluindo a reorganização administrativa e financeira do futebol vascaíno, o que evita um cenário ainda mais crítico. Internamente, o Vasco busca fortalecer sua gestão e encontrar parceiros para substituir o papel deixado pela 777 Partners.[17]

O processo de transformação do Cruzeiro em SAF começa em dezembro de 2021, quando o clube, com mais de R$1 bilhão em dívidas, viu na SAF uma oportunidade de recuperação. Ronaldo Nazário, por meio da Tara Sports, adquire 90% das ações do clube por R$ 400 milhões, com a promessa de sanear dívidas, reestruturar o futebol e resgatar o time da crise. A aquisição de Ronaldo traz reorganização financeira e esportiva, incluindo o retorno à Série A em 2022. [18]

Em abril de 2024, Ronaldo vende sua participação na SAF ao empresário Pedro Lourenço, e ressalta o sentimento de "dever cumprido". Ele destaca que a venda foi planejada para garantir

---

[15] MURITO, Bruno; COURRÉGÉ, Marcelo; ZARKO, Raphael. *Vasco entra com ação na Justiça contra a 777; entenda o movimento*. Globo Esporte, 15 maio 2024. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/15/vasco-entra-com-primeira-acao-na-justica-contra-a-777-entenda-o-movimento.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[16] MURITO, Bruno; COURRÉGÉ, Marcelo; ZARKO, Raphael. *Vasco entra com ação na Justiça contra a 777; entenda o movimento*. Globo Esporte, 15 maio 2024. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/15/vasco-entra-com-primeira-acao-na-justica-contra-a-777-entenda-o-movimento.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[17] Pedrinho e Vasco trabalham com plano B para SAF sem 777 Partners. *O Dia*, 17 maio 2024. Disponível em: https://odia.ig.com.br/esporte/vasco/2024/05/6847587-pedrinho-e-vasco-trabalham-com-plano-b-para-saf-sem-777-partners.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

[18] GLOBO ESPORTE. *Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R$ 400 milhões*. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirma-compra-do-cruzeiro.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

continuidade e crescimento sustentável ao clube. A SAF foi crucial para estabilizar o Cruzeiro, mas desafios persistem, incluindo a consolidação financeira e competitiva para assegurar um futuro sólido na elite do futebol brasileiro.

Atualmente, o Cruzeiro está em processo de transição após a venda da SAF para o empresário Pedro Lourenço em abril de 2024. O clube busca estabilidade esportiva e financeira sob a nova gestão, enfrentando desafios como a manutenção de jogadores e investimentos em infraestrutura. A nova administração tem como prioridade consolidar o Cruzeiro na Série A, fortalecer as finanças e aprimorar o elenco para competições futuras. Além disso, há esforços para reforçar a relação com a torcida e aumentar receitas com marketing e parcerias comerciais.[19]

O processo de instauração e venda da SAF do Coritiba é marcado por um planejamento diferenciado em relação a outros clubes brasileiros. A operação envolve a Treecorp, uma gestora de investimentos brasileira, que adquire 90% da SAF do clube em 2023. A venda foi avaliada em R$ 1,3 bilhão, a ser investido ao longo de 10 anos, com o seguinte destino dos recursos: R$ 270 milhões para a quitação de dívidas; R$ 100 milhões para a construção de um novo centro de treinamento; R$ 500 milhões para a modernização do estádio Couto Pereira, que seguirá sendo propriedade do clube associativo e será cedido à SAF por 50 anos, renováveis por igual período; R$ 450 milhões para reforços no futebol e capital de giro. [20]

Diferentemente de outros clubes, o Coritiba passa por um processo de recuperação judicial antes da venda, iniciado em 2021 e concluído em 2022. Esse processo renegocia as dívidas do clube com descontos e prazos de pagamento de até 12 anos. Assim, o clube consegue estruturar melhor suas finanças antes de negociar com investidores, um passo que ajudou a atrair a Treecorp e garantir melhores condições para o acordo.[21]

No modelo de governança da SAF, a Treecorp possui controle total das operações de futebol, enquanto o clube associativo retém 10% das ações e mantém poder de fiscalização e veto em questões ligadas à tradição e identidade do clube. Além disso, foram estipulados

---

[19] TERRA. *Ronaldo acerta venda da SAF do Cruzeiro ao empresário Pedro Lourenço; veja detalhes*. Disponível em: https://www.terra.com.br/esportes/cruzeiro/ronaldo-acerta-venda-da-saf-do-cruzeiro-ao-empresario-pedro-lourenco-veja-detalhes,3577a78df5162d9b41a8a5e623f6496dktzbgrw3.html. Acesso em: 31 maio 2025.

[20] BEM PARANÁ. *Coritiba anuncia acordo pela SAF com investimento de R$ 1,3 bilhão*. Disponível em: https://www.bemparana.com.br/esportes/coritiba/coritiba-anuncia-acordo-pela-saf-com-investimento-de-r-13-bilhao/. Acesso em: 31 maio 2025.

[21] HOJE PR. *Coritiba acerta venda da SAF*. Disponível em: https://hojepr.com/coritiba-acerta-venda-da-saf/. Acesso em: 31 maio 2025.

compromissos contratuais mínimos de investimento em contratações e infraestrutura. Esse acordo reflete um novo momento no modelo de SAF no Brasil, com investidores buscando maior estabilidade financeira e governança antes de assumir os clubes.

Atualmente, o Coritiba enfrenta uma situação desafiadora sob o comando da SAF gerida pela Treecorp. Embora a SAF tenha promovido uma reorganização administrativa que reduziu as dívidas do clube e trouxe maior controle financeiro, o desempenho esportivo do time continua aquém das expectativas. A equipe está na Série B e enfrenta dificuldades para retornar à elite do futebol brasileiro.

Internamente, há críticas pela falta de transparência da Treecorp, que não se manifesta publicamente sobre os planos futuros do clube. Encontros com investidores, que poderiam oferecer mais clareza, têm sido adiados, gerando apreensão entre os torcedores. O planejamento esportivo para 2025 permanece incerto, e a liderança na gestão esportiva é considerada frágil, já que o executivo William Thomas não possui autonomia decisória plena.[22]

[22]BAND AB. *Coritiba: jogadores que terminam contrato em 2024*. Disponível em: https://www.bandab.com.br/esporte/times/coritiba/coritiba-jogadores-fim-contrato-2024/. Acesso em: 31 maio 2025.

4. RED BULL BRAGANTINO: UMA NOVA ABORDAGEM DA COMUNICAÇÃO

4.1 História Bragantino pré Red Bull

O Clube Atlético Bragantino é fundado em 8 de janeiro de 1928, na cidade de Bragança Paulista, em São Paulo. Inicialmente, é formado por amadores e disputa apenas campeonatos regionais e amistosos. No entanto, era conhecido localmente como uma paixão da cidade. A partir disso, inicia-se uma luta para consolidar o Bragantino como um clube relevante nacionalmente.

Nas décadas de 1940 e 1950, com sua raiz comunitária, o clube passa a disputar campeonatos organizados pela Federação Paulista de Futebol (FPF), muitas vezes revezando jogadores e torcedores entre suas funções no clube. Nesse período, o Bragantino é apenas um clube identificado com os habitantes da região, que o enxergavam como um patrimônio local. A partir das décadas de 1960 e 1970, o Bragantino tem as primeiras participações nas divisões inferiores do Campeonato Paulista, ganhando notoriedade no interior paulista e, mesmo com dificuldades financeiras, consolida-se como uma das referências esportivas entre os menores clubes do estado. [23]

A trajetória do clube muda significativamente com a chegada do presidente Nabi Abi Chedid. Figura emblemática no cenário do futebol paulista e nacional, ele não apenas atua como dirigente esportivo, mas também como político influente. Assim como alguns dos mais reconhecidos presidentes e diretores dos clubes brasileiros da época, Nabi Abi Chedid ocupava cargos na política e no futebol, o que gerava possíveis conflitos de interesse. Ele foi deputado estadual e teve forte presença na FPF, chegando a ocupar cargos de liderança na Confederação Brasileira de Futebol (CBF).[24]

Em 1981, ao assumir a presidência do Bragantino, Nabi Abi Chedid tem como objetivo profissionalizar o clube e buscar protagonismo estadual e nacional. Sua visão estratégica e influência política foram fundamentais para atrair recursos, patrocínios e jogadores de qualidade, em uma época em que o futebol do interior enfrentava muitas dificuldades financeiras. Sua gestão

[23] Gazeta Bragantina. *Bragantino completou 96 anos de fundação neste 8 de janeiro*. 8 jan. 2024. Disponível em: https://gazetabragantina.com.br/2024/01/08/bragantino-completou-96-anos-de-fundacao-neste-8-de-janeiro/. Acesso em: 7 jun. 2025.
[24] Folha de S.Paulo. Morre Nabi Abi Chedid, vice da CBF. 30 nov. 2006. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk3011200610.htm. Acesso em: 7 jun. 2025

se baseou em três pilares principais: infraestrutura, gestão financeira e investimento em técnicos e talentos emergentes. No quesito infraestrutura, moderniza o estádio do clube para atender aos padrões estaduais e regionais. Em relação à gestão financeira, organiza as contas do clube e atrai patrocinadores. Já na parte esportiva, Nabi traz para o clube grandes técnicos que se tornaram referências no futebol brasileiro, como Vanderlei Luxemburgo e Carlos Alberto Parreira.[25]

Entre 1989 e 1991, o Bragantino vive seu auge sob a liderança de Nabi Abi Chedid, alcançando feitos de grande relevância no futebol brasileiro. Em 1989, o clube consegue o acesso à elite do Campeonato Brasileiro ao se destacar no módulo da Série B, resultado de um planejamento bem estruturado, contratações pontuais e uma equipe técnica qualificada.[26]

Em 1990, o Bragantino sagra-se campeão paulista sob o comando de Luxemburgo, superando tradicionais equipes como Palmeiras, São Paulo e Santos. A final contra o Novorizontino fica conhecida como "Clássico Caipira" e é decidida pelo critério de melhor campanha na fase anterior. No ano seguinte, em 1991, o clube atinge a final do Campeonato Brasileiro, enfrentando o São Paulo de Telê Santana. Embora tenha sido derrotado na final, a campanha foi histórica, consolidando o Bragantino como uma força emergente no futebol nacional e projetando jogadores e técnicos para o cenário internacional. [27]

A partir de 1992, o Bragantino começa a enfrentar dificuldades para manter o nível de competitividade alcançado nos anos anteriores. O clube passa por instabilidades financeiras e administração irregular, culminando em campanhas fracas nos campeonatos nacionais e estaduais. A perda de apoio político e financeiro com o afastamento progressivo de Nabi Abi Chedid é um dos fatores que contribui para o declínio do clube. Com menos investimentos, o Bragantino não consegue manter jogadores de alto nível e viu sua estrutura competitiva se

---

[25] LANCE!. Jogadores da 'geração anos 90' do Bragantino relembram conquistas e histórias com Luxemburgo e Parreira. 11 out. 2021. Disponível em: https://www.lance.com.br/futebol-nacional/jogadores-geracao-anos-90-do-bragantino-relembram-conquistas-historias-com-luxemburgo-parreira.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

[26] LANCE!. Jogadores da 'geração anos 90' do Bragantino relembram conquistas e histórias com Luxemburgo e Parreira. 11 out. 2021. Disponível em: https://www.lance.com.br/futebol-nacional/jogadores-geracao-anos-90-do-bragantino-relembram-conquistas-historias-com-luxemburgo-parreira.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

[27] ZORZI, André Carlos. Há 30 anos, Bragantino venceu 'final caipira' e conquistou o Campeonato Paulista. *O Estado de S. Paulo*, 26 ago. 2020. Disponível em: https://www.estadao.com.br/esportes/futebol/ha-30-anos-bragantino-venceu-final-caipira-e-conquistou-o-paulista/. Acesso em: 7 jun. 2025.

deteriorar.[28]

Na década de 2000, o Bragantino oscila entre divisões inferiores do Campeonato Brasileiro, sem conseguir repetir os sucessos das décadas anteriores. Em 2007, consegue o acesso à Série B do Campeonato Brasileiro, o que traz esperança de uma recuperação, mas dificuldades financeiras persistentes impedem um crescimento sustentável. O clube mantém participações modestas no Campeonato Paulista e na Série B, mas sem perspectivas claras de voltar à elite do futebol brasileiro. [29]

Com a morte de Nabi Abi Chedid em 2006, a família manteve influência no clube, mas sem a mesma capacidade de gestão e articulação política que ele exercia. A falta de uma direção clara e a crescente competitividade do futebol brasileiro tornaram difícil a permanência do Bragantino na Série B e, em 2016, o clube foi rebaixado para a Série C. Esse período de dificuldades dura até 2019, quando uma nova fase começaria com a entrada da Red Bull como investidora do clube, marcando uma mudança significativa na história do Bragantino. [30]

4.2 A era Red Bull

Em março de 2019, após o fracasso com o projeto Red Bull Brasil, a empresa de bebidas energéticas investe no futebol brasileiro a partir da fusão do tradicional clube Bragantino com o clube da empresa. Essa ação, na época uma das pioneiras, é de grande alarde para a mídia e torcedores envolvidos pois não houve somente um investimento e mas, também, toda uma caracterização do Bragantino para que seguisse os padrões internacionais dos clubes Red Bull, isso é desde do uniforme até o escudo. Ainda em 2019, com todos os aportes financeiros feitos pela empresa ao clube, o agora Red Bull Bragantino conquista o título da segunda divisão nacional em seu primeiro ano. Isso representa um grande *case* de sucesso inicial como

---

[28] GLOBO ESPORTE. A queda do Bragantino dos anos 90 até o Red Bull. 27 jan. 2021. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2021/01/27/a-queda-do-bragantino-dos-anos-90-ate-o-red-bull.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

[29] GLOBO ESPORTE. Red Bull Bragantino de volta à Série A com história de altos e baixos. 15 ago. 2020. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2020/08/15/red-bull-bragantino-de-volta-a-serie-a-com-historia-de-altos-e-baixos.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

[30] GLOBO ESPORTE. Red Bull Bragantino de volta à Série A com história de altos e baixos. 15 ago. 2020. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2020/08/15/red-bull-bragantino-de-volta-a-serie-a-com-historia-de-altos-e-baixos.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

apresentado pelo próprio site da marca e outras diversas mídias gerais [31]. A partir desse momento, o Red Bull Bragantino se consolida como uma das potências emergentes dos clubes brasileiros. [32]

É importante destacar as mudanças visuais que marcaram a transição do clube para o modelo de clube-empresa. As transformações no escudo e nos uniformes representam não apenas uma atualização estética, mas também uma estratégia deliberada de reconfiguração da identidade visual do time. Tais alterações impactam diretamente a imagem de marca perante o público, reforçando a associação com o grupo Red Bull e contribuindo para a construção de um novo posicionamento mercadológico, mais alinhado aos valores e à linguagem global da empresa. A transição visual pode ser observada na Figura 1, que mostra o escudo tradicional do Clube Atlético Bragantino, anterior à aquisição pela Red Bull, em comparação com a Figura 2, que é o escudo atual.

Figura 1 – Escudo antigo do Clube Atlético Bragantino Fonte: Wikia CFTU (2019)



Fonte: WIKIA. Clube Atlético Bragantino - Escudo. Disponível em: https://static.wikia.nocookie.net/cftu/images/5/5d/Bragantino.png. Acesso em: 7 jun. 2025.

Figura 2 – Escudo atual do Red Bull Bragantino Fonte: Red Bull Bragantino (2025)

[31]ESPN. Red Bull Bragantino: análise da gestão e investimentos no clube. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/xxx/red-bull-bragantino-gestao. Acesso em: 31 maio 2025.
[32] GLOBO ESPORTE**.** Red Bull Bragantino: fusão e investimentos revolucionam clube. 2019. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/bragantino/noticia/2019/03/xx/red-bull-bragantino-fusao-investimentos.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.



Fonte: RED BULL BRAGANTINO. Escudo oficial do clube. Disponível em: https://www.redbullbragantino.com.br. Acesso em: 7 jun. 2025.

As principais mudanças, nesse primeiro ano, são a alteração do escudo e das cores do clube, ao trocar o tradicional preto e branco pelas cores vermelha e branca características da Red Bull. Houve também diversos investimentos em infraestrutura de centro de treinamento e, inclusive, no estádio clube, que leva o nome de Nabi Abi Chedid. Além disso, a principal diferença é no modelo de gestão proposto como uma inovação para o mercado do Bragantino. Nesse sentido, é adotada uma filosofia focada em captação de talentos e análises de desempenho tecnológicas, a partir disso, o perfil de contratação muda completamente com a busca de novos jogadores nacionais e do mercado sulamericano. Essas negociações por jogadores em geral foram focadas no desempenho, na idade e no lucro para uma revenda. [33]

Já em 2020, é a consolidação na elite brasileira, após uma campanha única na segunda divisão e o acesso após 22 anos, o Red Bull Bragantino investe em jovens em potenciais de valorização com muita qualidade como Artur, Léo Ortiz e Raul. Geralmente, os clubes que conquistam o acesso para a primeira divisão fazem uma campanha de baixo nível neste campeonato, entretanto, logo de início, o clube de Bragança Paulista tem uma atuação sólida após os investimentos feitos e planejamento da temporada feita pela equipe da Red Bull. Mesmo com o início um pouco desanimador, após a chegada do técnico Maurício Barbieri a estabilidade chegou ao clube. Ademais, o jogador Claudinho, destaque na série B no ano do acesso, é eleito o craque do brasileirão da série A com 18 gols e 6 assistências. [34]

---

[33] **FOLHA DE S.PAULO.** Red Bull Bragantino muda identidade visual e estrutura para se alinhar ao padrão internacional. 2020. Disponível em: https://www.folha.uol.com.br/esporte/2020/xx/red-bull-bragantino-identidade-visual.shtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[34] UOL ESPORTE. Claudinho é eleito craque do Brasileirão e destaca Red Bull Bragantino. 2020. Disponível em: https://www.uol.com.br/esporte/futebol/claudinho-craque-brasileirao.htm. Acesso em: 31 maio 2025.

Ao seguir a mesma filosofia, em 2021, o Red Bull Bragantino começa o ano com a venda do craque do time Claudinho ao futebol russo, o que faz parte do modelo de negócio da maioria dos clubes-empresa. Outrossim, o clube busca outros reforços que melhoram a qualidade do elenco como um todo. Nessa temporada, além de uma boa campanha no campeonato brasileiro, ao chegar na sexta posição para confirmar a vaga para a Libertadores de 2022, o clube ainda chega na final da Copa Sul-americana. [35]

Durante a fase de grupos da Copa, o Bragantino mostra força, avançando com bons resultados contra times como Talleres (Argentina) e Emelec (Equador). Nas fases eliminatórias, eliminou o Rosário Central (Argentina) e o Libertad (Paraguai), chegando à final contra o Athletico-PR. O jogo decisivo, disputado em Montevidéu, termina com vitória do Athletico-PR por 1 a 0, com gol de Nikão. Apesar da derrota, a campanha consolida o Bragantino como um dos novos protagonistas do futebol brasileiro.[36]

Em 2022, o clube disputa sua primeira Libertadores de sua história, o que já é motivo de grande orgulho da gestão e dos torcedores. Apesar de um início promissor, a equipe é eliminada ainda na fase de grupos. Já no Campeonato Brasileiro, a equipe sofre com irregularidade e terminou na 14ª colocação, sem conseguir vaga para competições internacionais. Isso leva à demissão de Maurício Barbieri no fim do ano. Neste ano acontece uma das primeiras crises desde a transformação do clube ocasionados por um desempenho técnico abaixo do esperado tanto de jogadores quanto do próprio técnico, mesmo assim o Red Bull reafirma seu compromisso com o projeto ao continuar tendo em vista a filosofia que o levou para a elite nacional. [37]

Após um ano de 2022 decepcionante, o time tem uma campanha sólida em 2023 e considerada de sucesso para os parâmetros. A chegada do técnico Pedro Caixinha ao Nabi Abi Chedid traz os resultados que todos os envolvidos com o clube estavam no anseio, o Bragantino

---

[35] SANTOS, Danilo. De volta à Sul-Americana: relembre campanha histórica do Bragantino na Sula de 2021. ge.globo.com, 3 abr. 2023. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2023/04/03/de-volta-a-sul-americana-relembre-campanha-historica-do-bragantino-na-sula-de-2021.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[36] GE. De volta à Sul-Americana: relembre campanha histórica do Bragantino na Sula de 2021. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2023/04/03/de-volta-a-sul-americana-relembre-campanha-historica-do-bragantino-na-sula-de-2021.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[37] GLOBO ESPORTE. Libertadores: Red Bull Bragantino é eliminado na fase de grupos após derrota para o Estudiantes. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2022/05/25/red-bull-bragantino-se-despede-da-libertadores-de-modo-decepcionante.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

tem uma campanha sólida no Campeonato Brasileiro, terminando em sexto e garantindo vaga para a Libertadores de 2024, além disso, o time também apresenta um desempenho forte no Campeonato Paulista, alcançando as semifinais. Dentre os destaques da temporada, podemos frisar a estabilidade defensiva, como uma das defesas menos vazadas do campeonato brasileiro; Desenvolvimento de jovens jogadores como Talisson e Luan Cândido; Retorno à Copa Libertadores, consolidando-se entre os principais clubes do Brasil na temporada.[38]

O Ano de 2024 marca o aniversário de cinco anos da gestão e transformação do Bragantino em Red Bull, um período de grandes investimentos e crescimento esportivo. Neste ano, o clube reforça o elenco com jogadores experientes e jovens talentos, visando uma boa campanha na Libertadores e no Brasileirão. Embora esse tenha sido o plano, o final do ano para o clube foi de sustos, pois na última rodada o clube ainda tinha chance de ser rebaixado para a segunda divisão do Campeonato Brasileiro.[39] Apesar desse desvio de rota no campeonato nacional, o clube teve uma boa campanha na Copa Sulamericana na busca por avançar às fases finais. Nesse momento, o Red Bull Bragantino é considerado um dos clubes mais bem administrados do Brasil, com um modelo de negócio sustentável e voltado para o desenvolvimento de jogadores.[40]

A transformação do Red Bull Bragantino desde a aquisição pela Red Bull em 2019 representa um dos casos mais emblemáticos de reestruturação e profissionalização do futebol brasileiro. O clube, que até então era uma equipe tradicional do interior paulista, passa por um intenso processo de modernização que envolve investimentos estratégicos, mudanças estruturais e um planejamento esportivo sólido.

A análise desses cinco anos sob gestão da Red Bull permite destacar alguns fatores essenciais para o sucesso do projeto. O primeiro deles é a filosofia de investimento em atletas

---

[38] TERRA. Red Bull Bragantino teve a quarta melhor defesa do Brasileirão em 2023. Disponível em: https://www.terra.com.br/esportes/bragantino/red-bull-bragantino-teve-a-quarta-melhor-defesa-do-brasileirao-em-2023%2C70fff860cec3f46108071537289d1d93h5xjcug6.html. Acesso em: 31 maio 2025.

[39] GE**.** Red Bull Bragantino vive “ano de sustos” com chance de rebaixamento e busca avanço na Libertadores. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/bragantino/noticia/2024/05/29/red-bull-bragantino-ano-de-sustos-com-chance-de-rebaixamento-e-busca-avanco-na-libertadores.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

[40] LANCE!. *Cinco pontos administrativos que explicam o sucesso do Red Bull Bragantino no Brasileirão*. Lance!, 18 out. 2021. Disponível em: https://www.lance.com.br/lancebiz/mercado-do-esporte/cinco-pontos-administrativos-que-explicam-o-sucesso-do-red-bull-bragantino-no-brasileirao.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

jovens e promissores, que garante não apenas competitividade esportiva, mas também retorno financeiro através da valorização de jogadores. Além disso, a implementação de uma gestão profissional e baseada em dados traz um diferencial competitivo ao clube, permitindo um desenvolvimento sustentável.

O Red Bull Bragantino hoje se posiciona como um dos clubes mais organizados do Brasil, combinando uma administração eficiente com um planejamento estratégico de longo prazo. O investimento contínuo em infraestrutura, como o centro de treinamento moderno e a capacitação de profissionais, demonstra que o projeto não é passageiro, mas sim parte de uma visão mais ampla de consolidação no futebol nacional e internacional.

4.3 Posicionamento no mercado publicitário da Red Bull

É inegável que a Red Bull como empresa possui *cases* destacados de comunicação que vão muito além do esporte nesse século. O famoso *slogan* "Red Bull te dá asas" é a principal marca registrada do negócio. O tipo comunicacional que já está intimamente ligado à cultura da empresa é focado na inovação que vão além do tradicional, ao busc68ar marcar presença em grandes eventos mundiais que vão desde saltos de paraquedas ao mercado de grandes eventos de música e esportes. Além disso, a empresa é famosa pelos comerciais animados com a icônica frase "Red Bull te dá asas" que faz parte da estratégia da empresa há décadas, com uma mensagem leve e humorística o intuito é marcar presença no imaginário do *target* em uma ação de *branding*. Dessa forma, a comunicação da Red Bull tornou-se uma das principais do cenário nacional brasileiro com diversas ações marcadas no imaginário social até o tempo atual. [41]

O projeto Red Bull Strato**s**, realizado em 2012, marcou a história da publicidade ao promover o salto estratosférico de Felix Baumgartner. O evento alcançou um recorde de audiência no YouTube, com mais de 8 milhões de espectadores simultâneos.[42]A campanha reforçou a associação da marca com inovação e superação de limites, conceitos centrais na comunicação da Red Bull. Além desse *case*, em outro sucesso também temos o Red Bull Flugtag que é um evento global em que participantes constroem máquinas voadoras não convencionais e

[41] V4 COMPANY**.** Conheça a estratégia de marketing da Red Bull. Disponível em: https://v4company.com/blog/cases-de-marketing/estrategia-de-marketing-da-red-bull-para-dominar-o-mercado. Acesso em: 31 maio 2025.
[42] BBC NEWS. Skydiver Baumgartner sets YouTube live view record. Disponível em: https://www.bbc.com/news/technology-19947159. Acesso em: 31 maio 2025.

as lançam sobre a água. A competição enfatiza valores de criatividade e diversão, fundamentais para o DNA da marca. Esse formato de evento reflete-se na estratégia da Red Bull no futebol, ao priorizar um marketing irreverente e moderno. [43]

É fundamental frisar também que, desde 2005, a Red Bull Racing torna-se uma das principais equipes da Fórmula 1, conquistando diversos títulos mundiais. A entrada na categoria reforçou a identidade da marca como sinônimo de alta performance e inovação.[44] Essa abordagem é aplicada ao Red Bull Bragantino, que passa a adotar metodologias modernas de gestão e performance esportiva. Ademais, o Red Bull Rampage, evento de *mountain bike extreme*, reforça a ligação da marca com esportes radicais e promove conteúdos altamente virais. Essa estratégia tem sido replicada no Red Bull Bragantino ao enfatizar a intensidade e ousadia do time dentro de campo. [45]

Além da presença esportiva, temos também a Red Bull Music Academy que é um exemplo de como a marca se associa a diferentes nichos culturais. A iniciativa fortalece a Red Bull no cenário musical e cria uma conexão direta com o público jovem. Esse modelo de engajamento é aplicado na comunicação do Red Bull Bragantino, utilizando redes sociais e conteúdos dinâmicos para atrair uma nova geração de torcedores. [46]

Portanto, a Red Bull como empresa marca presença de uma forma disruptiva e inovadora nos grandes cenários comunicacionais mundiais.

4.4 Posicionamento do mercado publicitário do Red Bull Bragantino

O clube Red Bull Bragantino, assim como sua empresa investidora máxima, também aposta muito em ações publicitárias para gerar engajamento, conhecimento de marca, prestígio e notoriedade. Importante destacar que desde quando a Red Bull assumiu o controle sobre o Bragantino, houve muitas campanhas disruptivas que realmente, além dos resultados esportivos

---

[43] RED BULL. Red Bull Flugtag: Event Overview, Stories & Videos. Disponível em: https://www.redbull.com/us-en/event-series/red-bull-flugtag. Acesso em: 31 maio 2025.
[44] FORMULA 1. Red Bull Racing - Year by Year. Disponível em: https://www.formula1.com/en/information/red-bull-racing-year-by-year.5gsBMoMf3DhOSBOJ8Cx8Bi. Acesso em: 31 maio 2025.
[45] RED BULL. Red Bull Rampage: Stories, Videos and Event Overview. Disponível em: https://www.redbull.com/us-en/event-series/red-bull-rampage. Acesso em: 31 maio 2025.
[46]RED BULL MUSIC ACADEMY. Red Bull Music Academy Lectures. Disponível em: https://www.redbullmusicacademy.com/. Acesso em: 31 maio 2025.

em campo, ampliam o conhecimento geral sobre o clube e sobre sua presença empresarial.

A chegada da empresa já causa um impacto grande de marca para o clube do interior paulista. Após a parceria entre Red Bull e Bragantino em 2019, houve um aumento de 55% nas menções às marcas na mídia durante a primeira quinzena de 2020, em comparação ao mesmo período de 2019, segundo o jornal *promoview* [47]. Esse crescimento reflete a maior visibilidade e interesse gerados pela associação, contribuindo para a consolidação da marca no cenário esportivo nacional.

Uma das primeiras campanhas de destaque do Red Bull Bragantino foi com a YoPro. Em colaboração com a marca de iogurtes proteicos, foi lançada a campanha "Cada Treino Conta" em 2023. A iniciativa teve como objetivo destacar a importância da preparação e do treinamento contínuo, alinhando-se aos valores de desempenho e excelência promovidos pelo clube. Essa ação reforçou a imagem do time como comprometido com a alta performance. [48]

Em abril de 2023, o Red Bull Bragantino firma uma parceria com o aplicativo 365Scores para fornecer informações em tempo real das partidas, como lances, estatísticas e mapas de calor. O conteúdo é compartilhado em postagens colaborativas nas redes sociais de ambas as plataformas, visando aumentar o engajamento dos torcedores e ampliar a visibilidade digital do clube[49].

Em março de 2023, o clube inaugura a Casa Red Bull Bragantino em Bragança Paulista, um espaço dedicado ao entretenimento e à conexão com os torcedores. O local oferece um bar com personalização de produtos, transmissões ao vivo de jogos e eventos esportivos, além de exposições de memorabilia. Essa iniciativa visa fortalecer os laços com a comunidade local e

---

[47] PROMOVIEW. Parceria Red Bull Bragantino leva a 55% de aumento em menções às marcas. Disponível em: https://www.promoview.com.br/experiencia-de-marca/parceria-red-bull-bragantino-leva-a-55-de-aumento-em-mencoes-as-marcas/. Acesso em: 31 maio 2025.

[48] EXAME. Com camisa de treino, YoPRO e Red Bull Bragantino inovam em ativação durante jogo do Brasileirão. 14 set. 2023. Disponível em: https://exame.com/colunistas/esporte-executivo/com-camisa-de-treino-yopro-e-red-bull-bragantino-inovam-em-ativacao-durante-jogo-do-brasileirao/. Acesso em: 31 maio 2025.

[49] PUBLICIDADE E CERVEJA. 365Scores e Red Bull Bragantino promovem conteúdo colaborativo nas mídias sociais. Publicado em 4 abr. 2023. Disponível em: https://publicidadeecerveja.com/2023/04/04/365scores-e-red-bull-bragantino-promovem-conteudo-colaborativo-nas-midias-sociais/. Acesso em: 7 jun. 2025.

proporcionar experiências exclusivas aos fãs[50].

Em setembro de 2024, o Red Bull Bragantino, em parceria com o patrocinador Mr. Jack, premia seis sócios-torcedores com uma viagem a Nova York. A experiência incluiu visitas a pontos turísticos e a participação em um dia de jogo do New York Red Bulls na MLS. Essa ação teve como objetivo valorizar os sócios-torcedores e promover a integração entre os clubes da marca Red Bull[51].

[50] PROMOVIEW. Casa Red Bull Bragantino será espaço de entretenimento e conexão em Bragança Paulista. Publicado em 11 mar. 2023. Disponível em: https://www.promoview.com.br/casa-red-bull-bragantino-espaco-entretenimento-conexao-braganca-paulista/. Acesso em: 31 maio 2025.

[51] PETROCCHI, Thiago. Red Bull Bragantino leva sócios-torcedores para experiência em Nova York. Ataque Marketing, 1 out. 2024. Disponível em: https://ataquemarketing.com/marketing/red-bull-bragantino-leva-socios-torcedores-para-experiencia-em-nova-york/. Acesso em: 31 maio 2025.

5. IMPACTO NO COMPORTAMENTO DO TORCEDOR

A princípio, vale retomar o objetivo principal desta pesquisa. O intuito é analisar a percepção dos torcedores do Red Bull Bragantino a partir da mudança quase completa após a chegada do principal *player* de bebidas energéticas. Como mencionado anteriormente, essa mudança ocorre desde elementos supérfluos no imaginário social do torcedor até símbolos fundamentais para a compreensão do que representa o Bragantino. Nesse sentido, se houvesse mudança somente na direção estratégica do clube, a percepção provavelmente seria menos impactante. As alterações foram nas cores, no escudo, no estádio e entre outras simbologias que resgatam a paixão. Portanto, a análise relacionada ao impacto que essa ação teve na torcida é um objeto de estudo relevante.

Entretanto, mesmo com todas essas mudanças, é inegável que o projeto esportivo do Red Bull Bragantino se mostra um case de sucesso dentro da indústria do futebol. Desde a chegada da empresa à diretoria do clube, os resultados esportivos foram acima dos esperados com grandes investimentos e consolidação na elite nacional. Além disso, mesmo com alguns anos de difíceis pós Red Bull, o time do "Toro Loko" disputa protagonismo em competições nacionais e até internacionais no cenário esportivo. Assim, mostra-se que, apesar da perda identitária, os objetivos foram alcançados.[52]

Em suma, este trabalho explora essa dicotomia do ponto de vista do torcedor, se por um lado o tradicionalismo é perdido ao dar lugar a um clube novo desconhecido pela torcida, por outro lado, é a partir dessa mudança que os resultados esportivos positivos chegam à realidade do torcedor. Através disso, para destrinchar essas diferentes formas de abordagem do tema, é realizada uma pesquisa exploratória nas redes sociais digitais. A partir dessa análise, podemos trazer à tona as percepções da torcida do Bragantino pré chegada da Red Bull e com a consolidação do Red Bull Bragantino.

5.1 Perfil do torcedor pré Red Bull (2018-2020)

A princípio, como ressaltado anteriormente, um ano antes da chegada da Red Bull o

[52] GLOBO ESPORTE. *Bragantino colhe frutos de trabalho mental e filosofia de longo prazo e briga por título antes do previsto*. O Globo, 12 nov. 2023. Disponível em: https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2023/11/12/bragantino-colhe-frutos-de-trabalho-mental-e-filosofia-de-longo-prazo-e-briga-por-titulo-antes-do-previsto.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

Bragantino figura na Série C do campeonato brasileiro. É visto pela torcida como um clube local, relevante do interior de São Paulo, mas sem muitas pretenções de ser um um dos melhores do país. A publicação a seguir foi escolhida justamente por ser dessa época em que o clube era muito mais regional. Isso pode ser observado na maneira como o torcedor reage aos acontecimentos do clube no Instagram. Inicialmente, no recorte determinado, com o clube na terceira divisão nacional, é notório que existe um apelo da comunidade local ao incentivar para o acesso à segunda divisão nacional, isso pode ser exemplificado na publicação a seguir e por comentários como “Parabéns Bragantino, é isso aí”, “Boa Braga” e “Vamos pra cima”.

Figura 3 - Comentários em publicação de 2018 com as interações da torcida



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. Gol de Matheus Peixoto contra o Botafogo-SP. *Instagram: @redbullbragantino*, 1 jun. 2018. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bj0j3UVAri-/. Acesso em: 15 jun. 2025.

Com isso, o Bragantino consegue uma campanha de destaque ao conquistar o acesso à segunda divisão nacional. Como indicado na imagem abaixo, a torcida continua perseverante no apoio, principalmente nesse momento de euforia. Isso pode ser exemplificado nessa publicação abaixo de comemoração pelo acesso e de comentários como: “Time de Guerreiros” e “Parabéns”.

Figura 4 - Publicação do acesso a segunda divisão nacional



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. *CLASSIFICADOS!!! Estamos na Série B 2019. Instagram: @redbullbragantino*, 26 ago. 2018. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bm9UNQ0A2bQ/. Acesso em: 15 jun. 2025.

Com a aquisição pela Red Bull em 2019, a torcida passa a experimentar sentimentos ambíguos. De um lado, houve a empolgação com a profissionalização, os investimentos em estrutura, a visibilidade midiática e os resultados expressivos dentro de campo. De outro, o receio da perda de identidade foi marcante nos primeiros meses. Nas primeiras publicações pode-se perceber um ânimo de uma torcida acostumada a conviver com pouco investimento que, agora em 2019, recebe um investimento alto para a montagem do elenco e modernização do clube. A publicação abaixo segue essa lógica e pode exemplificar essa relação a partir de comentários como: “Já estão vendendo uniforme com a logo do Red Bull?” e “Que delícia ver um dinheiro austríaco entrando na conta de Bragança Paulista”. Além disso, também é notado nos comentários um apelo por uma padronização do clube em relação aos clubes da empresa de bebida energética ao redor do mundo. Tudo isso pode ser percebido na imagem abaixo de uma publicação de 2019 (início da relação entre Bragantino e Red Bull).

Figura 5 - Jogador Baralhas com camisa já patrocinada pela Red Bull



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. Jogador Baralhas com a camisa do Bragantino já patrocinada pela Red Bull. Instagram: @redbullbragantino, 22 abr. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bwj4BRDjuk4/?img_index=1. Acesso em: 15 jun. 2025.

Nesse sentido, no decorrer desse ano de 2019, conforme explicitado anteriormente, o Bragantino performou uma campanha no topo da classificação da Série B do início ao fim do campeonato. A partir disso, após a análise dos comentários, pode-se inferir que uma parte da torcida, nesse momento, fica satisfeita com a mudança, já que o time de Bragança Paulista conseguiu o dois acessos seguidos, um deles como campeão da série B. Isso pode ser notado na publicação abaixo a partir de comentários como: “Parabéns Braga”, “Parabéns boa sorte”. Entretanto, ainda pode ser visto torcedores rivais nos comentários, com interações como: “Mais para ficar dando ponto na série A”

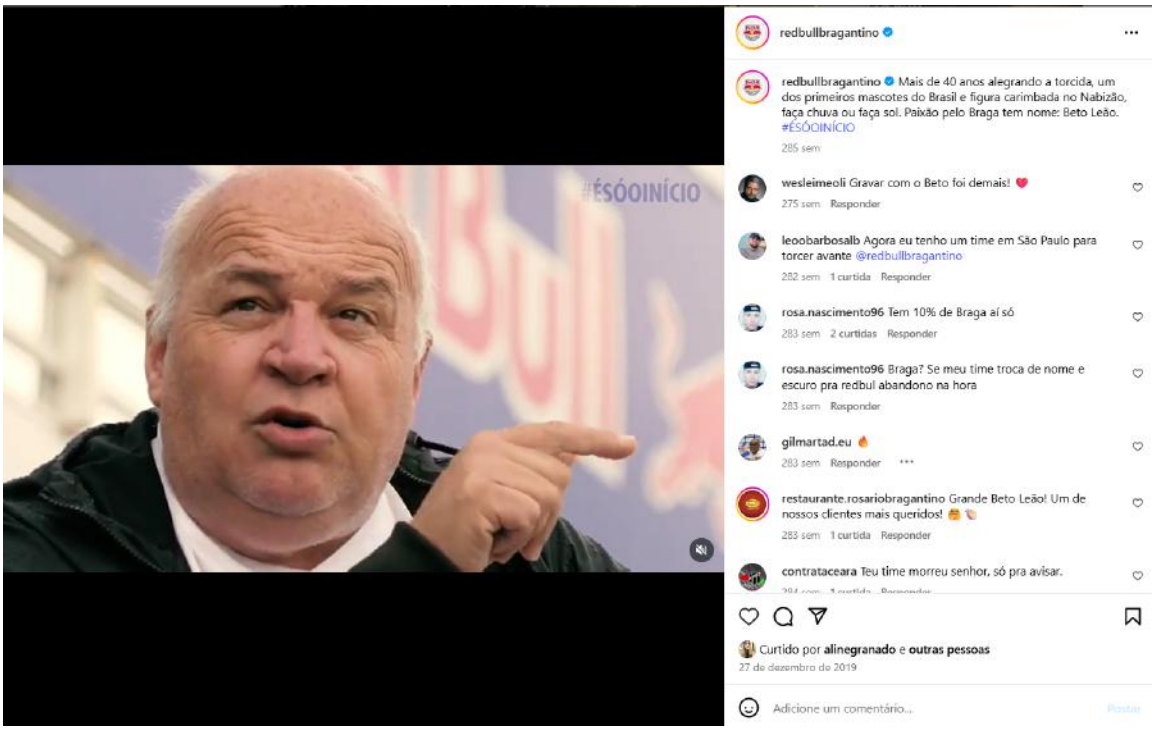
Figura 6- Comemoração do acesso à primeira divisão nacional



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. *Comemoração do acesso à primeira divisão nacional. Instagram: @redbullbragantino*, 6 nov. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B4gh0iYnwc7/?img_index=1. Acesso em: 15 jun. 2025.

A partir disso, ainda muitos levantamentos são feitos sobre a legitimidade desse sucesso esportivo do Bragantino nos comentários do instagram. Na postagem sobre a história de um torcedor simbólico do clube, Beto Leão, são percebidos algumas interações com um teor de invalidação após chegada da Red Bull, já que houveram mudanças significativas nos elementos originários. Comentários como: “Braga? Se meu time troca de nome e escudo eu abandono na hora” e “Tem 10% do Braga aí só” são alguns exemplos desse tom de descontentamento na publicação abaixo.

Figura 7 - 40 anos de torcedor: Beto Leão



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. 40 anos de torcedor: Beto Leão. Instagram: @redbullbragantino, 27 dez. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B6lN_oTpPD5/. Acesso em: 15 jun. 2025.

Logo após essa publicação, o Red Bull Bragantino apresenta em seu instagram oficial a mudança do escudo do clube, em primeiro de janeiro de 2020. Foi escolhida essa publicação justamente porque rendeu discussões sobre o motivo dessa mudança e perda de identidade. Algumas interações como: “Cara, por que mudar o escudo?” podem ser percebidas e representam o sentimento de parte dos torcedores do Bragantino.

Figura 8 - Apresentação da mudança de escudo



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. *Apresentação da mudança de escudo. Instagram: @redbullbragantino*, 1º jan. 2020. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B6x5iuQp_Ub/. Acesso em: 15 jun. 2025.

Portanto, essa fase inicial é marcada por tensões entre os torcedores mais tradicionais e os novos consumidores da marca Red Bull Bragantino. Alguns adeptos se afastam, ao passo que o sentimento de pertencimento local foi confrontado com a nova identidade corporativa. A marca Red Bull, muitas vezes colide com a tradição histórica do clube e com o imaginário cultivado por seus torcedores ao longo das décadas (PEREIRA DA SILVA; SALEMA, 2023)[53]. A resistência foi visível nas arquibancadas, com faixas e manifestações contrárias à nova gestão, além de críticas em programas de rádio esportiva local. Em redes sociais, era comum a presença de protestos simbólicos, como torcedores que se recusam a usar camisas ou produtos com a nova identidade visual (BADARÓ, 2020; PEREIRA DA SILVA; SALEMA, 2023)[54].

---

[53] PEREIRA DA SILVA, Marcelo; SALEMA, Maria Júlia Muniz. *De Alvinegro em ação à Red Bull te dá asas: simbologias, afetos e percepção do torcedor na fusão Red Bull Bragantino.* Anais do XVII Congresso Abrapcorp, v. 1, n. 1, 2023. Disponível em: https://www.abrapcorp.org.br/anais2023/arquivos/GT3-completo/GT3_de-alvinegro-em-acao-a-red-bull-te-da-asas.pdf. Acesso em: 15 jun. 2025.

[54] BADARÓ, Revista. *O impacto da 'RedBullização' no futebol.* Revista Badaró, 24 ago. 2020. Disponível em: https://revistabadaro.com.br/2020/08/24/o-impacto-da-redbullizacao-no-futebol/. Acesso em: 15 jun. 2025.

5.2 O torcedor do Red Bull Bragantino na atualidade (2025)

Sob uma perspectiva mais atual, já com a consolidação do Red Bull Bragantino no imaginário social brasileiro, podemos perceber uma mudança de comportamento, com uma aceitação dessa nova realidade do clube. A publicação abaixo foi escolhida justamente pelo teor dos comentários nas publicações recentes pós-jogo, no geral são apoiadoras. Um exemplo disso é esse na figura abaixo:

Figura 9 - Vitória GIGANTE na Colina, #MassaBruta!



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. Vitória GIGANTE na Colina, #MassaBruta! *Instagram*, 31 maio 2025. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DKVy9SXNGG2/. Acesso em: 19 jun. 2025.

Podemos inferir a partir desses comentários que os torcedores do Bragantino, pelo menos nesse recorte atualizado, estão mais satisfeitos com o clube pelos resultados esportivos. Como exemplo desses comentários temos: “Vamoo” e “Que partida perfeita meu Braga”. Ou seja, mesmo com toda mudança e alteração nos elementos fundamentais do clube, é provável que os torcedores mais tradicionais tenham aceitado o conceito da Red Bull para o clube e essa nova abordagem trouxe novos torcedores que já se identificam com o clube já nessa nova

configuração.

Ademais, também é possível perceber uma integração cada vez maior do Red Bull Bragantino com diferentes agentes do futebol nacional e internacional. Um exemplo disso ocorre nas interações observadas na publicação abaixo, na qual se faz presente o Red Bull Leipzig, clube da mesma *holding*, que atua na elite do futebol alemão, ao comentar: "*congrats!*". Além disso, percebe-se também a presença de veículos de mídia relevantes, como a conta oficial do Premiere, serviço de *streaming* da Globo destinado à transmissão de partidas de futebol, ao comentar *emojis* de apoio.

Figura 10 - IMPOSSÍVEL é parar o Braga! 💥⚽



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. IMPOSSÍVEL é parar o Braga! 💥⚽ *Instagram*, 26 maio 2025. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DKI1Dt9tgGC/. Acesso em: 19 jun. 2025.

Como observado na publicação, essas interações evidenciam não apenas o crescimento da visibilidade do Red Bull Bragantino, mas também seu fortalecimento enquanto marca inserida no ecossistema esportivo. A participação de clubes internacionais do mesmo grupo e de grandes

canais de mídia reforça que o clube conquista mais espaço, relevância e reconhecimento, tanto no cenário nacional quanto internacional. Essa nova configuração amplia sua exposição, sua influência e, consequentemente, seu valor como marca no futebol.

Essa integração com agentes consolidados do futebol também pode ser vista em outras postagens pós-jogo do clube. A publicação abaixo foi escolhida justamente por conter interações relevantes. Além dos corriqueiros incentivos do clube, também podemos destacar a interação da conta oficial da Copa do Brasil, uma das principais competições nacionais, na publicação.

Figura 11 - SEXTOU PRO BRAGA!6



Fonte: REDBULLBRAGANTINO. SEXTOU PRO BRAGA!6 *Instagram*, 22 maio 2025. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DJ-rODeNUJk/. Acesso em: 19 jun. 2025.

Esse tipo de interação reforça não apenas o fortalecimento da marca Red Bull Bragantino no ambiente digital, mas também evidencia o reconhecimento institucional do clube dentro do cenário esportivo brasileiro. Assim, observa-se que o crescimento do Red Bull Bragantino extrapola os limites de campo, consolidando-se também pela visibilidade, pelo engajamento e pela aproximação com entidades e agentes consolidados do futebol nacional.

Além disso, é fundamental resgatar a sensação dos torcedores nesta postagem. Comentários como “Obrigado Deus”, “6x0 fora o baile! Foi lindo, VAMOOO” demonstram não apenas a comemoração pelo placar expressivo, mas também um forte sentimento de pertencimento e entusiasmo com a fase vivida pelo clube. Esse tipo de manifestação nas redes sociais reflete um engajamento dos torcedores nessa boa fase vivida pelo “Toro Loko”.

5.3 O Torcedor do Red Bull Bragantino: Entre a Tradição e a Modernidade

Em suma, o torcedor do Red Bull Bragantino sofre diversas mudanças de comportamento ao longo dos anos, juntamente com o clube. Inicialmente eram mais regionais ao representar o orgulho da cidade de Bragança Paulista, já nos tempos atuais são abraçados por uma nova configuração empresarial que traz mais torcedores e mais críticos também. Nesse sentido, é evidenciado que durante os primeiros anos as críticas foram mais contundentes ao novo modelo de clube-empresa. Por mais que a Red Bull já tenha feito esse experimento anteriormente ao redor do mundo, quando chegou ao Brasil o senso de estranheza foi quase imediato. Com o passar dos anos e com a melhora esportiva e de infraestrutura do clube, o torcedor, paralelamente com o futebol brasileiro, aceitou o novo clube da empresa de bebidas energéticas.

Entretanto, é importante também avaliar o abalo de identidade dos torcedores do Bragantino “original”. Com essa mudança de perspectiva, alguns elementos centrais foram prejudicados. A mudança na configuração do clube trouxe transformações significativas, como a alteração do escudo, das cores e da própria filosofia que antes carregava fortemente a representação da cidade e da cultura local. Para uma parcela da torcida, essas mudanças são encaradas como uma ruptura com a história, a tradição e a memória afetiva construída ao longo das décadas. Assim, embora muitos tenham abraçado a nova fase, motivados pelos resultados esportivos, pela visibilidade e pela modernização da estrutura, há ainda quem manifeste certo saudosismo e resistência, principalmente pela percepção de que o clube deixou de ser, em essência, um patrimônio cultural da cidade de Bragança Paulista para se tornar parte de um projeto global de uma corporação multinacional.

Diante desse cenário, a transição de um clube tradicional, de identidade fortemente local, para uma estrutura empresarial e globalizada traz benefícios inegáveis, como desenvolvimento de infraestrutura, melhora no desempenho esportivo e maior visibilidade no cenário nacional e

internacional. Por outro lado, também gera questionamentos em relação à preservação da história, da cultura e dos símbolos que por décadas representaram a cidade de Bragança Paulista. Assim, o caso do Red Bull Bragantino ilustra de forma clara os desafios presentes na modernização do futebol.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse sentido, exploramos desde os primeiros passos do futebol no Brasil, surgimento dos clubes empresa e um estudo focal no Red Bull Bragantino e como a relação com a torcida se deu após as mudanças. A partir disso, o segundo capítulo analisa a história do futebol brasileiro desde sua introdução elitista no final do século XIX até a crise do modelo associativo, destacando as contradições estruturais que marcam esse percurso. Com base na obra *Subterrâneos do Futebol*, de João Saldanha, discute-se como o esporte foi apropriado por elites, mesmo após sua popularização, mantendo práticas informais e desiguais nos bastidores. O futebol também é abordado como instrumento de construção da identidade nacional e de uso político, especialmente durante regimes autoritários. Por fim, evidencia-se o esgotamento do modelo de gestão patrimonialista e amadora nos clubes, cuja ineficiência contribui para a falência institucional de diversas agremiações. Esse cenário histórico e crítico ajuda a compreender a emergência das SAFs como tentativa de profissionalização e modernização do futebol brasileiro.

Já o terceiro capítulo aborda a evolução dos clubes-empresa no Brasil, desde os antecedentes no modelo associativo até a consolidação da Lei da SAF, sancionada em 2021. É analisado como o antigo modelo associativo, embora fortaleça o vínculo emocional com os torcedores, resulta em má gestão, dívidas e estagnação esportiva em muitos clubes. A legislação das SAFs surge como tentativa de modernização e profissionalização, atraindo investimentos e novas práticas de governança. O capítulo também apresenta casos de sucesso, como Botafogo, Red Bull Bragantino e Bahia, e de fracasso ou instabilidade, como Vasco, Cruzeiro e Coritiba, mostrando que a adoção do modelo empresarial não garante, por si só, o êxito esportivo. Por fim, reforça a importância de equilibrar gestão eficiente com respeito à identidade dos clubes e à paixão dos torcedores.

O quarto capítulo traça a trajetória do Clube Atlético Bragantino, desde sua fundação em 1928 até a transformação em Red Bull Bragantino em 2019. Inicialmente com raízes comunitárias e destaque regional, o clube tem seu auge nos anos 1990 sob a liderança de Nabi Abi Chedid, mas enfrenta forte declínio nas décadas seguintes. A chegada da Red Bull marca um ponto de virada, promovendo uma profunda reestruturação administrativa, esportiva e de marca. Com investimentos em infraestrutura e jovens talentos do clube passa a figurar entre os protagonistas do futebol brasileiro. Além disso, o Red Bull Bragantino torna-se um *case* relevante

no cruzamento entre performance esportiva e posicionamento publicitário, refletindo a filosofia global da Red Bull e sua atuação estratégica nos esportes e na cultura.

O quinto capítulo analisa a percepção dos torcedores do Red Bull Bragantino após a aquisição do clube pela empresa de bebidas energéticas. A pesquisa, com base em interações nas redes sociais entre 2018 e 2025, evidencia uma transformação significativa no comportamento da torcida. Inicialmente marcada por resistência e perda de identidade, a mudança gera críticas pela descaracterização dos símbolos tradicionais do clube. No entanto, com os bons resultados esportivos e a modernização da estrutura, parte dos torcedores passa a aceitar e apoiar a nova fase. O capítulo destaca a tensão entre tradição e modernidade, mostrando que, apesar das rupturas simbólicas, o projeto da Red Bull se consolida como um dos mais bem-sucedidos no futebol brasileiro contemporâneo.

Esse trabalho tem como finalidade analisar a transformação do Bragantino em Red Bull Bragantino a partir dessas novas configurações de clubes empresariais que acometem o futebol brasileiro e mundial. Nesse sentido, o objetivo foi examinar as mudanças estruturais do clube, administrativas, de performance e até publicitárias. No entanto, o intuito principal dessa pesquisa foi a alteração do comportamento do torcedor com essa mudança, como foi essa relação desde antes da Red Bull até os tempos atuais com a consolidação do Red Bull Bragantino. Como metodologia para atingir essa meta foi feito um resgate de publicações antigas do clube no Instagram para analisar os comentários e perceber a impressão dos torcedores sobre essa alteração. Além disso, também foi feita uma revisão bibliográfica para embasar o tema abordando autores relevantes no esporte, publicidade e antropologia. Também foi amplamente utilizada uma revisão jornalística em busca de matérias para credibilizar as afirmações realizadas.

Nesse sentido, conforme evidenciado pela pesquisa, podemos inferir que a torcida de Bragança Paulista sofreu grandes alterações ao longo do tempo desde a incorporação da Red Bull. A partir da metodologia aplicada, foi possível observar que a torcida, que antes possuía um perfil majoritariamente regional, fortemente ligado à identidade da cidade, passou a adotar uma configuração mais ampla, atraindo torcedores de outras regiões e públicos diversos. Embora, no início, as mudanças estruturais e simbólicas tenham enfrentado certa resistência, especialmente por parte dos torcedores mais tradicionais, ao longo dos anos esse novo modelo de gestão e os resultados esportivos contribuíram para que a aceitação se tornasse predominante. Atualmente,

observa-se que a maior parte da torcida compreende e apoia essa nova fase do clube, reconhecendo os benefícios trazidos pela profissionalização, pelo investimento e pela projeção nacional e internacional que o Red Bull Bragantino conquistou.

Realizar esse trabalho foi de grande importância como um amante do futebol, avaliar as relações dos torcedores com seus clubes neste novo momento do futebol brasileiro é imprescindível para entender o novo modelo de negócio e como isso impacta na sociedade que o cerca. Essa pesquisa foi fundamental para a formação do autor que, ao dialogar com os conceitos ensinados durante a graduação, pôde compreender de maneira mais ampla como as transformações no futebol ultrapassam o campo esportivo e impactam diretamente questões culturais, sociais e econômicas. Além disso, este trabalho representa apenas um recorte dentro de um tema muito mais amplo e complexo, que permite inúmeros desdobramentos e novas abordagens. Fica evidente que é fundamental, em qualquer análise desse novo modelo de clube-empresa no futebol brasileiro, considerar a percepção dos torcedores, pois são eles que vivenciam na prática as mudanças, as tensões e as adaptações desse processo. A relação entre clube e torcida permanece como um elemento central e indispensável para compreender não só os aspectos mercadológicos e institucionais, mas também os impactos emocionais e identitários gerados por essa nova configuração do futebol no Brasil.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Benedict. **Comunidades imaginadas**: reflexões sobre a origem e a expansão do nacionalismo. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

A queda do Bragantino dos anos 90 até o Red Bull. **GLOBO ESPORTE.** 27 jan. 2021. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2021/01/27/a-queda-do-bragantino-dos-anos-90-ate-o-red-bull.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

BADARÓ, Revista. **O impacto da 'RedBullização' no futebol.** Revista Badaró, 24 ago. 2020. Disponível em: https://revistabadaro.com.br/2020/08/24/o-impacto-da-redbullizacao-no-futebol/. Acesso em: 15 jun. 2025.

BAND AB. **Coritiba: jogadores que terminam contrato em 2024.** Disponível em: https://www.bandab.com.br/esporte/times/coritiba/coritiba-jogadores-fim-contrato-2024/. Acesso em: 31 maio 2025.

BBC NEWS. Skydiver Baumgartner sets YouTube live view record. Disponível em: https://www.bbc.com/news/technology-19947159. Acesso em: 31 maio 2025.

BEM PARANÁ. **Coritiba anuncia acordo pela SAF com investimento de R$ 1,3 bilhão.** Disponível em: https://www.bemparana.com.br/esportes/coritiba/coritiba-anuncia-acordo-pela-saf-com-investimento-de-r-13-bilhao/. Acesso em: 31 maio 2025.

CAPELO, Rodrigo. **O futebol como ele é.** São Paulo: Editora Grande Área, 2021.

CAPELO, Rodrigo. **O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro. Globo Esporte**, 2 set. 2022. Disponível em: https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/09/02/o-que-e-saf-entenda-o-formato-de-clube-empresa-que-mudou-o-futebol-brasileiro.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

ELIAS, Norbert. **A sociedade dos indivíduos.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

ESPN. **Palmeiras e Flamengo têm juntos mesma soma de grandes títulos de todos os brasileiros desde 2015.** Disponível em: https://www.espn.com.br. Acesso em: 31 maio 2025.

ESPN. **Red Bull Bragantino: análise da gestão e investimentos no clube.** Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/xxx/red-bull-bragantino-gestao. Acesso em: 31 maio 2025.

ESPN. **Torcedores de Bragantino e Red Bull declaram tristeza, apreensão e dúvida com projeto de parceria e fusão dos clubes.** Disponível em: https://www.espn.com.br. Acesso em: 31 maio 2025.

EXAME. Com camisa de treino, YoPRO e Red Bull Bragantino inovam em ativação durante jogo do Brasileirão. 14 set. 2023. Disponível em: https://exame.com/colunistas/esporte-executivo/com-camisa-de-treino-yopro-e-red-bull-bragantino-inovam-em-ativacao-durante-jogo-do-brasileirao/. Acesso em: 31 maio 2025.

FOLHA DE S.PAULO. **Morre Nabi Abi Chedid, vice da CBF.** 30 nov. 2006. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk3011200610.htm. Acesso em: 7 jun. 2025.

FOLHA DE S.PAULO. **Red Bull Bragantino muda identidade visual e estrutura para se alinhar ao padrão internacional.** 2020. Disponível em: https://www.folha.uol.com.br/esporte/2020/xx/red-bull-bragantino-identidade-visual.shtml. Acesso em: 31 maio 2025.

FORMULA 1. Red Bull Racing - Year by Year**.** Disponível em: https://www.formula1.com/en/information/red-bull-racing-year-by-year.5gsBMoMf3DhOSBOJ8Cx8Bi. Acesso em: 31 maio 2025.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management**: A Stakeholder Approach**.** Boston: Pitman, 1984.

GAZETA BRAGANTINA. **Bragantino completou 96 anos de fundação neste 8 de janeiro.** 8 jan. 2024**.** Disponível em: https://gazetabragantina.com.br/2024/01/08/bragantino-completou-96-anos-de-fundacao-neste-8-de-janeiro/. Acesso em: 7 jun. 2025.

GE. *De volta à Sul-Americana: relembre campanha histórica do Bragantino na Sula de 2021*. 3 abr. 2023. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2023/04/03/de-volta-a-sul-americana-relembre-campanha-historica-do-bragantino-na-sula-de-2021.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GE. Red Bull Bragantino vive “ano de sustos” com chance de rebaixamento e busca avanço na Libertadores. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/bragantino/noticia/2024/05/29/red-bull-bragantino-ano-de-sustos-com-chance-de-rebaixamento-e-busca-avanco-na-libertadores.ghtml.

GLOBO ESPORTE. **Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: "Vai ser o**

segundo maior clube do grupo". Disponível em: https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. **Bragantino colhe frutos de trabalho mental e filosofia de longo prazo e briga por título antes do previsto**. O Globo, 12 nov. 2023. Disponível em: https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2023/11/12/bragantino-colhe-frutos-de-trabalho-mental-e-filosofia-de-longo-prazo-e-briga-por-titulo-antes-do-previsto.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. **Botafogo oficializa venda da SAF e receberá mais R$ 100 milhões de John Textor nos próximos dias.** Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2022/03/03/botafogo-oficializa-venda-da-saf-e-recebera-mais-r-100-milhoes-de-john-textor-nos-proximos-dias.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. **Justiça mantém decisão liminar que afasta 777 do controle da SAF do Vasco.** Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2025/05/28/vasco-vence-julgamento-de-liminar-contra-777-sobre-controle-do-futebol.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. Libertadores: Red Bull Bragantino é eliminado na fase de grupos após derrota para o Estudiantes. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2022/05/25/red-bull-bragantino-se-despede-da-libertadores-de-modo-decepcionante.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

GLOBO ESPORTE. Pesquisa: 45,1% dos torcedores são favoráveis às SAFs; maior rejeição é na torcida do Flamengo. *ge*, 27 jun. 2025. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/noticia/2025/06/27/pesquisa-451percent-dos-torcedores-sao-favoraveis-as-safs-maior-rejeicao-e-na-torcida-do-flamengo.ghtml. Acesso em: 29 jun. 2025.

GLOBOESPORTE. **O mapa do clube-empresa no futebol brasileiro.** Disponível em: https://ge.globo.com. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. **Red Bull Bragantino: fusão e investimentos revolucionam clube.** 2019. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/bragantino/noticia/2019/03/xx/red-bull-bragantino-fusao-investimentos.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

GLOBO ESPORTE. **Relatório aponta dívida do Atlético-MG em R$ 2,3 bilhões e 22 anos para quitação**; veja detalhes. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2025/06/06/relatorio-aponta-divida-do-atletico-mg-em-r-23-bilhoes-e-22-anos-para-quitacao-veja-detalhes.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

GLOBO ESPORTE. **Ronaldo Fenômeno anuncia compra do Cruzeiro por R$ 400 milhões.** Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/ronaldo-fenomeno-confirma-compra-do-cruzeiro.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

HELAL, Ronaldo. P**asses e impasses**: futebol e cultura de massa no Brasil. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

HOJE PR. **Coritiba acerta venda da SAF.** Disponível em: https://hojepr.com/coritiba-acerta-venda-da-saf/. Acesso em: 31 maio 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; SOUZA, Márcia Regina de; *et al.* **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 12. ed. São Paulo: Pearson, 2008. p. 39.

LANCE!. Cinco pontos administrativos que explicam o sucesso do Red Bull Bragantino no Brasileirão. Lance!, 18 out. 2021. Disponível em: https://www.lance.com.br/lancebiz/mercado-do-esporte/cinco-pontos-administrativos-que-explicam-o-sucesso-do-red-bull-bragantino-no-brasileirao.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

LANCE!. **Jogadores da 'geração anos 90' do Bragantino relembram conquistas e histórias com Luxemburgo e Parreira.** 11 out. 2021. Disponível em: https://www.lance.com.br/futebol-nacional/jogadores-geracao-anos-90-do-bragantino-relembram-conquistas-historias-com-luxemburgo-parreira.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

LOPES, Nei. **O negro no futebol brasileiro.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1994.

LEAL, Victor Nunes. **Coronelismo, enxada e voto: o município e o regime representativo no Brasil.** 4. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.

MURITO, Bruno; COURRÉGÉ, Marcelo; ZARKO, Raphael. **Vasco entra com ação na Justiça contra a 777; entenda o movimento.** Globo Esporte, 15 maio 2024. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/15/vasco-entra-com-primeira-acao-na-justica-contra-a-777-entenda-o-movimento.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

O DIA. **Pedrinho e Vasco trabalham com plano B para SAF sem 777 Partners.** 17 maio 2024. Disponível em: https://odia.ig.com.br/esporte/vasco/2024/05/6847587-pedrinho-e-vasco-trabalham-com-plano-b-para-saf-sem-777-partners.html. Acesso em: 7 jun. 2025.

PEREIRA DA SILVA, Marcelo; SALEMA, Maria Júlia Muniz. **De Alvinegro em ação à Red Bull te dá asas: simbologias, afetos e percepção do torcedor na fusão Red Bull Bragantino.** Anais do XVII Congresso Abrapcorp, v. 1, n. 1, 2023. Disponível em: https://www.abrapcorp.org.br/anais2023/arquivos/GT3-completo/GT3_de-alvinegro-em-acao-a-red-bull-te-da-asas.pdf. Acesso em: 15 jun. 2025.

PETROCCHI, Thiago. **Red Bull Bragantino leva sócios-torcedores para experiência em Nova York.** Ataque Marketing, 1 out. 2024. Disponível em: https://ataquemarketing.com/marketing/red-bull-bragantino-leva-socios-torcedores-para-experiencia-em-nova-york/. Acesso em: 31 maio 2025.

PROMOVIEW. Casa Red Bull Bragantino será espaço de entretenimento e conexão em Bragança Paulista. Publicado em 11 mar. 2023. Disponível em: https://www.promoview.com.br/casa-red-bull-bragantino-espaco-entretenimento-conexao-braganca-paulista/. Acesso em: 31 maio 2025.

PROMOVIEW. Parceria Red Bull Bragantino leva a 55% de aumento em menções às marcas. Disponível em: https://www.promoview.com.br/experiencia-de-marca/parceria-red-bull-bragantino-leva-a-55-de-aumento-em-mencoes-as-marcas/. Acesso em: 31 maio 2025.

PUBLICIDADE E CERVEJA. 365Scores e Red Bull Bragantino promovem conteúdo colaborativo nas mídias sociais. Publicado em 4 abr. 2023. Disponível em: https://publicidadeecerveja.com/2023/04/04/365scores-e-red-bull-bragantino-promovem-conteudo-colaborativo-nas-midias-sociais/. Acesso em: 7 jun. 2025.

RAUPP, Fabiane Maria; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais.** *In: BEUREN, Ilse Maria (org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.* 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 76–97.

Red Bull Bragantino de volta à Série A com história de altos e baixos. **GLOBO ESPORTE** 15 ago. 2020. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2020/08/15/red-bull-bragantino-de-volta-a-serie-a-com-historia-de-altos-e-baixos.ghtml. Acesso em: 7 jun. 2025.

RED BULL BRAGANTINO. **Escudo oficial do clube.** Disponível em: https://www.redbullbragantino.com.br. Acesso em: 7 jun. 2025.

RED BULL MUSIC ACADEMY. Red Bull Music Academy Lectures. Disponível em: https://www.redbullmusicacademy.com/. Acesso em: 31 maio 2025.

RED BULL. Red Bull Flugtag: Event Overview, Stories & Videos**.** Disponível em: https://www.redbull.com/us-en/event-series/red-bull-flugtag. Acesso em: 31 maio 2025.

RED BULL. Red Bull Rampage: Stories, Videos and Event Overview. Disponível em: https://www.redbull.com/us-en/event-series/red-bull-rampage. Acesso em: 31 maio 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **Gol de Matheus Peixoto contra o Botafogo-SP.** Instagram: @redbullbragantino, 1 jun. 2018. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bj0j3UVAri-/. Acesso em: 15 jun. 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **CLASSIFICADOS!!! Estamos na Série B 2019.** Instagram: @redbullbragantino, 26 ago. 2018. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bm9UNQ0A2bQ/. Acesso em: 15 jun. 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **Jogador Baralhas com a camisa do Bragantino já patrocinada pela Red Bull.** Instagram: @redbullbragantino, 22 abr. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Bwj4BRDjuk4/?img_index=1. Acesso em: 15 jun. 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **Comemoração do acesso à primeira divisão nacional.** Instagram: @redbullbragantino, 6 nov. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B4gh0iYnwc7/?img_index=1. Acesso em: 15 jun. 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **40 anos de torcedor: Beto Leão.** Instagram: @redbullbragantino, 27 dez. 2019. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B6lN_oTpPD5/. Acesso em: 15 jun. 2025.

REDBULLBRAGANTINO. **Apresentação da mudança de escudo.** Instagram: @redbullbragantino, 1º jan. 2020. Disponível em: https://www.instagram.com/p/B6x5iuQp_Ub/. Acesso em: 15 jun. 2025.

SANTOS, Danilo. De volta à Sul-Americana: relembre campanha histórica do Bragantino na Sula de 2021. **ge.globo.com**, 3 abr. 2023. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2023/04/03/de-volta-a-sul-americana-relembre-campanha-historica-do-bragantino-na-sula-de-2021.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

SALDANHA, João. **Subterrâneos do futebol.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963.

SALDANHA, João. **Subterrâneos do futebol.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1963. p. 41.

SILVA, João. Futebol brasileiro movimenta bilhões e atrai interesse de investidores. **Revista**

IstoÉ, 2024. Disponível em: https://istoe.com.br/futebol-brasileiro-movimenta-bilhoes-e-atrai-investidores/. Acesso em: 7 jun. 2025.

SARDINHA, Danilo. **Cinco anos do novo Bragantino: como os milhões da Red Bull transformaram o clube em nova potência.** Globo Esporte, 30 abr. 2024. Disponível em: https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/2024/04/30/cinco-anos-do-novo-bragantino-como-os-milhoes-da-red-bull-transformaram-o-clube-em-nova-potencia.ghtml. Acesso em: 31 maio 2025.

TERRA. Red Bull Bragantino teve a quarta melhor defesa do Brasileirão em 2023. Disponível em: https://www.terra.com.br/esportes/bragantino/red-bull-bragantino-teve-a-quarta-melhor-defesa-do-brasileirao-em-2023%2C70fff860cec3f46108071537289d1d93h5xjcug6.html. Acesso em: 31 maio 2025.

TERRA. **Ronaldo acerta venda da SAF do Cruzeiro ao empresário Pedro Lourenço; veja detalhes.** Disponível em: https://www.terra.com.br/esportes/cruzeiro/ronaldo-acerta-venda-da-saf-do-cruzeiro-ao-empresario-pedro-lourenco-veja-detalhes,3577a78df5162d9b41a8a5e623f6496dktzbgrw3.html. Acesso em: 31 maio 2025.

UOL ESPORTE. **Claudinho é eleito craque do Brasileirão e destaca Red Bull Bragantino.** 2020. Disponível em: https://www.uol.com.br/esporte/futebol/claudinho-craque-brasileirao.htm. Acesso em: 31 maio 2025.

UOL ESPORTE. **Red Bull Bragantino goleia o Criciúma e escapa do rebaixamento à Série B.** 8 dez. 2024. Disponível em: https://www.uol.com.br/esporte/ultimas-noticias/agencia/2024/12/08/red-bull-bragantino-goleia-o-criciuma-e-escapa-do-rebaixamento-a-serie-b.htm. Acesso em: 7 jun. 2025.

V4 COMPANY. Conheça a estratégia de marketing da Red Bull**.** Disponível em: https://v4company.com/blog/cases-de-marketing/estrategia-de-marketing-da-red-bull-para-dominar-o-mercado. Acesso em: 31 maio 2025.

WIKIA. **Clube Atlético Bragantino - Escudo.** Disponível em: https://static.wikia.nocookie.net/cftu/images/5/5d/Bragantino.png. Acesso em: 7 jun. 2025.

ZORZI, André Carlos. **Há 30 anos, Bragantino venceu 'final caipira' e conquistou o Campeonato Paulista.** O Estado de S. Paulo, 26 ago. 2020. Disponível em: https://www.estadao.com.br/esportes/futebol/ha-30-anos-bragantino-venceu-final-caipira-e-conquistou-o-paulista/. Acesso em: 7 jun. 2025.