

Correspondência para/
Correspondencia para/
Correspondence to
Universidade Federal de
Santa Catarina
Centro Sócio-
Econômico
Programa de Pós-
Graduação em
Administração
Campus
Universitário – Trindade
- Caixa postal 476
CEP: 88040-
900 – Florianópolis / SC /
Brasil
e-mail:
anielson@uol.com.br
Telefone: (84).3215-
1137 Fax:3206-1011

Artigo
Recebido: 20/06/2005
Aprovado: 23/11/2005

CLIENTES OU TORCEDORES: A EMPRESARIZAÇÃO DO FUTEBOL NO BRASIL

CLIENTES Y SEGUIDORES: LA EMPRESARIZACIÓN DEL FÚTBOL EN EL BRASIL

CLIENTS OR SUPPORTERS: THE COMMERCIALIZATION OF FOOTBALL IN BRAZIL

Marcio Silva Rodrigues

UFSC-SC
msr@vetorial.net

Rosimeri de Fátima Carvalho Silva, Dr^a

UFSC-SC
rosimeri@cse.ufsc.br

Palavras-chave

Futebol;
Empresarização;
Consumo.

Palabras-clave:

Fútbol;
Empresarización;
Consumo.

Key-words:

Football;
Commercialization;
Consumption.

RESUMO: Devido a crescente influência das empresas no mundo de hoje, as estratégias, a linguagem, as técnicas e o lucro, antes dimensões restritas a este tipo de organização, transbordaram para outras de organizações cujo objetivo principal não era o resultado financeiro. Pretende-se neste artigo questionar a influência que a lógica de ação empresarial (empresarização) exerce sobre o futebol brasileiro, tornando-se necessário abordar também, considerando a transformação do futebol em produto, o consumo como elemento central na vida dos indivíduos. Assim, inicialmente, apresenta-se a evolução do futebol, depois, desenvolve-se o conceito de empresarização, na seqüência, aborda-se o consumo como elemento de distinção social, logo após, discorre-se acerca da força da lógica empresarial nos clubes de futebol e, por fim, apresenta-se as considerações finais.

RESUMEN: Debido a la creciente influencia de las empresas en el mundo actual, las estrategias, el lenguaje, las técnicas y el lucro, antes, en dimensiones restringidas en este tipo de organización, transbordan para otras organizaciones, cuyo objetivo principal no era el resultado financiero. En este artículo se pretende cuestionar la influencia que "la lógica de acción empresarial" (empresarización), ejerce sobre el fútbol brasileño, siendo necesario también abordar, considerando la transformación del fútbol en producto, el consumo como elemento central en la vida de los individuos. De esta manera, inicialmente, se presenta la evolución del Fútbol, después, se desarrolla el concepto de "empresarización"; luego secuencialmente, se aborda el consumo como elemento de distinción social; sigue la consideración de la fuerza de la lógica empresarial en los clubes de Fútbol y, por último se realizan las consideraciones finales.

ABSTRACT: Due to the growing influence of companies in the world today, strategies, language, techniques and profits, dimensions which were previously restricted to profit-making companies, have over spilled to other organizations where the main objective is not financial results. This article seeks to question the influence of the logic of business action (commercialization) on Brazilian football, and for this purpose, bearing in mind the transformation of football into a product, it also becomes necessary to address consumption as a key element in the lives of individuals. It begins by presenting the development of football, and the concept of commercialization. Next, it addresses consumption as a distinct social element, followed by a discussion of the force of business logic on the football clubs, and lastly, it offers some final considerations.

1 INTRODUÇÃO

Os sentimentos de unidade, de igualdade, de disputa e de paixão fazem do futebol, ao lado do carnaval, um dos principais símbolos nacionais, capaz de unir todas as camadas sociais e, ainda, fazem desse esporte o principal esporte do Brasil (GONÇALVES et al. 2003). Os clubes de futebol percebendo sua importância na sociedade brasileira, ao longo dos anos e de maneira muito gradual, começaram a alterar a forma como percebiam tal esporte. Pois, alguns anos após a sua chegada ao Brasil, o futebol era cercado por uma forma cultural, lúdica e popular, ou seja, era uma forma de distração social, de cultivo do ócio e do tempo livre e jogado pelos clubes pelo simples prazer de jogar. Com o passar dos anos, conforme Gonçalves et al. (2003), percebe-se que diversas são as transformações sociais que têm ocorrido no ambiente dos clubes de futebol. E essas transformações originaram uma nova forma de perceber tal esporte, visto que como um componente presente na sociedade e um dos elementos de identidade nacional, o futebol passou a ser explorado, também, como uma fonte geradora de recursos financeiros.

Sendo assim, Melani (1999) argumenta que o futebol passa a refletir uma situação em que o jogo em si passa a ocupar uma posição secundária em relação a aspectos como estatísticas, cálculos e regras. Assim, o futebol lúdico tem dado lugar a aspectos pragmáticos do lucro. Ou melhor, de acordo com Carvalho (2001), o futebol, como esporte organizado no âmbito dos clubes, parece estar migrando de uma organização baseada em valores e tradições para uma organização que enfatiza critérios de eficiência, de rentabilidade e de competitividade. Pois, atualmente, o futebol é tratado como um produto, onde a ênfase por resultado é mais importante que os valores do esporte, ou melhor, o futebol, impulsionado pela “paixão” dos brasileiros e, principalmente, por parceiros que buscam vantagens econômicas, passou a ser considerado um ativo a ser explorado. (MELANI, 1999).

Segundo Solé (2004), tais transformações estão ocorrendo devido a um fenômeno denominado empresarização. Este fenômeno é caracterizado pela crescente influência que as empresas ou que a lógica empresarial exercem sobre as demais organizações. De acordo com Solé, buscando a perpetuação dessas organizações e na falta de um outro modelo organizacional, a empresa apoiada em pressupostos de eficácia, qualidade, resultados e perpetuação, tem se firmado como o modelo de todas as atividades humanas. Assim, não é raro encontrar organizações que, orientadas pelo modelo empresarial, passam a adotar características que anteriormente eram exclusivas das empresas. (SOLÉ, 2004).

Nesse sentido, pretende-se com este ensaio, a partir de um breve histórico sobre a evolução do futebol (amador – profissional – negócio) associado ao conceito de empresarização (mundo empresa) de Solé (2004), discutir a influência da inserção da lógica empresarial no futebol brasileiro. Tendo em vista a sua orientação empresarial, torna-se importante discutir

também a transformação do esporte em produto, bem como a comercialização para seus “clientes”. Pois como qualquer mercadoria, o futebol é hoje, em alguns casos, visto como um símbolo de diferenciação e distinção social para aqueles que conseguem consumi-lo.

Estruturou-se o presente trabalho da seguinte maneira: num primeiro momento, discorre-se acerca do surgimento e da evolução do futebol no Brasil; na seqüência, desenvolve-se o conceito de empresarização de Solé (2004); logo após, discute-se, a partir de alguns autores, o consumo como elemento fundamental da sociedade moderna e como símbolo de diferenciação social; finalmente, nas considerações finais, realizada com base em observações e em informações coletadas a partir do rádio, da televisão, de *sites*, de revistas e de discussões informais, discute-se algumas conseqüências do novo modelo de ação do futebol. Torna-se importante salientar que não se tem a pretensão de indicar soluções ou caminhos a serem seguidos, já que o intuito deste ensaio é, exclusivamente, questionar a influência que a lógica do mercado exerce sobre as organizações futebolísticas.

2 A METAMORFOSE DO FUTEBOL

O futebol sofreu, ao longo de sua evolução, significativas mudanças, e essas são mais facilmente visualizadas e entendidas a partir de um processo histórico. No presente ensaio, buscando manter o foco no futebol como esporte constituído no Brasil, optou-se por não desenvolver um referencial histórico que remonta os possíveis esportes que deram origem ao futebol, bem como a sua origem na Inglaterra. Em se tratando de Brasil, pode-se dividir a evolução do futebol em três etapas: (1) o contexto lúdico do futebol; (2) a profissionalização e a “democratização” do futebol e (3) o futebol empresa.

2.1 A CHEGADA DO FUTEBOL NO BRASIL E SEU CONTEXTO LÚDICO

Originado da Inglaterra, a chegada do futebol ao Brasil tem como versão oficialmente aceita o ano de 1894, quando Charles Miller – filho brasileiro de ingleses – durante um período de estudos na Inglaterra, jogou no time do condado de Southampton e retornou ao Brasil trazendo a bola oficial, os uniformes e um livro com as regras (BRUNORO, 1997). É importante salientar que essa é a versão mais disseminada na literatura, porém, segundo alguns autores, o futebol pode ter surgido em meados de 1870, através da Igreja Católica, quando padres jesuítas introduziram nos colégios que dirigiam a prática futebolística como lazer e, em alguns casos, obrigatória, sendo instituída como disciplina. Além disso, uma outra corrente argumenta que o futebol surgiu, nessa mesma época, trazido por marinheiros ingleses e disseminado principalmente nas cidades portuárias (ROSENFELD, 1993; REIS, 1999).

Segundo Mello (apud PRONI, 2000), a via principal de transmissão do valor do progresso foi sempre a da imitação dos padrões de consumo e dos estilos de vida reinantes nos países desenvolvidos. Com o futebol não foi diferente, ele passou a ser difundido primeiramente nas altas camadas sociais, destinado principalmente aos jovens da elite nacional. Nesse período, denominado como amadorismo, o futebol era um símbolo de diferenciação social, um bem restrito à elite econômica e cultural. O prazer e a beleza do esporte estavam em simplesmente jogar o futebol, tendo o futebol-arte como principal objetivo para a construção do espetáculo (CARVALHO, 2003).

A popularização do futebol como esporte não demorou muito tempo para ocorrer. Segundo Brunoro (1997), devido ao surgimento de indústrias, simultaneamente começaram a surgir campos de futebol ao redor dessas fábricas. Assim, os clubes começaram a aceitar jogadores-operários para completar o número de jogadores exigido. Além disso, segundo Caldas (1990), nos dias de treino, os funcionários tinham autorização para deixar o trabalho mais cedo, a fim de realizarem os treinos coletivos. Na verdade, como será visto na seqüência deste ensaio, essa situação pode ter sido o primeiro indício para a profissionalização do esporte.

Juntamente com as manifestações de profissionalismo, começou a ocorrer também um indício de que a lógica de ação também mudaria, ou melhor, a noção de oportunidade de negócio “saltava os olhos” dos capitalistas industriais. Ocorre que, com a proliferação dos torneios amadores, as agremiações e os jogadores divulgavam o nome e os produtos oferecidos pela empresa na qual trabalhavam. Além de aumentar o prestígio das empresas, o futebol também cumpria outras funções desejadas pelos industriais como: motivação no trabalho e controle do lazer (DAMO, 2002).

Com a conquista do título sul-americano, em 1919, os estádios cariocas e paulistas passaram a ser lotados por um público entusiasta, que comprava ingresso para torcer por seu time e/ou ídolo. Nesse instante, os clubes de futebol passaram a se deparar com um dilema: para manter um bom público, os dirigentes precisavam inscrever cada vez mais jogadores oriundos das classes mais baixas, e, para isso, precisavam pagar esses atletas que não tinham como se sustentar (BRUNORO, 1997; ROSENFELD, 1993).

Mais tarde, quando o Clube de Regatas Vasco da Gama venceu o campeonato carioca, em 1926, com uma equipe formada basicamente por jogadores negros, mestiços ou brancos pobres, tornou-se evidente que a elite tinha perdido sua dominância absoluta sobre o esporte e o futebol deixava de ter um caráter amador e elitista. De acordo com Caldas (1990), a crise do modelo amador do futebol teve três determinantes: 1) a transformação do futebol em espetáculo popular, juntamente com a inclusão de atletas pobres nos times, criando assim uma brecha para o profissionalismo; 2) o ambiente ideológico favorável a uma renovação da sociedade, que demanda direitos civis e sociais, e vai tornando o elitismo uma prática

anacrônica; 3) a crise econômica de 1929 e a transição do governo para o estado novo, que dificultaram a sustentação financeira.

Conseqüentemente, de acordo com Bourdieu (1983a), o campo esportivo surge da ruptura das atividades antes consideradas lúdicas (jogo) para uma baseada na competência específica (esporte) com fins em vista. Ou melhor, a lógica substantiva sob a qual o futebol foi criado começa a mostrar indícios de fraqueza, visto que a discussão dos dirigentes dos clubes sobre a profissionalização do futebol, que tem como uma das principais motivações a força pecuniária que o esporte estava desenvolvendo, começa a invadir cada vez mais a lógica de ação dos clubes de futebol.

2.2 A PROFISSIONALIZAÇÃO E A “DEMOCRATIZAÇÃO” DO FUTEBOL

Após a Copa do Mundo de 1930, os melhores jogadores brasileiros migraram para a Europa para jogar como profissionais. Diante dessa situação e a fim de manter a demanda por espetáculos esportivos, o presidente Getúlio Vargas, em 1933, regulamentou como profissão os jogadores de futebol pela legislação social e trabalhista de seu governo.

A entrada de dinheiro no futebol provocou a sua separação em duas instâncias: a amadora e a profissional. Cada instância representava seguimentos sociais diferentes. Segundo Caldas (1990), tratam-se de duas ideologias antagônicas, de um lado o amadorismo, padrão da prática futebolística da aristocracia, tendo no futebol um lazer, um símbolo de distinção social e, de outro, o profissionalismo, modelo almejado pelas classes menos favorecidas, especialmente por trabalhadores que viam nesse esporte uma profissão. É nesse sentido que se pode articular dois aspectos simultâneos no futebol dentro do período considerado: profissionalismo e democratização. A conversão do futebol em trabalho, conseqüência direta da profissionalização, significa a abertura de um canal de emancipação social de negros, mulatos e pobres brancos. É por isso que o processo de profissionalização do futebol é paralelo à sua proletarianização e popularização. A profissionalização implica em perda de prestígio social do futebol, que era privilégio das elites e torna-se um esporte acessível aos pobres, deixando de ser símbolo de distinção social, deslocando-se da esfera dos bens restritos à esfera dos bens ampliados (BOURDIEU, 1996).

Quando houve a divisão entre dois tipos de torneios, não restaram dúvidas de que a opinião pública tinha prontamente aderido aos torneios profissionais. Isso não se explica somente por causa da influência exercida pela imprensa falada e escrita que, segundo Sebreli (1981), ampliava a comunidade de apreciadores do esporte; mas, principalmente, pela identificação dos torcedores com os atletas profissionais (oriundos das camadas mais pobres) que proporcionavam um espetáculo mais atraente, com mais ginga, com um

estilo de jogar bonito de se ver e criativo. Havia uma relação de identidade entre o jogador e a torcida (PRONI, 2000; DAMO, 2002).

Segundo Damo (2002), tais ações parecem funcionar, pois, nesse período, começa a ficar mais evidenciado o pertencimento clubístico, em que as diferenças sociais começam a desaparecer, sendo tecido um sentimento de pertencer à mesma nação (no caso o Brasil), torcer pelo mesmo escrete, pela mesma bandeira. Esse comportamento fica evidenciado quando o Brasil perde a Copa do mundo de 1950, disputada em “casa”, os sentimentos de euforia e tristeza contribuem para criar um elo comum, reforçando a unidade nacional. O futebol, a partir daquele momento, ganhou um significado social que nenhum outro esporte, nenhum outro entretenimento havia alcançado no país (PRONI 2000).

Nesse estágio, a maioria dos clubes de fábrica (clubes criados pelas indústrias da época) desapareceram, pois o “passe” e o salário dos jogadores foram, progressivamente, atingindo cifras incompatíveis com as possibilidades das empresas. Em outras palavras, pode-se dizer que a hegemonia das regras do mercado impostas pelo sistema capitalista altera a relação entre o profissional e o clube (DAMO, 2002).

Após a conquista da copa de 1970, de acordo com Galeano (1995 apud PRONI, 2000), o futebol começa a mudar do prazer para o dever. O mundo esportivo começou a agregar especialistas na área esportiva, como médicos, massagistas e dentistas; e o jogo passou a ser cada vez mais racional. Essa transformação, apoiada na competitividade crescente, na seriedade imposta na preparação e no jogo e na busca de resultados/vitórias afeta, também, a arte do futebol. Tem início o predomínio da força física dos atletas e da disciplina do conjunto em torno de uma estratégia de jogo (CARVALHO, 2001).

2.3 O FUTEBOL EMPRESA

Em 1970, a Copa do Mundo, realizada no México, marcou o prenúncio de uma nova era: a transmissão ao vivo e em cores de partidas de futebol. Conforme salientado anteriormente, os meios de comunicação, mais uma vez, estabeleceram uma nova realidade para o esporte que, segundo Proni (2000), tinha se tornado um dos esportes mais populares do mundo.

Mesmo com a conquista da Copa do Mundo, o futebol brasileiro estava passando por sérias dificuldades no que diz respeito à sustentação econômica, pois, com a introdução do profissionalismo, os jogadores estavam migrando para outros países. Esse êxodo não somente diminui a qualidade dos jogos, mas gera uma escassez de ídolos, elementos importantes para promover a identificação coletiva. Isso acaba levando à queda de público, que afeta as finanças dos clubes, aumentando o êxodo e assim por diante. Buscando arrecadar quantias para manter os clubes, muito lentamente, introduziram-se

placas publicitárias ao redor dos campos e, mais tarde, aprovaram o uso de publicidade em seus uniformes (HELAL 1997).

Com a queda de popularidade do esporte, em 1987, os treze maiores clubes do país, assinaram um contrato histórico com três patrocinadores (Coca-Cola, Varig e Rede Globo) e criaram a Copa União, visando garantir uma rentabilidade mínima aos principais clubes do país, resgatar o interesse do torcedor pelo esporte e comercializar o futebol. Esse pode ser considerado um momento decisivo na modernização do futebol brasileiro, ou melhor, sua inserção definitiva no futebol industrializado, dominado pelo marketing e pelos empresários (KFOURI, 1996).

Mais tarde, em 1991, copiando o que estava sendo praticado na Europa, foi lançada a Lei "Zico", que facultava aos clubes a sua transformação em empresas. Associados à lei proposta, alguns fatores contribuíram para que o discurso pró-mercantilização se consolidasse. Exemplos como o do São Paulo (bicampeão de interclubes em 1992 e 1993), o do Palmeiras (bicampeão brasileiro e paulista em 1993 e 1994) e do Grêmio (que, em 1996, conquistou a Taça Libertadores da América), serviram para confirmar a tese de que a obtenção de contratos milionários de patrocínio, a construção de centros de treinamento, a modernização do departamento de futebol, a renovação das gerências de marketing e licenciamento, a reformulação do departamento médico e de fisioterapia, o investimento em profissionais qualificados para cuidar dos atletas, tudo isso combinado havia se tornado determinante no sucesso de uma equipe numa competição de ponta (PRONI, 2000).

Nesse novo modelo de futebol, era evidente que não só os clubes de futebol estavam ganhando cifras muito altas; os patrocinadores e a televisão, principalmente, ganhavam tanto ou mais que os clubes. Isso sem considerar o resto da indústria esportiva que também ganhava, devido à popularidade do esporte. Com isso, a proposta de empresarização ganhou mais força, uma vez que deixava de contar exclusivamente com os clubes de futebol (RODRIGUES, 2003).

Em 1998, foi sancionada a Lei Pelé (Lei nº 9615/98), que reformulou os artigos da Lei Zico, e teve como uma das principais medidas a conversão obrigatória dos clubes de futebol profissional em sociedades civis de fins econômicos ou sociedades comerciais. Devido às reações contrárias vindas dos dirigentes dos clubes de futebol, alguns artigos foram profundamente modificados. Cita-se como mais importante, considerando o foco deste trabalho, a adaptação do clube profissional ao modelo empresarial, obrigatória na redação original, passou a ser facultativa (AIDAR et al. 2002).

A discussão em torno da transformação do futebol em produto se acirrou ainda mais impulsionada pela lei recentemente aprovada, Suzuki Jr. (1997 apud PRONI, 2000), a qual argumenta que a figura da associação esportiva sem fins lucrativos é anacrônica e ineficiente e, como estamos numa economia globalizada, os países que souberem aproveitar suas vantagens

comparativas no campo esportivo saltarão à frente e obterão os melhores resultados (lê-se resultados financeiros).

Sabe-se que a inserção da lógica de mercado num setor de reconhecida importância social, como é o futebol, atribui peso à discussão sobre a mudança de valores e dos objetivos da prática esportiva (CARVALHO et al, 2003). Desse modo, é evidente que as características do jogo também mudaram, visto que o futebol, antes jogo, centrado no jogador, baseado na organização voluntária e no acordo das partes sobre o horário das partidas, dá lugar ao jogo centrado no espectador, moldado funcionalmente e tecnicamente para renovar sua presença. Além disso, os clubes passaram a ser organizados e geridos semelhantemente aos modelos empresariais, com todos os setores de planejamento, marketing, gestão de recursos etc., associados à competência, produtividade e eficiência que as organizações lucrativas já conheciam (CARVALHO, 2001).

3 O MUNDO EMPRESA

Segundo Etzioni (1967), a nossa sociedade é uma sociedade de organizações, visto que nascemos em organizações, somos educados por organizações e quase todos nós passamos a vida trabalhando para organizações. Além disso, passamos muitas de nossas horas de lazer em organizações. Quase todos nós morremos numa organização. Sendo assim, Etzioni (1967) afirma que a sociedade moderna depende, em grande parte, das organizações.

Tal perspectiva, talvez pela confusão existente entre o que é realmente uma empresa e o que é uma organização, ou pela crescente onda de privatizações que transformaram organizações públicas em empresas privadas, ou ainda, pela introdução de ferramentas empresariais de gestão nessas organizações, modificaram, definitivamente, as características da nossa sociedade e principalmente dessas organizações. De acordo com essas colocações, percebe-se que o parágrafo anterior pode ter uma segunda leitura. Para Solé (2004), não é freqüentemente em uma clínica privada – uma empresa – que abrimos os olhos pela primeira vez? Ou melhor, para trabalhar em quais organizações somos formados? Quais são as organizações que nos divertem? Não é a televisão, o cinema etc? Não se tratam de empresas? Nossa sociedade não é uma sociedade de empresas? Sendo assim, nossa sociedade reside, atualmente, na singularidade da organização que a caracteriza, a empresa. O mundo é o mundo das empresas, pois elas nos divertem, ensinam-nos, fornecem alimentos, vestem-nos etc; ou seja, as empresas determinam toda a atividade da sociedade, esse mundo é denominado mundo-empresa.

Nesta etapa busca-se, a partir da teoria de Solé (2004), apresentar qual a singularidade da empresa em relação às demais organizações, bem como discorrer acerca da influência que as empresas exercem no mundo de hoje.

Para Pareto (1996), a empresa é a organização que reúne os elementos da produção e que os dispõe de maneira a realizá-la. Esses elementos da produção provêm, em parte, dos indivíduos, como, por exemplo, o trabalho e certos produtos; em parte também de outras empresas, como, por exemplo, certos produtos que devem servir para a materialização de uma corrente única, o produto. Independente dos fins de uma empresa, ela sempre busca obter uma vantagem e quase sempre essa vantagem é medida em dinheiro. Para obter o maior lucro em dinheiro, serve-se de meios diretos e meios indiretos. Sendo assim, cada empresa esforça-se por pagar o mais barato possível o que ela adquire, e cobrar o mais caro possível o que vende (PARETO, 1996).

Uma outra contribuição ao referido tema é a percepção de Weber. De acordo com Weber (1997) uma ação economicamente orientada, baseada no cálculo utilitário das conseqüências, passa a se legitimar em toda a sociedade e em especial no seio das organizações, onde a noção de maximização do retorno esperado passa a assumir uma posição de natureza imperativa. Sendo assim, segundo esse autor, a moderna empresa capitalista baseia-se fundamentalmente no cálculo e pressupõe um sistema administrativo e legal cujo funcionamento pode ser racionalmente calculado, em princípio pelo menos, em virtude de suas normas gerais fixas, exatamente como o desempenho previsível de uma máquina. De maneira mais simplificada, pode-se dizer que uma empresa é um sistema de atividade contínua perseguindo um fim de uma espécie definida (WEBER, 1997).

Uma outra abordagem também traz importantes subsídios para este assunto. De acordo com o pensamento Schumpeteriano, a empresa é o único organismo capaz de gerar o desenvolvimento econômico. São as empresas que, de posse de novas combinações, de crédito e de empresários, criam o desenvolvimento. Esse desenvolvimento se dá a partir do processo econômico que é baseado, segundo o autor, no mecanismo de troca econômica, que governa a atividade do indivíduo (SCHUMPETER, 1988).

Como foi salientado anteriormente, com vistas a eliminar a confusão existente quando alguns investigadores utilizam o termo organização referindo-se a empresa, Solé (2004), a partir da simples pergunta de Ronald Coase sobre o que é uma empresa, apresenta as peculiaridades que uma empresa possui perante outras organizações. De acordo com Solé (2004), a distinção da empresa diante das demais organizações é verificada a partir de cinco postulados gerais. Para o autor a empresa é: (1) um conjunto – singular – de relações entre humanos; (2) um fenômeno social total, ou seja, é uma organização econômica, social, política, psicossocial, jurídica etc, o que supõe um enfoque transdisciplinar; (3) é uma organização histórica, ou seja, não é natural ao ser humano, surgiu no tempo em determinado momento e pode vir a desaparecer; (4) uma organização característica e fundamental do mundo que se considera moderno e desenvolvido. A empresa organiza este mundo, sendo assim, as relações que caracterizam a empresa, são aquelas que caracterizam o mundo; e (5) como toda organização humana, a empresa

é um evento contingente da história humana que poderia ter tomado outro rumo, e que não necessariamente a empresa deveria aparecer obrigatoriamente como defendem Marx e Smith.

Na busca de estabelecer um conceito transdisciplinar sobre o que é uma empresa, Solé (2004) argumenta que esta é constituída a partir de um conjunto de 22 traços (que não serão apresentados neste estudo devido à extensão deles e ao foco deste estudo ser na influência da empresa no mundo de hoje). Esses traços foram concebidos a partir do método de construção de um tipo ideal preconizado por Max Weber. Este tipo ideal, no entanto, é caracterizado por uma construção do pesquisador, uma “pintura do pensamento”, ou seja, jamais será observado em sua forma pura (WEBER, 1991). Segundo Solé (2004), cada um dos traços apresentados é uma condição necessária, mas não suficiente para se falar em empresa. É o conjunto dos vinte e dois traços que formam a empresa. Como se trata de uma teoria transdisciplinar, cada traço apresenta ao mesmo tempo características das mais diversas áreas, não tendo, portanto, um caráter exclusivamente, econômico, social ou político.

Após a conceitualização de empresa, torna-se necessário discorrer acerca da influência da empresa no mundo de hoje. Para responder esta questão, recorre-se ao quarto postulado de Solé: a empresa é uma organização característica e fundamental deste mundo.

Atualmente, o modelo empresarial se converteu no modelo universal de organização das atividades humanas. Por exemplo, o crescente número de privatizações, a conversão de organizações em empresas (como é o caso de alguns times de futebol), a disseminação da linguagem empresarial para outros campos (mercadoria, produto, clientes, eficiência), o aumento do uso de métodos (benchmarking, brainstorming) e de ferramentas (marketing, produção...) por organizações que não são empresas (Estado, igrejas) e a premissa de que tudo deve ser transformado em produto. Ou seja, segundo Dimaggio e Powel (1991), talvez por pressões isomórficas do ambiente, a lógica empresarial passa a ser adotada por organizações que anteriormente não possuíam essa característica. Assim, a linguagem, os métodos, as ferramentas, as técnicas, as práticas das empresas penetram cada vez mais nas organizações que podemos razoavelmente considerar como não sendo empresas, uma vez que não estão submissas à competição e ao imperativo de benefício econômico (SOLÉ, 2004). Essa situação evidencia o que Solé (2004) denomina de a empresarização do mundo. Segundo ele, essa expressão é utilizada para caracterizar a crescente influência que as empresas exercem sobre os seres humanos e as demais organizações. Contudo, Solé (2004) salienta que não se conseguiu imaginar outra possível forma/modelo universal de organização que não a empresa, porque o discurso ainda vigente (e, sobretudo forte) é o de que todas as organizações humanas devem se organizar como a empresa. Sendo assim, pode-se assumir que a empresa é a

principal instituição desta sociedade e a responsável por criar grande parte de nossas necessidades (SOUZA, 2003).

4 O CONSUMO COMO DISTINÇÃO SOCIAL

Consumir, seja para fins de manutenção das necessidades básicas ou supérfluas, de acordo com Barbosa (2004), é uma atividade presente em todas as sociedades “modernas”; assim, o consumo de alguns artefatos e objetos é visto, sob a ótica dos autores pesquisados, como uma forma de diferenciação, atribuição de *status*, pertencimento e gratificação individual. As conseqüências dessa atitude, segundo este autor, são: a massificação do consumo, alta taxa de consumo e de descarte de mercadorias *per capita*, a presença da moda e o sentimento permanente de insaciabilidade. Como forma de realizar uma breve discussão sobre o presente tema desenvolveu-se uma análise dos principais autores que colaboraram para que o fenômeno não se encerrasse meramente na variável monetária, ou seja, as correntes citadas ajudam a entender a simbologia que se esconde por trás do mero desembolso.

A idéia de consumo como símbolo de diferenciação social é algo que foi constituído, segundo Veblen (1980), antes mesmo da sociedade moderna. Porém a solidificação ocorreu durante os primeiros estágios de desenvolvimento econômico, quando o consumo de alguns bens era restrito a uma determinada classe, denominada “classe ociosa” – constituída por fidalgos, cuja força pecuniária não os impulsionava obrigatoriamente ao trabalho, mas ao ócio. Essa modalidade de consumo que é, segundo Veblen (1980), ostentatório, realizado com a finalidade de demonstrar a condição social, é o consumo conspícuo (consumo aparente), manifestado socialmente pela “classe ociosa” que fazia uso dessa modalidade como forma de afirmação de seu *status* perante os outros indivíduos, ou seja, a diferenciação significativa entre as ocupações e os hábitos de consumo da classe ociosa em relação às demais, implicava na hierarquia da sociedade. A solidificação do *status* tinha como pano de fundo um contexto de rivalidade social, onde elementos como inveja e ódio levavam a um outro tipo de consumo: o imitatório (emulação social) (SOARES, 2000). Sendo assim, o ócio e o consumo conspícuo, são métodos de demonstrar a posse de riqueza. Porém, devido à mobilidade da população e aos meios de comunicação, o indivíduo fica mais exposto a um número maior de pessoas que não têm meios para julgar a sua boa reputação, exceto mediante a exibição de bens, colocando o consumo acima do ócio como meio de demonstrar determinada condição social (VEBLEN, 1980).

Além de tratar o consumo como um elemento de diferenciação social, Veblen (1980), indica que a partir do consumo é possível também comunicar sua diferença socialmente. Por exemplo, se não é possível falar ou se expressar, pode-se identificar uma determinada condição a partir dos bens que são consumidos, ou seja, a partir das roupas usadas ou dos lugares

freqüentados, justamente porque o consumo tem a capacidade de materializar determinadas categorias sociais. Douglas e Isherwood (1996 apud SOARES) exploram essa idéia de consumo enquanto um instrumento de comunicação, enfatizando o modo pelo qual se demarcam determinadas fronteiras nas relações sociais através do consumo. Segundo esses autores, existem três grandes conjuntos de bens, que corresponderiam aos setores de produção: os de consumo geral (primário), plano que se limita às camadas mais pobres da população; os tecnológicos (secundário) e os informacionais (terciário). Deste modo, para atingir o nível mais alto das classes de consumo, é necessário, além de renda, competência para julgar, ou seja, saber que lugar que o consumo de determinada mercadoria pertence na sociedade. Salienta-se que essa capacidade para julgar não é, necessariamente, realizada a partir do cálculo utilitário das conseqüências, ela pode ser desenvolvida utilizando outros critérios tanto racionais (tradicional, experimental) como irracionais. Seguindo essa idéia, Bourdieu (1983b) argumenta que a partir do consumo, é possível classificar e comunicar a diferença, transformando-se assim em um mecanismo muito poderoso de comunicação e relacionamento, já que os bens são usados para demarcar diferenças sociais e transmitir mensagens. Assim, o uso de determinada mercadoria é determinado não somente pelo gosto ou pela renda, mas principalmente pela capacidade de julgar, que legitima determinadas camadas sociais a classificar e usar um bem (SOARES, 2000).

Outra contribuição acerca do consumo como um elemento de discriminação e diferenciação social, é a de Baudrillard (1972), que classifica a lógica do consumo como uma lógica do símbolo e da diferença, desconsiderando a idéia de que os indivíduos buscam satisfazer suas necessidades. Pois, se consumíssemos para sanar alguma necessidade, chegaríamos a satisfação, ou se buscássemos a abundância de produtos, caminharíamos para a saturação. E, no entanto, não é isso que ocorre, porque o indivíduo busca sempre consumir mais e mais, ou seja, "o consumo não é este modo passivo de absorção e de apropriação que se opõe ao modo ativo da produção (...), [mas] um modo de atividade sistemática e de resposta global no qual se funda todo nosso sistema cultural" (BAUDRILLARD, 1997, p.206). Corroborando essa afirmação, Campbell (2001) nos diz que a insaciabilidade existente ocorre justamente porque o consumo é alimentado por sentimentos românticos, existentes da associação de valores imaginários por parte dos consumidores. Para Baudrillard (1995 apud SOARES, 2000), o consumo é uma atividade sistemática de manipulação de significados, com uma ênfase maior na expressividade e não em seus aspectos funcionais, tendo valor somente enquanto interage com o mundo onde existe e onde significa algo. Mais do que isso, a mercadoria é o próprio significado, ela só existe se houver significado a ser consumido, um significado à vista dos outros. Por exemplo, em uma campanha publicitária, mesmo que o produto oferecido não seja adquirido por todos, uma série de outros produtos já foram consumidos, como "estilos de vida" e "visões de mundo". Assim, embora o

produto oferecido seja o mesmo, é possível rearranjá-lo simbolicamente, ou seja, ritualizá-lo (ROCHA 1995 apud SOARES, 2000).

Baseado no que foi levantando nessa breve discussão pode-se afirmar que o comportamento de consumo na sociedade moderna está se delineando, principalmente, como uma aquisição de símbolos, imagens percebidas sobre um produto/serviço, no qual o possuidor desses se sente identificado, de uma forma ou de outra, perante o seu grupo através da posse. Ou melhor, para Slater (2001), na sociedade moderna, a identidade social, vista anteriormente como uma herança que se mantinha estável ao longo da vida de uma pessoa, passa a ser construída pelo próprio indivíduo, que se vale, principalmente, de produtos e serviços para moldá-la (SLATER, 2001).

O consumo pode ser visto como dimensão simbólica da cultura. Por meio do ato de consumir, a sociedade cria um sistema que possibilita aos seus integrantes comprar, ter e ser. A propriedade de produtos como símbolos serve como identificação, ou seja, a crença se baseia na premissa de que ter é igual a ser, dessa forma, os integrantes da sociedade moderna podem comunicar-se por meio deste processo de classificação (FROMM, 1976).

Assim, os produtos e serviços adquiriram significados e importância que transcendem sua utilidade e valor comercial, carregando consigo a capacidade de transmitir e comunicar significados culturais. Nesse sentido, recorre-se a Baudrillard (1995), o qual argumenta que em nenhuma outra época os significados atribuídos aos objetos se multiplicaram com tamanha velocidade, reproduzindo-se constantemente e suplantando inclusive as características funcionais, como atualmente. O sistema de signos vinculado aos objetos jamais foi tão forte, tão representativo da ordem social e tão enredado na coletividade. O mundo do consumo é uma rede de signos e significados interligados e interdependentes e oferece um modo de socialização aos seus indivíduos; conseqüentemente, o consumo não pode ser definido materialmente em termos de desejos ou necessidades estanques, mas a partir de uma série de significados que fazem com que as pessoas se sintam atraídas a consumir, o que não significa em última instância uma compra material (BAUDRILLARD, 1995).

5 A FORÇA DA EMPRESA: PRÁTICAS, IDÉIAS E CONSUMO APLICADOS AO FUTEBOL

Como apresentado anteriormente, o futebol, em sua origem, apresentava um forte caráter lúdico, cujos propósitos eram a descontração, a diversão, a construção de laços afetivos e de identidade entre os indivíduos, embora fosse um esporte restrito a elite econômica da época. Porém, ao que se percebe, o futebol passou por uma série de transformações que afetaram seu propósito inicial. Devido ao desenvolvimento desenfreado do capitalismo sobre a premissa de que tudo deve ser comercializado, a lógica de ação

empresarial, antes restrita a certas organizações, estendeu-se para outros campos, ou melhor, para outras organizações (clubes de futebol).

Essas novas características fazem com que os clubes de futebol passem a adotar novos padrões de ação nos quais são valorizados atributos relativos à maximização da eficiência e eficácia tanto na dimensão técnica quanto na gestão organizacional (GONÇALVES et al., 2003). Por exemplo, hoje em dia, essas organizações usam a linguagem, os métodos e as ferramentas das empresas e, além disso, estão sujeitas à concorrência e buscam o benefício econômico. O esporte, calcado nessa premissa, vende de tudo e de vários modos, o esporte vende moda, vende estilo de vida, equipamentos, acessórios, idéias e necessidades. No cenário futebolístico brasileiro: 1) os jogadores se transformaram em mercadorias valiosas, sendo comercializados como um produto que gera grandes ativos para os clubes; 2) os torcedores, antes percebidos como devedores eternos de sua devoção ao clube por seu amor à camisa, são hoje percebidos como clientes ou consumidores, classificados economicamente; 3) os estádios que antes eram espaços rudimentares de prática do futebol, transformaram-se em modernos “palcos” oferecendo uma estrutura com lojas para a comercialização de produtos identificados com a marca do clube; 4) o jogo, antes visto como uma forma de integração social, hoje representa um ativo financeiro a ser explorado, devido ao poder de penetração da televisão e à capacidade de, segundo Sodré (1973), transformar uma simples ação em uma mensagem interessante capaz de atrair a atenção e o desejo do público. Sendo assim, o futebol, antes entendido como uma forma de manifestação popular, hoje é visto como uma empresa, de prestação de serviço, que vende as exibições de futebolísticas, enquanto mercadoria, a um público que consome, gerando resultados financeiros tanto para os clubes como para outras organizações envolvidas (VINNAI, 1978 apud PRONI, 2000).

No âmbito futebolístico, atualmente, tudo se transforma em mercadoria. Tal mudança do futebol apóia-se num princípio básico de marketing: criar expectativas sobre seus produtos e serviços, através de ações explícitas e implícitas de marketing, transformando-os em um objeto de desejo por parte dos consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 1999). Como forma de identificar o discurso que orienta as organizações futebolísticas, retirou-se um fragmento da entrevista do presidente do Figueirense Futebol Clube, publicada na **Revista Catarinense do Administrador** em 22/03/2004:

Um clube não deve ser administrado apenas com a paixão. Futebol é um bom negócio para quem o administra de maneira profissional. Nenhum investidor do mundo coloca dinheiro em uma máquina desorganizada e pouco confiável. Uma gestão profissional atrai parceria comercial que aposta no sucesso administrativo [...].

Contudo, a mercadoria futebol é explorada como produto e comercializada de diversas formas, desde o pagamento do ingresso para assistir a um jogo até a venda de pacotes televisivos dos jogos. Por tudo isso,

passou a ser vista como outros tipos de bens ou serviços; como uma mercadoria que pode representar uma forma de classificar determinados grupos na sociedade. Um exemplo que sintetiza essa idéia foi a declaração do diretor de marketing do Clube Atlético Paranaense no seminário de mídia e marketing esportivo realizado em outubro de 2004: "Você tem de voltar o futebol aos 20% mais ricos da população. É antipático, é elitista, mas tenho que trazer para o estádio pessoas que possam gastar dinheiro".

Percebe-se que, de acordo com Brown (1993), o consumo se tornou o foco central da vida social. Práticas sociais, valores culturais, idéias, aspirações e identidades são definidas e orientadas em relação ao consumo. O sistema capitalista faz com que os indivíduos se esforcem para "satisfazer" suas necessidades de consumo, para que se tornem mais bem vistos, importantes, poderosos e felizes. Isso para aqueles poucos que podem pagar pelos valores fixados, pois a grande maioria de indivíduos fica distante dessas promessas de consumo, já que não possui renda para participar do "jogo do consumo" (SOUZA, 2003). Graças à globalização, os indivíduos têm o conhecimento do que está no mercado mundial e o que é preciso para ser "feliz" (SOUZA, 2003). Como forma de ilustrar o modelo de consumo altamente incentivado, segmentado e elitizado, aplicado pelos clubes de futebol, salienta-se o preço de uma camiseta "oficial" da Seleção Brasileira de Futebol que custa em torno de R\$ 120,00. Ora, é óbvio que esta quantia, equivalente a um pouco menos que meio salário mínimo, só pode ser paga por uma pequena parcela da população. De acordo com Bourdieu (1979), a aquisição desse produto exerce diretamente um mecanismo fundamental de diferenciação, inclusão e exclusão social.

Por outro lado, percebe-se que, segundo Slater (2001), atualmente, o consumo é um dos elementos centrais no processo de reprodução social, ou seja, todo e qualquer ato de consumo é essencialmente cultural, a necessidade de fazer parte de um determinado grupo social possibilitou a proliferação de produtos do chamado "comércio informal". Esses produtos permitem que os estilos de vida sejam construídos, desconstruídos e lançados no mercado, sendo utilizados por pessoas cujas rendas certamente não são compatíveis com o uso de muitos deles. Dessa forma, a questão deixa de ser o produto em si, mas a legitimação, ou seja, a aceitação de um determinado produto por um grupo social do qual se deseja fazer parte. Nesse caso, percebe-se que, mesmo em se tratando de produtos dessa categoria, o desejo de participar de um determinado grupo social ou de externalizar sua personalidade obriga os participantes do campo a consumirem.

Tomando como exemplo o Real Madrid, percebe-se que o sucesso financeiro da nova configuração do futebol é bastante representativo, pois, um dia após o anúncio da chegada de David Beckham ao clube, foram vendidas 70.000 camisetas com o número do jogador, sendo que cada uma delas custou 76 euros, ou seja, em um dia, o Real Madrid faturou, em um único item, 5,3 milhões de euros (LIMA, 2004).

Por outro lado, nas palavras de Hobsbawn & Ranger (1984), a ambição desmedida dos poderes modernos e globalizantes tem como problema o esquecimento do torcedor, a preocupação é que se levem adiante “projetos de futebol” que sistematicamente esquecem as pessoas, o homem comum. E Couto (1999 apud PRONI, 2000) complementa, tem havido uma pressa muito grande em identificar a modernização do futebol com a adoção da ideologia do mercado todo poderoso. O clube empresa altamente competitivo é o modelo ideal dessa ideologia aplicada ao esporte, mas antes de tudo deve-se considerar o futebol como um organismo complexo, que envolve paixões, apego às tradições, laços de identidade, não podendo ser tratado como um mero negócio.

Para Bourdieu (1983a), o esporte, que nasceu dos jogos realmente populares, isto é produzidos pelo povo, retorna ao povo sob a forma de espetáculo esportivo produzido para o povo, comercializado e tratado como um produto. Enfatizando essa afirmação, o diretor executivo do Clube dos Treze, no seminário de mídia e marketing esportivo realizado em outubro de 2004, declara:

O maior desafio do futebol é a mudança de hábito junto ao consumidor. O torcedor sempre ganhou o futebol, sempre foi de graça. O torcedor brasileiro não tem compromisso com sua paixão. Ele berra ‘queremos jogador’. Mas não está disposto a desembolsar nada por isso. Somos acusados de tirar o povo do estádio, mas temos que pagar as contas. E quem tem que pagar as contas é quem esta usando. A saída é buscar um aumento da arrecadação com a bilheteria, ou seja, fazer o torcedor pagar pelo que está comprando.

Sendo assim, questiona-se sobre o que irá substituir as práticas desportivas, cultura e o ócio na cimentação social dos indivíduos, os seus laços de pertença e a sua identidade cultural (CARVALHO et al., 2003). Hoje, os indivíduos estão fadados ao consumo, inclusive no tempo livre. Esse, sob a ótica capitalista, foi substituído pela diversão, pois não se admite que, mesmo nas horas de folga, não estejamos consumindo. A idéia do consumo é “vendida” como solução para todas as carências e angústias da vida dos indivíduos, com e sem renda (SOUZA, 2003).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das considerações realizadas, percebe-se que, atualmente, cada vez mais a lógica empresarial tem influenciado a maneira como alguns clubes de futebol desenvolvem suas atividades. Assim, como empresas prestadoras de serviços, sob a égide do discurso empresarial, essas organizações esforçam-se, com a ajuda de outras empresas, para transformar os elementos componentes deste esporte em oportunidades de negócios. Valendo-se de estratégias de marketing, criam necessidades ou desejos de consumo por produtos ou serviços que, outrora, não possuíam valor comercial, estabelecem e comunicam a diferença entre os que consomem e os que não

consomem seus produtos e, procuram, a partir da substituição ou do incremento de seus produtos, manter o sentimento de permanente insaciabilidade em seus clientes.

Contudo, é importante registrar que este artigo, fruto de um levantamento preliminar de informações, foi elaborado como uma forma de estabelecer as linhas gerais que norteiam o comportamento das organizações do campo do futebol. A partir de suas considerações, pretende-se dar seguimento a uma pesquisa que irá verificar, especificamente, a maneira como a lógica empresarial está presente em organizações futebolísticas do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina.

7 REFERÊNCIAS

- AIDAR, A. C. K. OLIVEIRA, J. J. de. LEONCINI M. P. (Org) **A nova gestão do futebol**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
- BARBOSA, L. **Sociedade de Consumo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.
- BAUDRILLARD, J. **Sociedade de consumo**. São Paulo: Elfos, 1995.
- _____. **O sistema dos objetos**. São Paulo: Perspectiva, 1997.
- _____. **Para uma crítica da economia política do signo**. São Paulo: Edições Gallimard, 1972.
- BOURDIEU, P. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983a.
- _____. Gostos de Classe e Estilos de Vida. In: ORTIZ, R. **Pierre Bourdieu**. Coleção Os Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, 1983b.
- _____. **As regras da arte**. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.
- _____. **La Distinction: critique sociale du jugement**. Paris: Les Editions de Minuit, 1979.
- BROWN, S. Posmodern Marketing European. **Journal of Marketing**, Bradford; v. 27, n. 4; p. 19-55, 1993.
- BRUNORO, J. C. **Futebol 100% Profissional**. São Paulo: Gente, 1997.
- CALDAS, W. **O pontapé Inicial: memórias do futebol brasileiro (1984-1930)**. São Paulo: Ibrasa, 1990.
- CAMPBELL, C **A ética romântica e o espírito do consumismo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.
- CARVALHO, C. A. Novas formas de estrutura e gestão: um estudo sobre as organizações do campo do desporto. **Projeto CNPq**, 2001.
- _____. GONÇALVES, J. C. de S. ALCÂNTARA, B. C. S. de. Transformação do Futebol: da Diversão à Hegemonia do Mercado IN: **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, Atibaia/SP 2003. Anais... ENANPAD, 2003.
- DAMO, A. S. **Futebol e identidade social: uma leitura antropológica das rivalidades entre torcedores e clubes**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002, (Coleção academia).
- DIMAGGIO, Paul J. e POWELL, Water W. The iron cage revisited: institucional isomorphism and collective rationality. IN: POWELL e DIMAGGIO (Ed). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago, The University of Chocago Press, 1991.
- ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1967.
- FROMM, E. **Ter ou Ser?** 4ª Edição, Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1976.
- HELAL, R. **Passes e impasses: futebol e cultura de massa no Brasil**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- HOBSBAWN, E. & RANGER, T **A Invenção das tradições**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.
- GONÇALVES, J. C. FILHO, P. A. de O. M. e ALCÂNTARA, B. C. S. de. Do Ócio ao Negócio: a Expansão da Lógica de Mercado no Futebol de Pernambuco In: **IX Colóquio Internacional**

sobre **Poder Local Gestão XXI, Gestão Social e Gestão do Desenvolvimento**, Bahia, BA, 2003.

KFOURI, J. A mídia e o marketing esportivo. In: **Seminário INDESP de marketing esportivo**. Brasília, 1996. Anais... Brasília: Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto, 1996.

KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 5ª edição. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.

LIMA, M. Ronaldo S/A. **Revista Exame**: O fenômeno fora do campo. São Paulo: Editora Abril, 833ª Edição, 22/12/2004.

MELANI, R. O futebol e a razão utilitarista. In: COSTA, Marcia Regina da. **Futebol**: espetáculo do século. São Paulo: Musa, 1999.

PARETO, V. **Manual de Economia Política** São Paulo: Nova Cultural, 1996.

PRONI, M. W. **A Metamorfose do Futebol**. São Paulo: UNICAMP, 2000.

REIS, L. da C. A mulher que joga futebol In: **I Prêmio INDESP de literatura desportiva - Brasília**: Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto, v.1, 1999, Cap. 2 p. 105 - 174.

RODRIGUES, F. X. F. A formação do jogador de futebol no Sport Club Internacional (1997-2002). **Dissertação de mestrado em sociologia**: Porto Alegre. UFRGS, 2003.

ROSENFELD, A. **Negro, macumba e futebol**. São Paulo: Edusp/Perspectiva, 1993.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. p. 43: 66 São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SEBRELI, J. J. **Fútbol y masas**. Buenos Aires: Galerna, 1981.

SLATER, D. **Cultura do consumo & modernidades**. São Paulo: Nobel, 2001.

SOARES, L. A. Entre a "Casa" e a "Rua": revisitando o espaço shopping center no Brasil In: **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**. Florianópolis/SC 2000. Anais eletrônicos. Rio de Janeiro: Anpad, 2000.

SODRÉ, M. **A comunicação do grotesco**. Petrópolis: Vozes, 1973.

SOLÉ, A. **¿Qué es una empresa? Construcción de un idealtipo transdisciplinario**. Working Paper. Paris, 2004.

SOUZA, A. da S. Uma reflexão sobre as influências negativas do marketing e do consumo. **GESTÃO.Org** - Revista eletrônica de Gestão Organizacional/ Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco. Vol. 1, n 1 (2003) - Recife: PROPAD/UFPE, 2003.

VEBLEN, T. **A teoria da classe ociosa**. São Paulo: Pioneira, 1980.

WEBER, M. **Economia e Sociedade**. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 1991.

_____. **Os economistas**. Textos selecionados. São Paulo: Nova Cultural, 1997.