

4 - O "Clube dos 13": Futebol, Marketing e Consumo

Em julho de 1987 um movimento iniciado por 13 grandes clubes envolvendo 5 estados do país - Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Bahia - balançou a estrutura administrativa do futebol brasileiro tornando manifestas as contradições, até então latentes, deste universo. São Paulo, Flamengo, Corinthians, Vasco, Palmeiras, Fluminense, Santos, Botafogo, Cruzeiro, Atlético, Grêmio, Internacional e Bahia foram os clubes que compuseram este movimento, oficialmente registrado como União dos Grandes Clubes Brasileiros, mas que popularmente tornou-se conhecido como o "Clube dos 13".

Síntese das contradições e dos paradoxos da organização do futebol no Brasil na era moderna, o "Clube dos 13" será analisado neste capítulo como um "estudo de caso", como um exemplo paradigmático da tensão entre o moderno e o tradicional no universo da organização do futebol no Brasil. Exemplo este que pode nos ajudar a compreender as recentes abordagens sobre o marketing no futebol, bem como os estudos sobre organização esportiva, mídia e cultura de massa no país.

De saída consideremos alguns fatores que imediatamente precederam a formação do "Clube dos 13":

1) As regras do Campeonato Brasileiro de 1986 foram quebradas para favorecer um grande clube do Rio de Janeiro a entrar na segunda fase da competição, com mais três outros clubes de menor expressão, apesar deles não terem se classificado pelos critérios legais definidos no regulamento.¹ Com a entrada destes clubes, o campeonato iria se estender por mais um período, prejudicando o calendário da temporada de 1987. Assim, o Campeonato Brasileiro de 1986 retornou no fim de janeiro de 1987, junto com

¹ Para uma análise sobre as conseqüências das quebras de regulamento em uma competição esportiva ver Lasch (1983:142-145).

o início dos campeonatos regionais. Isso criou algumas complicações já que os clubes que disputavam as semifinais do Campeonato Brasileiro recusaram-se a competir, naquele período, nos seus respectivos campeonatos regionais.

2) A média de público do Campeonato Brasileiro de 1986 foi de 13.423, a segunda menor desde 1980 e a média de público do Campeonato Estadual do Rio de Janeiro de 1987 foi de apenas 7.344, até então, a menor média desde 1963, ano em que comecei a contabilizar as médias. A presença de público também estava em baixa em outros estados como São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Bahia, conforme registros na mídia.

3) Em maio de 1987 o presidente da CBF afirmou que a instituição não tinha recursos financeiros para organizar o campeonato daquele ano.

4) Uma pesquisa realizada em 16 e 17 de julho no Rio de Janeiro e em São Paulo sobre a imagem do futebol indicou que o maior ídolo esportivo do país era o piloto de fórmula 1, Ayrton Senna, e dentre os cinco atletas mais citados, três eram de outros esportes e apenas dois eram jogadores de futebol. A pesquisa mostrou que, apesar de ainda ser o esporte preferido da maioria (71.5%), o interesse pelo futebol estava diminuindo dramaticamente. Mais da metade dos entrevistados não tinham visto ainda um jogo ao vivo naquele ano (53%). 45.7% consideravam os dirigentes dos clubes maus administradores enquanto que 55.6% consideravam os dirigentes da CBF maus administradores.² Esta pesquisa deu ao movimento o apoio e a legitimidade que ele precisava para seguir adiante.

Assim, em meados de julho de 1987 os meios de comunicação passaram a divulgar os objetivos do recém-fundado "Clube dos 13" e a reação da CBF a este movimento em longas e detalhadas reportagens. Na época, algumas pessoas chegaram a

²Fonte: Pesquisa IBOPE preparada para o jornal *O Globo* e realizada nos dias 16 e 17 de julho de 1986.

afirmar que a "revolução brasileira" começaria com aquele movimento ou que o mesmo seria o primeiro passo para mudar "tudo de errado" no país.³

Ressaltamos que, naquele período, o país atravessava uma atmosfera crescente de desencanto, descrença e desrespeito às instituições nacionais. Esta atmosfera era refletida e denunciada em músicas e programas de TV.⁴ Além disso, cabe notar que em 1985 um presidente civil tomou o poder, após 21 anos de ditadura militar e desde 1984 a luta por democracia política, eleições diretas e uma nova constituição espalhou-se pelo país. Logo, essas condições eram bem favoráveis para um movimento que tentava transformar e reestruturar a organização tradicional do futebol, que se mostrava inapta para resolver a crise deste esporte no país.

4.1 - "Clube dos 13" Versus CBF: Tensão Entre Códigos Modernos e Tradicionais

Nos artigos de jornais sobre o tema, os termos que apareciam com maior frequência nas reivindicações do "Clube dos 13" eram "racionalização" e "modernização", categorias analíticas que, devido à resistência da CBF e das federações, indicavam a evidência da tensão do dilema brasileiro neste universo.⁵

"Clubes saem da CBF se não forem atendidos". Esta era a principal manchete do artigo de página inteira publicado no *Jornal do Brasil* de 14 de julho de 1987. O tom dramático do artigo sinaliza a ameaça que o movimento representava ao poder da CBF e da estrutura organizacional do futebol brasileiro. Logo no início, o artigo registra

³Observações do próprio autor em conversar informais com "torcedores na rua". Este fato, por si só, seria de extrema relevância para um estudo do futebol como metáfora da sociedade brasileira.

⁴Lembremo-nos, por exemplo, da música de Cazuza "Brasil: Mostra a Tua Cara" e do sucesso da novela "Vale Tudo" exibida na Rede Globo naquele período.

⁵Foram coletados todos os artigos dos jornais *O Globo* e *Jornal do Brasil* que mencionavam o conflito entre o "Clube dos 13" e a CBF e selecionados os mais relevantes segundo critérios definidos pelo autor, que levou em consideração o tom dramático das reportagens, o tamanho da cobertura e a repercussão em outros veículos de comunicação.

a posição do, na época, presidente do São Paulo e líder do movimento, Carlos Miguel Aidar:

"Nossa posição está decidida. Só disputamos o Campeonato Brasileiro com 13 clubes...Estamos apresentando nossa desfiliação das Associação Brasileira de Clubes e fundando a União dos Grandes Clubes Brasileiros, o "Clube dos 13"...Chega de estádios vazios, de competições deficitárias, de regulamentos enrolados, de processos na Justiça. Tínhamos que tomar uma providência. Não sei se o nosso movimento é legal em termos jurídicos, mas posso garantir que é legítimo. É a única maneira de salvar o já falido futebol brasileiro."

Nesta afirmação, percebemos que o futebol brasileiro via-se diante de um impasse: reestruturar a organização administrativa e promover campeonatos rentáveis ou esperar a falência gradual dos clubes. No canto da página, o artigo apresenta as reformas propostas pelo "Clube dos 13". São elas: a) criação de divisões no futebol brasileiro, b) campeonato de 1987 com apenas 13 clubes, jogando em turno e retorno, c) em 1988, divisão A com 16 clubes e divisão B com 16 clubes, d) menos clubes nos campeonatos regionais, e) jogos só nos fins-de-semana a partir de 1988, f) Conselho Arbitral na CBF, com clubes da divisão principal, g) imediata adoção de um sistema proporcional de voto (voto de qualidade ou voto plural), h) convocação dos jogadores pela CBF não mais compulsória e, sim, facultativa, i) elaboração do calendário de 88 em diante. Sobretudo, esses itens representavam um movimento no sentido de uma organização mais autônoma, independente e profissional com os grandes clubes do país controlando-a.⁶

⁶Alguns destes itens foram, de fato, parcialmente alcançados pelo "Clube dos 13" como, por exemplo, a criação do Conselho Arbitral. Os outros itens seriam formalmente escritos no "Projeto Zico", como veremos adiante.

Assim, tínhamos, de um lado, uma entidade apoiada pela legislação e, de outro, uma associação, oficialmente "ilegal", integrando os grandes clubes brasileiros. Um campeonato sem esses clubes é inconcebível. Entretanto, a lei não os permite abandonar a CBF sem sofrer severas conseqüências. A FIFA, por exemplo, não reconheceria oficialmente estes clubes e, sendo assim, os clubes não poderiam participar de competições envolvendo filiados da FIFA, excursionar ao exterior, e seus jogadores automaticamente ganhariam passe livre (*Jornal do Brasil*, 15/07/87), problema semelhante ao que ocorreu com o advento do profissionalismo em 1933. A disputa entre o legal e o legítimo foi a base para o acordo entre a CBF e o "Clube dos 13".

Os problemas enfrentados pelo futebol desde meados da década de 70 somados aos argumentos do "Clube dos 13" eram fatores suficientemente fortes para sensibilizar as massas e forçar a CBF a negociar com os grandes clubes. Assim, em "CBF Discute Nova Formula Para o Campeonato" (*Jornal do Brasil*, 20/07/87) somos informados que a CBF deseja atender algumas das reivindicações do "Clube dos 13". O artigo explica que a nova fórmula apresentada pela CBF tem 48 times competindo na fase classificatória, com 20 times passando para a fase seguinte. Só que a CBF está aberta para a discussão sobre o número de times na última fase da competição. A fórmula proposta não era muito clara e podia ser vista como uma tentativa da CBF de iniciar negociações com o "Clube dos 13". Ao mesmo tempo, a CBF não queria ferir o interesse das federações excluídas do "Clube dos 13", pois elas eram importantes no processo eleitoral da CBF. O código das relações pessoais, troca de favores e conciliação ganha contornos nítidos na reação dos dirigentes da CBF.

Na mesma página deste artigo temos uma reportagem mostrando empiricamente que estes 13 clubes eram de fato aqueles que acumularam mais pontos, que tiveram a

maior média de público, maior número de jogadores convocados para a seleção e os maiores artilheiros da competição desde o seu início em 1971.

Com base nestes números, o "Clube dos 13" começou a receber apoio dos torcedores do país. No final de julho daquele ano, a rebelião dos grandes clubes já tinha se estabelecido como o mais importante evento no universo do futebol brasileiro. Seria essa a "revolução" que o futebol brasileiro precisava para resolver seus problemas? Pelo menos, as principais reivindicações do movimento eram as que alguns importantes colunistas esportivos do país sugeriam já há algum tempo como soluções para transformar o nosso futebol em uma empresa bem-sucedida. Lever, inclusive, já afirmava em seu estudo:

Ninguém jamais aproveitou as sugestões para melhorar a situação financeira dos clubes. Federações menores, formadas por times mais fortes, poderiam ser uma maneira de sobreviver aos custos inflacionados e à diminuição de público; todos os jogos seriam grandes confrontos, com menos clubes disputando o dinheiro dos espectadores. Mas os dirigentes conservadores sentem-se responsáveis por preservar o esporte da maneira como sempre foi e a integração de clubes grandes e pequenos tem sido uma tradição do mundo do futebol (Lever, 1983: 121).

Como podemos ver, o "Clube dos 13" ousou quebrar essa tradição. Daí a razão de ter enfrentado forte oposição da CBF e das federações, já que estas entidades beneficiavam-se politicamente do sistema tradicional que, sob a égide do voto unitário, proporcionava às pequenas ligas e clubes do interior um poder de decisão maior do que o dos grandes clubes. A barganha, as relações pessoais e a troca de favores comprometiam o processo eleitoral nestas entidades.

Do fim de julho até o início de setembro, quando iniciou a Copa União, a briga entre os grandes clubes e a CBF titubeou entre períodos em que o entendimento parecia impossível e outros onde a negociação parecia iminente. No dia 4 de setembro foi finalmente noticiado o acordo entre o "Clube dos 13" e a CBF. O campeonato teria 16 times no módulo verde e 16 times no módulo amarelo. Do módulo verde, participariam os 13 clubes e mais o Santa Cruz, o Goiás e o Curitiba. Os jornais noticiaram o acordo como sendo benéfico a ambas as partes. O "Clube dos 13" teria liberdade para negociar o campeonato enquanto que a CBF conseguia manter-se no topo da estrutura de poder do futebol brasileiro e ainda incluir mais três times na competição. Pelos jornais restava uma dúvida. O campeão do módulo verde (tratado pelo "Clube dos 13" e pela mídia como Copa União) seria o campeão brasileiro daquele ano? Afinal de contas, no comunicado entregue à imprensa pelos dirigentes de clubes e CBF estava escrito "...a classificação dos representantes do Brasil na Taça Libertadores da América ocorrerá na abertura da temporada de 1988, sob forma de um torneio quadrangular, integrado pelos dois primeiros colocados dos módulos verde e amarelo" (*O Globo*, 04/09/87). Esta situação permaneceu obscura até o término da conhecida Copa União e revela algumas questões importantes sobre a correlação entre o dilema brasileiro e a organização do futebol no Brasil.

Na verdade, durante todo o período de negociações o que tornava-se cada vez mais nítido era a tensão existente entre uma tendência à organização mais "profissional", "racional" e uma resistência por parte do lado da organização tradicional mais "amadora", "passional". O "Clube dos 13" e a CBF trocavam acusações e ameaças mediadas pelas federações que ora se colocavam contra o "Clube dos 13" e ora contra os dirigentes da CBF. Acusações e ameaças que traziam à tona o dilema latente na estrutura da organização do futebol no Brasil. Uma organização permeada por uma

política de troca de favores e compensações sustentava o poder político das federações e da CBF, mas, no entanto, mostrava-se inapta para resolver a crise dos grandes clubes. Estes, por sua vez, combatiam esta política reivindicando autonomia, independência e fazendo uma pressão para a modernização - profissionalização dos dirigentes e adoção de estratégias de marketing profissional - do nosso futebol. A legislação esportiva vigente era alvo de críticas constantes justamente por não permitir a autonomia dos clubes e a profissionalização administrativa. No final, o próprio acordo entre as partes trouxe à tona uma faceta tradicional da nossa cultura: a capacidade de negociar baseada em relações de favores e compensações. A obscuridade com relação ao campeão do Brasil daquele ano era o resultado mais evidente desta faceta.

4.2 - A Copa União: A Introdução do Marketing no Futebol Profissional

Desde 1983, os clubes brasileiros passaram a utilizar legalmente a publicidade nos uniformes como uma forma de gerar receita. Mesmo assim, devido à crise contínua, a publicidade não salvou os clubes da difícil situação financeira. De acordo com o, na época, presidente do "Clube dos 13", o fato de que todos os grandes clubes estavam à beira de um colapso financeiro motivou os dirigentes desses clubes à união e à tentativa de reorganizar o futebol brasileiro em termos mais racionais e profissionais. Eles não acreditavam mais na competência e na boa vontade dos dirigentes da CBF. Como ele mesmo diz:

No nosso primeiro encontro, decidimos que queríamos fundar uma entidade com um estatuto formal com o objetivo de controlar e administrar o futebol brasileiro, especialmente o Campeonato Brasileiro. Nós sabíamos que isto não era possível legalmente, mas

sem dúvida era legítimo. O sistema vigente na época estava nos levando cada vez mais para próximo do colapso financeiro. Quando a Copa União começou - é importante observar que o nome da competição foi escolhido como estratégia de marketing - 7 dos 13 clubes não tinham patrocínio nas camisas. O futebol estava perdendo credibilidade...Tínhamos que fazer alguma coisa além de tomar o poder. Assim, contratamos dois diretores que trabalhavam de graça no São Paulo e no Flamengo. Eles iriam agora trabalhar profissionalmente para o "Clube dos 13". Eles receberiam uma comissão de tudo aquilo que eles conseguissem para o "Clube dos 13". Então eles foram até as mais importantes redes de televisão do país e disseram o seguinte: o "Clube dos 13" está fundado. Aqui estão o estatuto e os objetivos do grupo. Ele vai organizar o campeonato de 1987, que se chamará Copa União, e nós estamos vendendo este produto. A TV Globo comprou o "produto" e assinou um contrato conosco por um campeonato que, de fato, não existia ainda, por US\$3.400.000,00.⁷

A imagem do futebol estava desacreditada pela crescente desorganização a nível gerencial. Os torcedores estavam perdendo a confiança na administração do futebol e abandonando os estádios. Como poderia um movimento reorganizar o futebol e transformá-lo em um empreendimento bem-sucedido, trazendo os torcedores de volta aos estádios e atraindo as empresas privadas para investirem no setor?

Mesmo com dificuldades, a Copa União introduziu algumas inovações e resultou em um contrato lucrativo - para os padrões brasileiros da época⁸ - com a Rede Globo e outras empresas interessadas em patrocinar o evento. De acordo com o presidente do

⁷Entrevista realizada em 1992.

⁸Note que só a final da Copa Européia daquele ano entre Real Madrid e Napoli foi vendida por US\$ 2.400,000. Sobre as relações comerciais entre redes de televisão e entidades esportivas nos Estados Unidos ver Wenner (1989). É interessante observar também que, passados dez anos, os clubes passaram a negociar com as TVs contratos de R\$ 12 milhões (equivalente a US\$ 11 milhões) - Campeonato Brasileiro de 1996 - e de R\$ 45.6 milhões (equivalente a US\$ 42 milhões) - Campeonato Brasileiro de 1997 (*Jornal do Brasil*, 08/03/97).

"Clube dos 13", a estratégia de marketing usada pelo grupo "tentou conciliar uma administração profissional e racional com o apelo passional do produto". Era necessário reconstruir a imagem do futebol para convencer as empresas a patrocinarem o evento e torná-lo atraente para os torcedores. O predomínio de uma atitude estritamente profissional tornava-se cada vez mais necessário. Em uma entrevista publicada no dia 16 de dezembro de 1987 no *Jornal dos Sports*, o diretor de marketing da Copa União, João Henrique Areas, disse que o "Clube dos 13" elaborou seu plano de trabalho "pensando em termos racionais no potencial de marketing que o futebol tem no Brasil e que é, infelizmente, inexplorado."

Assim, o principal objetivo da estratégia de marketing da Copa União era mostrar como o futebol podia ser visto como um produto lucrativo. "As pessoas o comprariam, desde que ele fosse organizado", afirmou o presidente do "Clube dos 13". A tabela deveria ser, então, preparada antecipadamente, não podendo ser mudada durante a competição e as regras deveriam ser claras o suficiente para que todos as entendessem. Além disso, os jogos deveriam ocorrer somente nos finais de semana para que os times tivessem mais tempo para treinar, melhorando a qualidade dos jogos.

Apesar de organizada em meio a uma crise política, a Copa União teve uma tabela definida com jogos apenas nas sextas, sábados e domingos. Os jogos de sexta à noite eram transmitidos para todo o país menos para a cidade sede da partida, enquanto que aos domingos uma partida era escolhida através de sorteio realizado 15 minutos antes do início dos jogos e transmitida para todo o país.

A questão que surgiu na época foi com relação à transmissão ao vivo e à queda de público. Esta foi a primeira vez, desde a popularização da TV no país, que jogos ao vivo do campeonato seriam transmitidos pela televisão no Brasil. O "Clube dos 13"

acreditava que a transmissão dos jogos seria financeiramente compensadora mas ao mesmo tempo receava que a televisão pudesse tirar o público dos estádios.

De uma forma geral, a comercialização, incluindo as transmissões dos jogos, afetou positivamente a organização do campeonato. Ao contrário das competições anteriores, os jogos da Copa União iniciavam pontualmente no horário estabelecido por causa da televisão e as empresas pressionaram os dirigentes a marcar jogos somente no final de semana. Isto é mais uma indicação de que, ao contrário das afirmações do senso comum e da crítica da Sociologia do Esporte, a comercialização pode promover a eficiência organizacional no esporte e aumentar o interesse popular.

Porém, a comercialização precisa ser regida sob a égide do profissionalismo, levando em conta o interesse de clubes e empresas envolvidas e o apelo do espetáculo. Numa demonstração de amadorismo e comercialização ilegal que permeava o universo do futebol, apenas Flamengo e São Paulo tinham registrados suas respectivas marcas, quando o “Clube dos 13” foi fundado. Isto permitia que qualquer um tivesse lucro na venda de bandeiras, camisas e símbolos do clube sem ter que pagar *royalties*. Como Lever já havia observado:

...diretores resistem a uma orientação comercial direta para o esporte e bloqueiam a necessária ação unificada em defesa dos grandes clubes. Esses diretores continuam a tomar decisões que valorizam o orgulho, ao invés dos lucros. As centenas de pessoas que vendem bandeiras e souvenirs nos portões dos estádios não pagam nada pelo uso dos emblemas dos clubes. Os diretores argumentam que um número maior de bandeiras nas arquibancadas aumenta a moral do time e portanto, a sua possibilidade de vencer. (Lever, 1983:121)

Em seu estudo, Lever (ibid.) afirmou ainda que "a resistência à transmissão ao vivo das partidas pela televisão é outro reflexo da política protecionista e do pensamento conservador". Política esta que, como já mencionamos, vem sendo transformada recentemente.

Uma das primeiras atitudes comerciais do "Clube dos 13" foi registrar a marca dos clubes e buscar cobrar royalties pelo seu uso por outras pessoas.⁹ Esta decisão, juntamente com a assinatura do contrato com a televisão e a parceria com empresas representou um marco histórico na organização deste esporte no país, dando um passo importante em direção à profissionalização administrativa e à transformação da legislação vigente como veremos no próximo capítulo.

A média de público da Copa União foi de 20.877 torcedores por partida. Apesar desta média ter sido inferior aos 40.000 previstos pelos dirigentes do "Clube dos 13", ela foi a segunda maior média de público do Campeonato Brasileiro. Levando em consideração a situação crítica do futebol brasileiro antes do surgimento do "Clube dos 13" e o fato de que tivemos pela primeira vez transmissões ao vivo dos jogos pela televisão, essa média pode ser considerada um sucesso. Note que no ano anterior a média de público havia sido de apenas 13.423 torcedores por partida.

Na avaliação dos dirigentes do "Clube dos 13", a maioria dos clubes teve uma ligeira melhora em suas condições financeiras. Isto deveu-se graças a uma combinação de fatores incluindo maiores públicos, publicidade e marketing efetivos, e contrato com a televisão.¹⁰

⁹Estas informações foram dadas pelo presidente do "Clube dos 13." Note que apesar do registro das marcas, a venda de bandeiras, camisas e bonés com o símbolos dos clubes é, até o presente, uma prática comum nas portas dos estádios. Com relação à publicidade nas camisas, o "Clube dos 13" fechou um contrato com a Coca-Cola por US\$ 2,4 milhões. Só que Flamengo e Corinthians recusaram-se a vender o espaço de seus uniformes para a Coca-Cola alegando que seus antigos patrocinadores já tinham criado uma relação de identidade com os torcedores.

¹⁰A imagem do futebol brasileiro melhorou depois da Copa União. Porém, o êxodo continuou no ano seguinte só que com uma diferença: os jogadores que deixaram o país em 1988 foram vendidos por preços bem mais altos que os de costume (Romário, Muller e Silas foram vendidos por aproximadamente

Uma pesquisa realizada pelo IBOPE ao final da Copa União demonstrou que o campeonato tinha agradado aos torcedores. A competição foi aprovada por quase todos (91%) e grande parte deles (78%) a consideraram melhor que os campeonatos anteriores. Com relação a qual parte deveria organizar o Campeonato Brasileiro, 50% dos torcedores achavam que os clubes deveriam organizá-lo, enquanto que 31% acreditavam que este trabalho deveria ser da responsabilidade da CBF e 16% afirmaram que a responsabilidade era das federações. Com relação à forma de disputa da Copa União, 31% a aprovaram integralmente. Porém 46% preferiam uma disputa de pontos corridos onde os clubes jogam todos contra todos e o campeão é o time com o maior número de pontos. Já 18% preferiam uma competição com dois turnos e uma final disputada pelos campeões de cada fase. O número ideal de times no campeonato deveria ser 16 segundo 47%, entre 17 e 20 segundo 36% e mais de 20 para 14%. A maioria era a favor dos jogos somente nos finais de semana (73%). 57% disseram que a televisão não modificou a frequência que iam aos estádios, mostrando que a relação pura e simples da televisão com a presença do público nos estádios merece uma investigação mais profunda. Quanto ao assunto da publicidade nas camisas dos times, 83% disseram que os anúncios eram necessários para ajudar os clubes e não prejudicavam a imagem do mesmo, mostrando que os torcedores aceitam a comercialização do futebol enquanto ela não afetar a qualidade do jogo.

4.3 - O "Clube dos 13" Após a Copa União e o Futebol Após o "Clube dos 13": O Declínio do Movimento e as Sementes da Modernização

US\$ 4 milhões). Note que no final da Copa União o *Jornal do Brasil* (24/11/87) publicou um artigo dizendo que o campeonato milionário não tinha rendido os resultados esperados. Os dirigentes entrevistados por mim não negaram este fato, mas todos disseram que aquele foi o primeiro campeonato rentável desde o meio da década de 70. Sucesso este obtido, segundo eles, graças à introdução bem-sucedida do Marketing esportivo e não à renda dos jogos.

Imediatamente após o término da Copa União o "item obscuro" sobre a definição do campeão brasileiro de 1987 veio à tona. A CBF queria que o campeão e o vice-campeão do módulo verde (Copa União) jogassem contra o campeão e o vice-campeão do módulo amarelo para decidir quais times seriam considerados os campeões do Brasil de 1987 e os representantes do país na Copa Libertadores da América de 1988. O "Clube dos 13" rejeitava esta decisão e recusava-se a jogar contra times do módulo amarelo, tratado na mídia como a segunda divisão do futebol brasileiro. Após discussões acaloradas, a CBF declarou os dois times do módulo amarelo os campeões oficiais de 1987 e representantes do Brasil na Copa Libertadores da América de 1988.

Apesar dos líderes do "Clube dos 13" sentirem-se "traídos pela CBF", conforme depoimentos na mídia e entrevistas concedidas ao autor, o regulamento do "Campeonato Brasileiro" de 1987 dizia no parágrafo primeiro do artigo 4 que o campeão e o vice-campeão da Copa João Havelange (Copa União) e o campeão e o vice-campeão do Roberto Gomes Pedrosa (módulo amarelo) deveriam jogar entre si para decidir o campeonato brasileiro de 87 e os representantes do Brasil na Libertadores de 88.

Deste momento em diante, o "Clube dos 13" começou a enfraquecer-se. O campeonato de 1988 teve 24 times. A média de público voltou a cair e a Rede Globo rompeu o contrato de 5 anos com o "Clube dos 13".

No entanto, se compararmos com o período anterior ao surgimento do "Clube dos 13", observaremos algumas transformações ocorridas no âmbito estrutural. Foi criado o Conselho Arbitral na CBF e nas federações¹¹, iniciada uma aliança dos clubes com a televisão, parcerias com empresas privadas para patrocinar os clubes e os

¹¹ O Conselho Arbitral da CBF é formado por aproximadamente 32 clubes. Isto não permite que os 13 "grandes" organizem os campeonatos como gostariam. Assim, o objetivo maior do "Clube dos 13" - controlar e administrar o campeonato não foi alcançado.

campeonatos, e tomou vulto uma discussão para transformar a legislação. O ex-líder do "Clube dos 13", Carlos Miguel Aidar, avaliou o movimento:

Nós iniciamos a profissionalização administrativa, introduzimos o marketing e criamos o Conselho Arbitral nas federações e CBF...Influenciamos também a Constituição de 1988 e agora existe o artigo 217 que dá mais autonomia aos clubes...Não salvamos o futebol brasileiro porque não alcançamos todos os objetivos propostos, nós queríamos mais do que atingimos, porém, demos passos importantes. Temos hoje um começo de profissionalização administrativa nos clubes e a discussão do Projeto Zico. O futebol ainda está em crise...mas a crise só não é pior por causa do "Clube dos 13". Certamente, poderíamos estar melhor se tivéssemos continuado nossa rebelião contra a CBF.

Apesar dos ganhos, a tão propalada autonomia dos grandes clubes não ocorreu e a briga com a CBF desapareceu. É importante registrar algumas declarações dos dirigentes:

"Infelizmente, outros dirigentes de clubes de futebol não têm coragem para desafiar o sistema. Eles pensam em termos imediatos, em ser o campeão, em ganhar prestígio. Para isso, eles trocam favores com as federações e com a CBF porque eles temem retaliações."

"O movimento perdeu a força por causa do pensamento imediatista dos dirigentes que temem retaliação. Eles querem ter mais poder no Arbitral e então negociam com os clubes pequenos e com os presidentes das federações e da CBF, ao invés de se unirem aos grandes clubes."

Essas declarações são paradigmáticas e revelam como o tradicional sistema das relações pessoais e a política de troca de favores permeiam o topo da organização do futebol no Brasil e se intensificam à medida em que esta sofre pressões para sua modernização.

Até hoje, mesmo após a conquista do Tetracampeonato Mundial em 1994, o futebol brasileiro continua dramatizando momentos de crise, com estádios vazios, êxodo de jogadores, campeonatos com regulamentos confusos¹² e com um novo problema: a violência nos estádios. Vez por outra, a mídia noticia a revolta de alguns dirigentes de clubes com a situação crítica do futebol brasileiro.

Entretanto, é relevante, do ponto de vista sociológico, registrar que, passados 10 anos, os contratos firmados pelos clubes com empresas e redes de televisão são assinados em bases bem mais rentáveis do que antes. Além disso, a própria CBF, antes refratária às reivindicações do “Clube dos 13” passou a defender um Campeonato Brasileiro com uma tabela definida e bem planejada e com apenas 16 clubes participantes. Estes registros sinalizam a inexorabilidade da modernização administrativa com a conseqüente profissionalização dos dirigentes e demonstram como a comercialização realizada de forma racional pode promover uma saudável aliança entre clubes, federações e empresas, tornando o espetáculo mais atraente para o público. O colunista Sergio Noronha (*Jornal do Brasil*, 08/03/97) resume de forma exemplar os efeitos desta aliança:

...De R\$ 12 milhões recebidos no ano passado, os clubes têm a promessa de R\$ 45 milhões neste ano, sem contar com rendas indiretas... Estes R\$ 45 milhões

¹² No período em que terminava de revisar os originais deste livro, decidi entrevistar informal e aleatoriamente 10 “torcedores de rua” para saber se eles tinham conhecimento do regulamento do campeonato estadual do Rio de Janeiro de 1997, que já estava no final de seu primeiro turno. Nenhum conseguiu me responder e somente três conseguiram explicar corretamente o regulamento do primeiro turno do campeonato.

podem chegar a R\$ 120 milhões anuais. Esta informação já chegou ao presidente da CBF, Ricardo Teixeira, e é por isso que ele prega reformas radicais já no próximo Campeonato Brasileiro. Por que 16 clubes no Brasileiro? Porque este é o número considerado ideal para a elaboração de um campeonato enxuto e organizado. As empresas não vão querer gastar R\$ 120 milhões em um campeonato cheio de jogos deficitários... O primeiro toque desta realidade veio com o contrato milionário Nike-CBF. Ele não foi a consequência de uma paixão desvairada de um executivo pelo nosso futebol, e sim da constatação de que o mercado esportivo brasileiro é o terceiro do mundo...¹³

Assim, quem antes parecia ser um dos maiores “vilões” da crise do nosso futebol - a comercialização - é vista como um dos maiores “heróis” para tirar o futebol do colapso e estimular o ritual da competição, fundamental para o sucesso de um espetáculo de massa na modernidade, ao promover uma maior organização do campeonato. Essa constatação refuta as críticas clássicas da Cultura de Massa e da Sociologia do Esporte demonstrando que nem sempre “comercializar” é sinônimo de “profanar”.

¹³ Porém, o mesmo colunista demonstra, em outra ocasião, preocupação com o controle exercido por quem comercializa. Assim diz ele: “Agora é a Nike que escolhe os adversários e os locais em que a Seleção vai jogar. A qualidade técnica dos adversários fica em segundo plano” (*Jornal do Brasil*, 20/03/97).