

A PROFISSIONALIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO DE CLUBES DE FUTEBOL E SEUS IMPACTOS ESPORTIVOS: O caso Red Bull Bragantino

THE PROFESSIONALIZATION IN THE MANAGEMENT OF FOOTBALL CLUBS AND ITS SPORTING IMPACTS: An analysis of the Red Bull Bragantino case

Felipe da Silva Cortez Pinto¹
Rafael Stringhetto Villegas²
Orientadora: Dra. Marinete A. Martins

Resumo

O presente artigo tem como objetivo analisar o processo de profissionalização na administração de clubes de futebol e seus impactos esportivos, tendo como foco principal o estudo de caso do Red Bull Bragantino. Historicamente, os clubes brasileiros foram administrados sob modelos associativos, caracterizados pelo amadorismo e pela ausência de práticas de governança estruturadas, o que contribuiu para crises financeiras e dificuldades organizacionais. A pesquisa foi conduzida por meio de levantamento bibliográfico e documental, com consulta a artigos científicos, relatórios de entidades esportivas, legislações e matérias de portais de comunicação reconhecidos. Foram selecionados materiais a partir da leitura de resumos e da análise de pertinência ao tema central. Os resultados iniciais apontam que a profissionalização, ao introduzir práticas de gestão empresarial, impacta diretamente no desempenho esportivo e na sustentabilidade financeira dos clubes. O Red Bull Bragantino emerge como um exemplo recente desse processo no futebol brasileiro, evidenciando como mudanças estruturais e estratégicas podem transformar a performance de uma instituição esportiva.

Palavras-chave: Gestão esportiva; Profissionalização; Governança corporativa; Red Bull Bragantino; Futebol brasileiro.

Abstract

This article aims to analyze the process of professionalization in the management of football clubs and its sporting impacts, with a special focus on the case study of Red Bull Bragantino. Historically, Brazilian clubs have been managed under associative models, characterized by amateurism and the absence of structured governance practices, which contributed to financial crises and organizational challenges. The research was conducted through bibliographic and documentary review, including scientific articles, reports from sports entities, legislation, and news from reliable media portals. Materials were selected by reading abstracts

¹ Graduando em Administração – Estagiário de vendas automotivas da Schaeffler - felipecortezpi@outlook.com.

² Graduando em Administração – Estagiário de logística Powder Coatings Brasil na Akzo Nobel – rafavillegas30@hotmail.com.

and analyzing their relevance to the central theme. The initial results indicate that professionalization, by introducing corporate management practices, directly impacts both the sporting performance and financial sustainability of clubs. Red Bull Bragantino emerges as a recent example of this process in Brazilian football, showing how structural and strategic changes can transform the performance of a sports institution.

Key words: Sports management; Professionalization; Corporate governance; Red Bull Bragantino; Brazilian football.

1 INTRODUÇÃO

O futebol ocupa uma posição singular no cenário brasileiro, não apenas como prática esportiva, mas também como fenômeno social, cultural e econômico. Apesar de sua relevância, a administração dos clubes no Brasil historicamente se desenvolveu de forma amadora, marcada pela ausência de planejamento estratégico, fragilidade na governança e recorrentes crises financeiras. Esse modelo associativo, predominante por décadas, revelou limitações significativas para sustentar o crescimento e a competitividade das instituições esportivas.

Nos últimos anos, a busca por maior eficiência administrativa e sustentabilidade econômica trouxe à tona o debate sobre a necessidade de profissionalização da gestão. A promulgação da Lei nº 14.193/2021, que instituiu a Sociedade Anônima do Futebol (SAF), representou um marco nesse processo, ao possibilitar que os clubes adotem uma estrutura empresarial, capaz de atrair investimentos privados e reforçar mecanismos de transparência e responsabilidade.

Entretanto, a transição do amadorismo para modelos de gestão mais modernos não se restringe apenas à legislação. A literatura aponta que a adoção de práticas empresariais, aliadas ao marketing esportivo, à governança corporativa e ao planejamento estratégico, são fatores determinantes para o desempenho esportivo e para a sustentabilidade de longo prazo.

Nesse contexto, o Red Bull Bragantino surge como um estudo de caso relevante. A aquisição do clube pela multinacional Red Bull resultou na implantação de um modelo de gestão empresarial que transformou rapidamente sua estrutura, ampliando receitas, qualificando processos internos e impactando

diretamente os resultados esportivos. Assim, compreender o processo de modernização da administração esportiva e seus efeitos torna-se fundamental tanto para especialistas da área quanto para o público leigo interessado no futuro do futebol brasileiro.

2 METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e descritiva, fundamentada em levantamento bibliográfico e documental. O objetivo é compreender os processos de modernização da administração em clubes de futebol e seus impactos esportivos, tomando como estudo de caso o Red Bull Bragantino. Segundo Gil (2021), pesquisas exploratórias permitem maior familiaridade com o problema, favorecendo novas interpretações. Já as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a sistematização de fatos e fenômenos, possibilitando a análise de relações sem necessidade de manipulação de variáveis.

A estratégia de pesquisa adotada foi o estudo de caso, por permitir análise detalhada da transformação do Bragantino em Red Bull Bragantino a partir de 2019. De acordo com Yin (2015), esse método é indicado para investigar fenômenos complexos em seu contexto real.

Nesse sentido, os objetivos específicos foram avaliar o desempenho esportivo do clube antes e depois da aquisição pela Red Bull, investigar a implementação de práticas de governança, marketing e gestão corporativa, e analisar os impactos financeiros e institucionais da modernização administrativa.

Quanto às técnicas de coleta de dados, a pesquisa bibliográfica envolveu a revisão de artigos científicos nacionais e internacionais sobre gestão esportiva, governança e profissionalização administrativa em clubes de futebol. A pesquisa documental consistiu na análise de relatórios de clubes, legislações — como a Lei nº 14.193/2021 —, publicações da CBF e matérias jornalísticas de veículos como Globo Esporte e Lance!. Também foram utilizados dados secundários esportivos e financeiros, levantando resultados em competições e informações públicas de desempenho e um questionário realizado com um dos envolvidos com a direção do clube na época da venda e transição.

O processo metodológico seguiu etapas que incluíram o acesso a bases de dados da CAPES utilizando palavras-chave como “gestão esportiva”, “profissionalização do futebol” e “clubes de futebol no Brasil”; a triagem dos artigos mais alinhados ao tema; a seleção de produções nacionais e internacionais sobre profissionalização, modelos de gestão e impactos esportivos; a complementação com fontes documentais, como leis, relatórios oficiais, publicações da CBF e matérias jornalísticas; e, por fim, a organização dos achados em categorias temáticas relacionadas à governança, profissionalização, marketing esportivo e desempenho esportivo.

A opção por essa metodologia justifica-se pela necessidade de levantar dados confiáveis e atualizados sem recorrer a entrevistas de campo, em função do tempo disponível. Assim, a análise combina fontes bibliográficas e documentais, garantindo consistência. Conforme Gil (2021), pesquisas exploratórias e descritivas favorecem novas interpretações de fenômenos sociais, enquanto Yin (2015) reforça que o estudo de caso é adequado para investigar mudanças organizacionais complexas, como a profissionalização da gestão esportiva.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O futebol tem origem na Inglaterra do século XIX, em um contexto de urbanização e industrialização, quando diferentes jogos populares foram regulamentados e unificados sob a *Football Association*, criada em 1863 (Hobsbawm, 1997). A expansão do império britânico e o fortalecimento de práticas culturais ligadas ao lazer popular fizeram com que o esporte se disseminasse rapidamente por todos os continentes, tornando-se um fenômeno de massa (Darby, 2002).

No Brasil, o futebol foi introduzido em 1894 por Charles Miller, que trouxe bolas e regras após estudar na Inglaterra. Inicialmente, a prática esteve restrita às elites urbanas de São Paulo e Rio de Janeiro, mas logo foi incorporada pelas classes populares, tornando-se um elemento central da identidade cultural brasileira (da Matta, 1982; Murad, 2017).

A profissionalização oficial ocorreu em 1933, quando o futebol deixou de ser praticado apenas de forma amadora e passou a contar com atletas contratados e remunerados. Essa transição consolidou o esporte como parte da economia do entretenimento, movimentando bilheterias e gerando receitas crescentes. O futebol evoluiu de tal forma que, se fosse um país, a indústria global do futebol seria a 17ª maior economia do mundo, de acordo com Marian Otamendi, diretora do World Football Summit. Esse fato a colocaria à frente de países como Holanda, Arábia Saudita, Turquia e Suíça, por exemplo. (Otamendi, 2018).

Ao mesmo tempo, com toda evolução esportiva, surgiram os primeiros desafios de sustentabilidade financeira e gestão institucional, que acompanharam os clubes ao longo do século XX.

Nos últimos anos, a pressão por resultados esportivos e a crescente movimentação financeira do futebol exigiram mudanças significativas. A modernização da gestão da administração dos clubes de futebol representa uma transformação profunda na maneira como essas organizações são geridas. Nesse sentido, a profissionalização da gestão esportiva está associada à adoção de práticas empresariais, como planejamento estratégico, marketing, controle financeiro e governança corporativa (Estender, 2013).

Entretanto, diferentemente da Europa, onde ligas nacionais se consolidaram com modelos empresariais mais cedo, no Brasil prevaleceu por décadas o modelo associativo, com forte influência política, baixa transparência e ausência de planejamento de longo prazo (Valente; Serafim; Valente, 2006). Essa realidade contribuiu para endividamentos crescentes e perda de competitividade internacional dos clubes brasileiros, mesmo em um país reconhecido mundialmente por sua excelência esportiva.

3.1 Modelos administrativos do futebol brasileiro

O modelo associativo, predominante durante grande parte da história do futebol brasileiro, é caracterizado pela eleição de dirigentes entre sócios do clube, com decisões fortemente centralizadas. Embora possua uma base democrática, esse sistema gerou recorrentes problemas de governança, crises financeiras e dependência de receitas instáveis (Marques; Costa, 2016).

Valente, Serafim e Valente (2006) apontam que a gestão associativa reforça práticas amadoras, nas quais a paixão pelo clube se sobrepõe a critérios técnicos e administrativos para tomadas de decisões. Em muitos casos, dívidas acumuladas foram repassadas de gestão em gestão, inviabilizando investimentos de longo prazo e comprometendo o desenvolvimento esportivo do clube.

Dessa forma, buscando profissionalizar cada vez mais o esporte, o modelo empresarial propõe a incorporação de práticas corporativas à administração esportiva. Isso inclui planejamento estratégico, controle financeiro, conselhos deliberativos, auditorias independentes e gestão profissionalizada em diferentes áreas — do marketing à análise de desempenho.

Segundo Pires (2023), esse modelo busca alinhar os clubes a uma visão de negócio, em que a performance esportiva deve caminhar junto da sustentabilidade financeira. Moura, Sarmiento e Silva (2022) reforçam, contudo, que a simples mudança de natureza jurídica não assegura eficiência: o fator decisivo é a qualidade da gestão implantada.

A Lei da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) contribuiu para que os clubes migrassem do modelo associativo para o empresarial de maneira mais fácil e orientada.

A promulgação da Lei nº 14.193/2021 representou um marco na gestão esportiva brasileira. A legislação criou a figura da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), permitindo que clubes tradicionalmente associativos se transformem em empresas, atraindo investidores e criando mecanismos para reestruturação de dívidas (Garcia, 2024).

Esse modelo segue experiências internacionais, como o “clube-empresa” já consolidado na Europa. No entanto, a SAF por si só não garante resultados: o sucesso depende de governança sólida, transparência e compromisso com práticas administrativas profissionais.

A governança corporativa aplicada ao futebol adapta conceitos do setor empresarial, como separação de funções, prestação de contas, transparência e equidade entre stakeholders. Martins (2020) observa que conselhos de administração independentes, auditorias externas e relatórios financeiros auditados aumentam a credibilidade dos clubes junto a patrocinadores e investidores.

Estender (2013) complementa que a profissionalização deve reduzir o amadorismo e alinhar os clubes às exigências do mercado esportivo global. Dessa forma, a profissionalização não é apenas uma opção, mas uma condição necessária para garantir competitividade em um cenário cada vez mais mercantilizado.

Exemplos como o Clube de Regatas do Flamengo evidenciam como a profissionalização pode impactar diretamente os resultados esportivos e financeiros. A partir de sua reestruturação administrativa, o clube conseguiu equilibrar suas finanças, aumentar suas receitas e conquistar títulos de expressão nacional e internacional (Xavier, 2021). Casos semelhantes de clubes que buscaram implementar práticas modernas de administração apontam que a gestão profissional está intrinsecamente ligada ao desempenho esportivo.

Dessa forma, compreender a evolução da profissionalização nos clubes de futebol é essencial não apenas para acadêmicos e gestores, mas também para torcedores e investidores. Esse processo envolve mudanças estruturais, culturais e estratégicas, que vão desde a modernização da gestão até a busca por resultados sustentáveis dentro e fora de campo.

4 HISTÓRIA

O Clube Atlético Bragantino, fundado em 1928, tornou-se uma instituição tradicional no interior paulista. Seu auge ocorreu nos anos 1990, sob comando de Vanderlei Luxemburgo, quando conquistou o Campeonato Paulista (1990) e foi vice-campeão do Campeonato Brasileiro (1991). Apesar desses feitos, as décadas seguintes foram marcadas por crises financeiras, dificuldades administrativas e perda de protagonismo no cenário nacional (Matias, 2020).

A sobrevivência do clube esteve atrelada à família Chedid, que assumiu a gestão de forma centralizada, muitas vezes cobrindo déficits com recursos próprios. Esse modelo, típico do associativismo brasileiro, limitava a capacidade de inovação e a sustentabilidade de longo prazo (Silva Junior, 2021).

Em 2019, a multinacional austríaca Red Bull GmbH adquiriu o controle do Bragantino, em um movimento pioneiro no futebol brasileiro, uma vez que ainda não havia a figura da SAF. A negociação estabeleceu condições fundamentais,

como a permanência do clube em Bragança Paulista e a preservação do nome da Arena Nabi Abi Chedid, conciliando tradição e modernidade.

A partir de 2020, o clube passou a se chamar Red Bull Bragantino, adotando identidade visual alinhada ao padrão internacional da marca e implementando práticas de gestão corporativa em áreas como marketing, performance esportiva, jurídico e governança (Dias, 2020).

A transformação trouxe aportes financeiros estimados em mais de R\$ 150 milhões em poucos anos, priorizando contratações de jovens atletas com até 24 anos, dentro da estratégia global da Red Bull para valorização de talentos. Além disso, foi construído o Centro de Performance e Desenvolvimento em Atibaia, consolidando o clube como referência em infraestrutura esportiva (Silva Junior, 2021).

Os impactos esportivos foram imediatos: conquista da Série B em 2019, consolidação como clube de Série A e participação em torneios continentais, incluindo a final da Copa Sul-Americana em 2021.

Administrativamente, o clube estruturou departamentos especializados, adotou organograma moderno e fortaleceu sua credibilidade perante patrocinadores e investidores (Martins, 2020).

O Red Bull Bragantino ilustra como a profissionalização administrativa, combinada à governança corporativa e a investimentos estratégicos, pode transformar profundamente um clube tradicional. O caso confirma a visão de Costa, Costa e Marinho (2005, p. 42), segundo a qual “se o esporte é profissional, a gestão esportiva não pode ser amadora”.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O processo de coleta de dados, fundamentado em entrevista com um dos diretores do Red Bull Bragantino e em ampla análise documental, permitiu compreender com profundidade a trajetória de transformação administrativa do clube e os impactos decorrentes da profissionalização implantada a partir de 2019. Os resultados foram construídos a partir de relatos diretos, observações estruturais e dados secundários disponíveis em relatórios, sites esportivos e

documentos públicos, respeitando a natureza descritiva e exploratória da pesquisa.

Antes da parceria com a Red Bull, o Bragantino apresentava um modelo de gestão essencialmente familiar, conduzido por membros da família Chedid. O diretor entrevistado destacou que “os desafios eram os típicos de qualquer clube do interior: gerar receita, atrair patrocinadores, trazer público ao estádio e manter as contas em dia”. Essa estrutura centralizada, embora pautada pela dedicação pessoal dos dirigentes, refletia o modelo associativo descrito por Valente, Serafim e Valente (2006), no qual as decisões administrativas tendem a ser influenciadas mais pela paixão do que por critérios técnicos. A ausência de práticas sistematizadas de governança, somada à dependência de aportes particulares, limitava o potencial de crescimento institucional e a sustentabilidade financeira a longo prazo.

O planejamento estratégico, segundo o depoimento, era elaborado internamente entre o presidente, o diretor e o treinador, com foco em equilíbrio financeiro e manutenção de uma equipe competitiva dentro das possibilidades do clube. Essa lógica se assemelha ao que Marques e Costa (2016) identificam como o principal dilema dos clubes brasileiros: a busca simultânea por estabilidade econômica e desempenho esportivo, sem a existência de um planejamento empresarial formalizado. Ainda assim, a gestão apresentava certo grau de organização e transparência, o que, segundo o diretor, facilitou o processo de aproximação com investidores. O Bragantino já havia sido procurado por grupos estrangeiros, incluindo representantes do Manchester City, embora as negociações não tenham avançado. A confiança mútua com a Red Bull, contudo, foi determinante para a concretização da parceria.

O primeiro contato entre as partes ocorreu de maneira proativa, quando o então presidente Marco Chedid procurou o diretor da Red Bull no Brasil, Thiago Scuro. A transparência no diálogo e a clareza quanto aos limites de ambas as partes foram apontadas como fundamentais para o sucesso das tratativas. O diretor relatou que “fomos até a Áustria, onde conhecemos de perto a filosofia de trabalho e a visão de longo prazo da companhia”, reforçando o alinhamento entre valores organizacionais e a proposta de profissionalização. Entre as condições impostas pelos Chedid, estavam a permanência do clube em Bragança Paulista, a preservação do nome do estádio Nabi Abi Chedid e a manutenção da cor preta

no uniforme, elementos considerados inegociáveis por representarem a identidade histórica do clube.

A transição de gestão foi conduzida de forma gradual, com respeito às tradições locais e implantação progressiva das práticas corporativas da Red Bull. O entrevistado ressaltou que “não houve rupturas bruscas, mas sim uma adaptação gradual que permitiu preservar a tradição ao mesmo tempo em que se implantavam as práticas globais da empresa”. Essa condução híbrida ilustra o que Yin (2015) descreve como característica essencial de um estudo de caso bem-sucedido: a observação das transformações organizacionais em seu contexto real, respeitando variáveis culturais e estruturais. Segundo o diretor, o clube passou por três auditorias independentes durante o processo, o que reforçou a transparência e a credibilidade do negócio. Esse procedimento confirma as boas práticas de governança apontadas por Martins (2020) como indispensáveis à construção de confiança entre investidores e gestores esportivos.

Após a aquisição, a estrutura organizacional do clube foi completamente reformulada. Departamentos específicos foram criados nas áreas de marketing, jurídico, performance esportiva e análise de dados. O novo organograma passou a ser composto por uma presidência e um CEO indicado pela Red Bull, modelo já adotado em clubes europeus como RB Leipzig e Red Bull Salzburg. Essa profissionalização administrativa vai ao encontro do que Estender (2013) define como etapa necessária à competitividade no futebol moderno: a substituição de decisões centralizadas por processos técnicos, métricas de desempenho e planejamento de longo prazo e funcionários qualificados.

A infraestrutura moderna, aliada à integração tecnológica, permitiu elevar o nível de treinamento, captação e desenvolvimento de atletas, o que resultou em desempenho esportivo expressivo. O clube conquistou o título da Série B em 2019, consolidou-se na Série A e, em 2021, alcançou a final da Copa Sul-Americana. Esses resultados confirmam o impacto direto da profissionalização na performance esportiva e financeira, conforme observado por Pires (2023) ao analisar modelos empresariais no futebol brasileiro.

O entrevistado destacou que “a contratação de profissionais especializados e a criação de novos departamentos trouxeram suporte técnico e modernizaram setores antes simples”. Essa fala exemplifica a aplicação prática

dos conceitos de governança corporativa e planejamento estratégico abordados na fundamentação teórica.

A estruturação do clube sob a forma de presidente e CEO, segundo o diretor, “foi o primeiro modelo no Brasil a adotar uma divisão de papéis moderna, presente em grandes empresas”. Essa inovação organizacional está alinhada à visão de Garcia (2024) sobre a Lei da SAF, que busca promover uma cultura empresarial no ambiente esportivo, mas cuja eficácia depende da qualidade das práticas de gestão implantadas.

Na etapa de discussão, torna-se evidente que a parceria entre o Bragantino e a Red Bull não apenas trouxe aportes financeiros, mas promoveu uma transformação cultural e institucional.

A adaptação à filosofia corporativa global da Red Bull ocorreu de forma gradual, garantindo a coexistência entre tradição e inovação. Essa transição confirma o que Moura, Sarmiento e Silva (2022) destacam sobre a profissionalização: não se trata apenas de alterar a natureza jurídica de um clube, mas de transformar suas práticas e mentalidades internas. O caso Red Bull Bragantino ilustra essa mudança paradigmática ao conjugar eficiência empresarial e sensibilidade cultural.

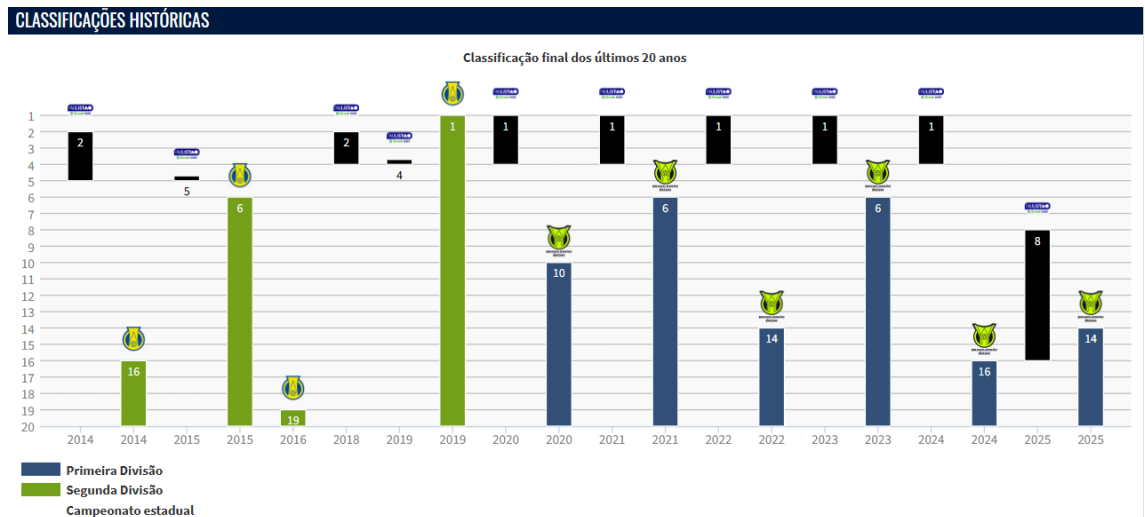
Além do fortalecimento organizacional, os resultados esportivos validam a correlação entre gestão profissionalizada e desempenho em campo. Ainda que o diretor reconheça que “o futebol tem variáveis que fogem ao controle”, a literatura reforça que uma administração estruturada reduz incertezas e potencializa resultados (Xavier, 2021). O clube passou a operar como uma marca global, integrando a estratégia de branding da Red Bull e expandindo sua relevância no cenário nacional e internacional.

Por fim, o caso evidencia que o modelo clube-empresa tende a ser o caminho natural para a modernização do futebol brasileiro, sobretudo diante do aumento dos custos e da limitação das receitas tradicionais. O entrevistado afirmou que “esse é o futuro, o investimento privado é essencial para modernizar e tornar os clubes mais competitivos”, o que vai ao encontro das conclusões de Estender (2013) e Pires (2023), que defendem a profissionalização como condição indispensável para a sustentabilidade de longo prazo.

Assim, observa-se que o Red Bull Bragantino representa um marco na transição do futebol brasileiro para um modelo mais corporativo e sustentável. O

clube conseguiu equilibrar identidade histórica, eficiência administrativa e resultados esportivos, tornando-se um exemplo de como a profissionalização da gestão pode eternizar instituições esportivas sem romper com suas origens culturais.

Figura 1 – Desempenho do clube no campeonato brasileiro



Fonte: TRANSFERMARKT. Red Bull Bragantino – Colocações em campeonatos. Disponível em: <https://www.transfermarkt.com.br/red-bull-bragantino/platzierungen/verein/8793>. Acesso em: 08 out. 2025.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso teve como propósito compreender de que forma a profissionalização da administração esportiva impacta o desempenho e a sustentabilidade de clubes de futebol, tomando como objeto de análise o caso do Red Bull Bragantino. A partir dessa investigação, foi possível observar que a transição de um modelo de gestão associativo, nesse caso pautado em estruturas familiares e decisões centralizadas, para um modelo empresarial, orientado por práticas de governança e planejamento estratégico, representa um marco no processo de modernização do futebol brasileiro.

O estudo confirmou que, antes da chegada da Red Bull, o Bragantino enfrentava desafios típicos de clubes de médio/pequeno porte, especialmente relacionados à captação de receitas, à limitação estrutural e à ausência de mecanismos formais de controle administrativo. A parceria estabelecida a partir

de 2019 proporcionou não apenas uma reestruturação financeira, mas também uma profunda transformação cultural e organizacional. A adoção de uma gestão corporativa, a criação de novos departamentos e a incorporação de uma filosofia global de desempenho permitiram ao clube atingir estabilidade institucional e competitividade esportiva em níveis inéditos de sua história.

Esses achados dialogam diretamente com os pressupostos teóricos discutidos ao longo do trabalho, especialmente com os autores que destacam a necessidade de uma ruptura com o amadorismo na administração esportiva.

O caso do Red Bull Bragantino evidencia, de forma prática, que a profissionalização não se limita à mudança de estrutura jurídica, mas envolve a incorporação de valores empresariais, processos de governança, auditorias regulares e gestão estratégica de pessoas e recursos.

Além de alcançar resultados esportivos expressivos, o clube consolidou uma marca sólida e alinhada à identidade global da Red Bull, sem romper com suas tradições locais. Essa harmonização entre inovação e herança cultural reforça o papel da gestão profissional como mediadora entre eficiência organizacional e manutenção de vínculos simbólicos com a comunidade. Assim, o Bragantino transformou-se em referência nacional de como a aplicação de princípios administrativos e corporativos pode gerar impacto direto no desempenho de campo e na sustentabilidade institucional.

Entretanto, é importante reconhecer as limitações deste estudo. Por se tratar de um estudo de caso único, suas conclusões não podem ser generalizadas a todo o universo dos clubes brasileiros. Além disso, as informações obtidas se baseiam, em parte, em percepções subjetivas de gestores e fontes secundárias, o que pode restringir a amplitude analítica. Pesquisas futuras poderiam ampliar o escopo comparando diferentes modelos de clubes-empresa, ou ainda investigar, sob uma perspectiva longitudinal, os efeitos da Lei nº 14.193/2021 (Lei da SAF) na governança e no desempenho esportivo das instituições que a adotarem.

Por fim, esta pesquisa contribui para o avanço das discussões sobre a profissionalização da gestão esportiva no Brasil, demonstrando que a eficiência administrativa, a transparência e o planejamento de longo prazo são elementos determinantes para o desenvolvimento sustentável do futebol.

O Red Bull Bragantino exemplifica a transição de um modelo tradicional para uma estrutura moderna, capaz de unir racionalidade empresarial e paixão esportiva, consolidando-se como símbolo da nova era do futebol brasileiro.

7 Referências

BRASIL. Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021. Dispõe sobre a Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Diário Oficial da União, Brasília, 2021.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL – CBF. Tabela e classificação da Série A do Campeonato Brasileiro 2018–2024. Disponível em: <<https://www.cbf.com.br>>. Acesso em: 30 set. 2025.

COSTA, L. P.; COSTA, L. P.; MARINHO, A. Gestão esportiva: desafios e perspectivas. Rio de Janeiro: Sprint, 2005.

CHEDID, LUIZ ARTHUR ABI. Entrevista concedida a Felipe da Silva Cortez Pinto e Rafael Stringhetto Villegas sobre administração no Red Bull Bragantino. Setembro de 2025.

DA MATTA, R. Universo do futebol: esporte e sociedade brasileira. Rio de Janeiro: Pinakotheke, 1982.

DARBY, P. Africa, football and FIFA: politics, colonialism and resistance. London: Routledge, 2002.

DIAS, R. Marketing esportivo e a profissionalização dos clubes no Brasil. Revista de Gestão Esportiva, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 45-63, 2020.

ESTENDER, A. C. A profissionalização da gestão esportiva: limites e possibilidades. Revista Intercontinental de Gestão Esportiva, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 25-40, 2013.

GARCIA, R. Sociedade Anônima do Futebol: impactos e perspectivas da Lei 14.193/2021. Revista Direito e Esporte, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 77-95, 2024.

GE GLOBO. 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: 22 set. 2025.

GE GLOBO. Investimento milionário e novo nome: a ascensão do Bragantino em dois anos sob nova gestão. Globo Esporte, 7 jan. 2021. Disponível em: <<https://ge.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/futebol/times/bragantino/noticia/investimento-milionario-e-novo-nome-a-ascensao-do-bragantino-em-dois-anos-sob-nova-gestao.ghtml>>. Acesso em: 22 set. 2025.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

HOBBSAWM, E. J. A era dos impérios: 1875–1914. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

LANCE!. Conheça os segredos das gestões de clube-empresa no futebol brasileiro. Lance!, 2021. Disponível em: <<https://www.lance.com.br/bragantino/conheca-segredos-das-gestoes-clube-empresa-futebol-brasileiro.html>>. Acesso em: 22 set. 2025.

MARQUES, R.; COSTA, C. Gestão de clubes de futebol: desafios e alternativas. Revista de Administração do Esporte, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 33-49, 2016.

MARTINS, J. Governança corporativa aplicada ao futebol: um estudo sobre clubes brasileiros. Revista de Administração Esportiva, Porto Alegre, v. 9, n. 2, p. 55-71, 2020.

MATIAS, G. História do Clube Atlético Bragantino: da ascensão nos anos 1990 à parceria com a Red Bull. São Paulo: Editora Ludopédio, 2020.

MODELOS ASSOCIATIVO E EMPRESARIAL. Reflexões sobre a profissionalização do futebol brasileiro. Revista Brasileira de Estudos do Esporte, Brasília, v. 15, n. 2, p. 101-118, 2021.

MOURA, J.; SARMENTO, H.; SILVA, R. Profissionalização da gestão esportiva no Brasil: avanços e limites. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, Porto, v. 22, n. 1, p. 75-92, 2022.

MURAD, M. Futebol: paixão e política. Rio de Janeiro: FGV, 2017.

OTAMENDI, M. Football could be the 17th largest global economy. Diari AS, 17 jun. 2018. Disponível em: <https://en.as.com/en/2018/06/17/soccer/1529259985_901247.html>. Acesso em: 29 set. 2025.

PIRES, A. F. Modelos associativo e empresarial: desafios da transição no futebol brasileiro. *Revista Gestão Esportiva*, Florianópolis, v. 14, n. 3, p. 55-72, 2023.

RED BULL BRAGANTINO. Centro de Performance e Desenvolvimento. Site Oficial, 2023. Disponível em: <<https://www.redbullbragantino.com.br/clube/cpd>>. Acesso em: 22 set. 2025.

SILVA JUNIOR, J. Red Bull Bragantino: um estudo sobre a profissionalização da gestão esportiva. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2021.

SPORTS MKT PODER360. Red Bull Bragantino: o modelo corporativo de gestão do futebol. *Sports MKT*, 2022. Disponível em: <<https://sportsmkt.poder360.com.br/red-bull-bragantino-o-modelo-corporativo-de-gestao-do-futebol/>>. Acesso em: 22 set. 2025.

TRANSFERMARKT. Red Bull Bragantino – Desempenho e elenco 2018–2024. Disponível em: <<https://www.transfermarkt.com.br/red-bull-bragantino>>. Acesso em: 30 set. 2025.

TRANSFERMARKT. Red Bull Bragantino – Colocações em campeonatos. Disponível em: <https://www.transfermarkt.com.br/red-bull-bragantino/platzierungen/verein/8793>. Acesso em: 08 out. 2025.

VALENTE, A.; SERAFIM, F.; VALENTE, V. Gestão esportiva no Brasil: dilemas do modelo associativo. *Revista Brasileira de Administração do Esporte*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 25-38, 2006.

XAVIER, L. Gestão profissional no futebol: o caso Flamengo. *Revista Brasileira de Gestão Esportiva*, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 66-84, 2021.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.