SINERGIA

REVISTA DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS (ICEAC)

DINÂMICA E ESTRUTURA DE MERCADO DO FUTEBOL BRASILEIRO E EUROPEU ENTRE 2007 E 2017

ROSANGELA APARECIDA SOARES FERNANDES[*]
TAWIRÊ ALLENDE AQUINO CAPUCHO[**]
VICTOR HENRIQUE LANA PINTO[***]

RESUMO

O futebol mundial tem cada vez mais alcançado proporções relevantes impactando diretamente a economia dos países. A preocupação com a estrutura desse mercado está associada à desigualdade existente entre os times, podendo afetar diretamente a capacidade de arrecadação dos clubes. Os principais campeonatos do mundo ocorrem no Brasil e na Europa, o que permite a comparação da forma de administrar o esporte em cada região. Assim, este artigo buscou caracterizar a estrutura de MERCADO do futebol brasileiro e europeu entre 2007 e 2017. Para isso, utilizou-se os índices: razão de concentração (CR_k), Hirschman-Herfindahl (HHI), e *Turnover*. Os resultados obtidos mostraram que, no Brasil e na Europa, o grupo dos quatro maiores clubes controlaram cerca de 40% e 34% do mercado futebolístico, respectivamente. O HHI evidenciou baixa concentração, em ambos os mercados analisados. A análise da dinâmica de *Turnover* sugeriu que a taxa de permanência foi comparativamente maior no grupo dos clubes líderes, sugerindo que as barreiras à entrada reduziram gradualmente de forma vertical.

Palavras-chave: Futebol; Concentração Industrial; Turnover; Estrutura-Conduta-Desempenho.

ABSTRACT

World football has increasingly reached relevant proportions, directly impacting the countries' economy. The concern with the structure of this market is associated with the existing inequality between the teams, which can directly affect the clubs' revenue capacity. The main world championships take place in Brazil and Europe, which allows a comparison of the way to manage the sport in each region. Thus, this article sought to characterize the market structure of Brazilian and European football between 2007 and 2017. For that, the following indexes were used: concentration ratio (CRk), Hirschman-Herfindahl (HHI), and Turnover. The results showed that, in Brazil and in Europe, the group of the four largest clubs controlled about 40% and 34% of the football market, respectively. HHI showed low concentration, in both markets analyzed. The analysis of the Turnover dynamics suggested that the permanence rate was comparatively higher in the group of leading clubs, suggesting that the barriers to entry gradually decreased in a vertical manner.

Keywords: Football; Industrial Concentration; Turnover; Structure-Conduct-Performance.

Recebido em: 25-02-2022 Aceito em: 03-06-2022

1 INTRODUÇÃO

O futebol se tornou, ao longo dos anos, o principal esporte praticado e adorado no mundo inteiro. Estudo recente da World Football Report (2018) indica que na população mundial, 43% das pessoas se mostram interessadas ou muito interessadas pelo esporte, em outras palavras, cerca de 736 milhões de amantes pelo globo. Esses números fazem com que, além de fomentar a prática esportiva e o incentivo ao cuidado com a saúde, o lado econômico do esporte vire um atrativo para que as empresas do mundo inteiro queiram investir na modalidade.

Nesse ínterim, o investimento na indústria futebolística acabou se tornando um grande espetáculo esportivo. Os jogadores se transformaram em produtos, os torcedores em consumidores e o jogo em um ativo financeiro. Dessa maneira, o futebol se tornou um grande empreendimento (GONÇALVES; MAGALHÃES FILHO; ALCÂNTARA, 2003).

Entretanto, essa transformação do futebol em algo espetacular e milionário é recente, tendo como destaque as principais ligas europeias e o campeonato brasileiro. O estudo da SportsValue (2017), que

[*] Doutorado em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa. Mestre em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa. Professora Adjunta da Universidade Federal de Ouro Preto. E-mail: rosangela.fernandes@ufop.edu.br
[**] Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Ouro Preto.
[***] Doutorando em Economia Aplicada da Universidade Federal de Viçosa, Mestre em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa.

considerava as receitas dos campeonatos ao redor do mundo, mostrou o Brasil em 6º lugar no *ranking* com uma receita de R$4,1 bilhões, o primeiro país fora da Europa a aparecer na lista. A hegemonia europeia tem em 1º lugar a Inglaterra com receita igual a R$20,7 bilhões, em 2º a Alemanha com R$13,4 bilhões, em 3º a Espanha com R$12,7 bilhões, em 4º a Itália com R$9 bilhões e, por fim, na 5º posição, a França, com R$6,5 bilhões.

Estudos realizados pela Deloitte Football League (2018) evidenciaram que as receitas dos clubes brasileiros a partir de 2007 vem aumentando, saindo de R$1,32 bilhões para R$5,05 bilhões em 2017. Ou seja, ao longo de 10 anos os clubes conseguiram aumentar, aproximadamente, cinco vezes mais as suas arrecadações. Já no cenário europeu, a arrecadação dos clubes na temporada 2006/2007 foi de R$9,62 bilhões; e na temporada 2016/2017 as cifras aumentaram para R$31,28 bilhões. Esses números assinalam o quanto o futebol impacta a economia dos países que possuem ligas de destaques. Mais especificamente, a Premier League na Inglaterra gerou cerca de 100 mil empregos, além de aproximadamente R$17,42 bilhões de tributos pagos e uma estimativa de receita de R$40,12 bilhões (ERNST & YOUNG, 2019). Já na Alemanha, a Bundesliga gerou cerca de 54 mil empregos, R$5,18 bilhões em tributos e uma receita total de R$17,76 bilhões (DEUTSCHE FUSSBALL LIGA, 2018).

No caso do Brasil, valores como tributos pagos e empregos gerados não estão presentes no reporte financeiro da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). A entidade, que é responsável pelo campeonato nacional, não produz um relatório parecido com o do futebol europeu. Entretanto, um estudo realizado pela Fundação Getúlio Vargas – FGV (2013) expôs que o esporte gera no país, anualmente, cerca de 370 mil postos de trabalho.

Além das receitas, os registros de transferências internacionais de jogadores ajudam a demonstrar a importância do futebol para a economia do Brasil e para sua população. De acordo com a Federação Internacional de Futebol - FIFA (2018), no ano de 2018, houve um recorde no número total de transferências de jogadores profissionais. Nomeadamente, o Brasil figurou o país que mais vendeu e comprou jogadores no ano (832 e 677, respectivamente). Desta maneira, os times do país totalizaram um gasto de US$55,6 milhões e uma receita de US$382,8 milhões, gerando receita líquida positiva de cerca de US$327,2 milhões.

Mediante esses números, verifica-se que o futebol vem ganhando destaque no que tange a geração de renda e empregos, configurando-se como um mercado bilionário. Para garantir essa saúde financeira, os clubes buscam diversificar as fontes de receitas. Entretanto, alguns times encontram dificuldades para conseguir essa diversificação. Assim, surgem novas preocupações acerca do mercado, como o risco à competitividade, estratégias de publicidades, contabilidade dos times, necessidade de gestão empresarial, entre outras (SILVA, 2006). As estratégias de diversificação adotadas pelos clubes refletem diretamente sobre a estrutura desse mercado. Conforme destacou Silva (2006), os direitos de transmissão e a compra de times por empresas gestoras de mais de um clube, por exemplo, representam elementos que podem causar barreiras à entrada, o que traz impactos sobre a concentração industrial e a possibilidade de exercício de poder de mercado, em especial, dos grandes clubes.

Lam (2006) mostra que o futebol está criando um ciclo difícil de ser quebrado, pois aqueles que estão conseguindo sucesso esportivo são os mesmos que possuem altas receitas e investimentos. Ou seja, os times que estão em evidência, participando dos principais campeonatos, com bons contratos de transmissão televisiva e patrocínio e com grandes bilheterias são os mesmos que conseguem investir em jogadores e técnicos de alta qualidade, que irão permitir melhor desempenho esportivo, conquista de títulos e elevadas receitas.

Nos mercados brasileiro e europeu, grande parte dos ganhos dos clubes originam nos direitos de transmissão e a partir de seus torcedores, ou seja, o tamanho das torcidas dos times (LAM, 2006; AIDAR; FAULIN, 2013). Santos (2009) mostra que as cotas de patrocínios e de direitos de transmissão são influenciadas pela quantidade de torcedores que um clube possui. Ou seja, as marcas e emissoras escolhem aqueles clubes que lhe darão maior destaque.

Vale ressaltar que, os principais motivos que geram uma demanda por eventos esportivos são maior incerteza de resultado, qualidade do jogo e sucesso do time (SILVA, 2006). Somado a isso, Aidar e Faulin (2013) destacam que o futebol é um produto inelástico, ou seja, independentemente da situação em que os clubes estejam, seus torcedores estarão acompanhando os jogos e consumindo os seus produtos. Por ser um produto inelástico, evidencia-se a possibilidade que os clubes detenham algum grau de poder de mercado.

Diante do exposto, nota-se a relevância de melhor compreender os mercados futebolísticos brasileiro e europeu à luz da organização industrial, a fim de confirmar as possíveis diferenças existentes entre esses mercados. Portanto, esse artigo teve como objetivo analisar a evolução na estrutura de mercado e a dinâmica de competição do futebol brasileiro e europeu entre 2007 e 2017. O período foi escolhido por abarcar as transformações mais recentes ocorridas neste mercado e também em razão da disponibilidade de dados. Para atingir ao objetivo proposto neste trabalho, serão utilizados os índices de concentração industrial, razão de concentração das K maiores empresas (CRk), Hirschman-Herfindahl (HHI) e a análise de Turnover.

Este estudo contribui às pesquisas da área por capturar as mudanças ocorridas neste mercado que

geraram impactos significativos sobre as receitas dos clubes. Além disso, as estratégias adotadas pelos times para manter a rentabilidade e desempenho nos campeonatos, possivelmente, criaram barreiras à entrada, especialmente, no grupo dos líderes do *ranking*[1], gerando impactos sobre a concentração industrial do setor.

Os principais resultados alcançados neste trabalho demonstraram que, no Brasil e na Europa, o mercado futebolístico se distancia de uma estrutura monopolista, apresentando grau de concentração moderado e baixo, respectivamente. Além disso, notou-se que o *Turnover* em ambos os mercados se mostrou relativamente maior para os clubes que não faziam parte do grupo líder em termos de seus faturamentos.

Este trabalho está divido em quatro partes, além desta introdução. Na segunda, apresenta-se a fundamentação teórica que forneceu suporte ao estudo. A terceira parte introduz os procedimentos metodológicos utilizados no trabalho. Por fim, a quarta seção analisa os resultados obtidos bem como as respectivas discussões. A quinta conclui.

2 O MERCADO FUTEBOLÍSTICO À LUZ DO PARADIGMA ESTRUTURA-CONDUTA-DESEMPENHO (ECD)

A organização industrial é uma área da economia direcionada ao estudo das empresas e suas formas de atuação e organização no mercado. Seus estudos surgiram como uma crítica ao modelo neoclássico tradicional mostrando que esse não era suficiente para explicar as tomadas de decisões das firmas e empresas. Para Hasenclever e Torres (2013), esses estudos também indicavam que o pensamento de equilíbrio geral e parcial não conseguia compreender de forma total a natureza e o funcionamento dos diferentes mercados. Diante disso, surgiu uma nova teoria de organização que focava nos empecilhos reais que existiam na indústria, com a tentativa de revelar o porquê do surgimento de novos setores, formação de carteis e o impacto da concentração no funcionamento dos mercados (HASENCLEVER; TORRES, 2013).

Nesse novo contexto, destaca-se o trabalho empírico de Edward Mason, que tinha como proposta analisar a firma ativa, que age no sentido de mudar o ambiente em que está inserida. O economista americano foi um dos pioneiros responsáveis por criar o modelo de Estrutura-Conduta-Desempenho (ECD), que posteriormente seria aprimorado por outros economistas como Joe Bain (1956) e Frederic M. Scherer (1990).

O trabalho iniciado por Mason (1939) tinha como objetivo estudar casos reais que o ajudassem a entender a forma como as grandes empresas influenciavam o ambiente a que pertenciam. Ou seja, o autor acreditava que as grandes empresas não agiam de forma passiva no mercado, mas sim de forma ativa, fazendo valer o seu poder de mercado e influenciando as tomadas de decisões das rivais. Sendo assim, ao entender a forma como as grandes empresas funcionavam seria possível classificar as firmas que estivessem em condições e estruturas de mercado semelhantes (FONTENELE, 2000).

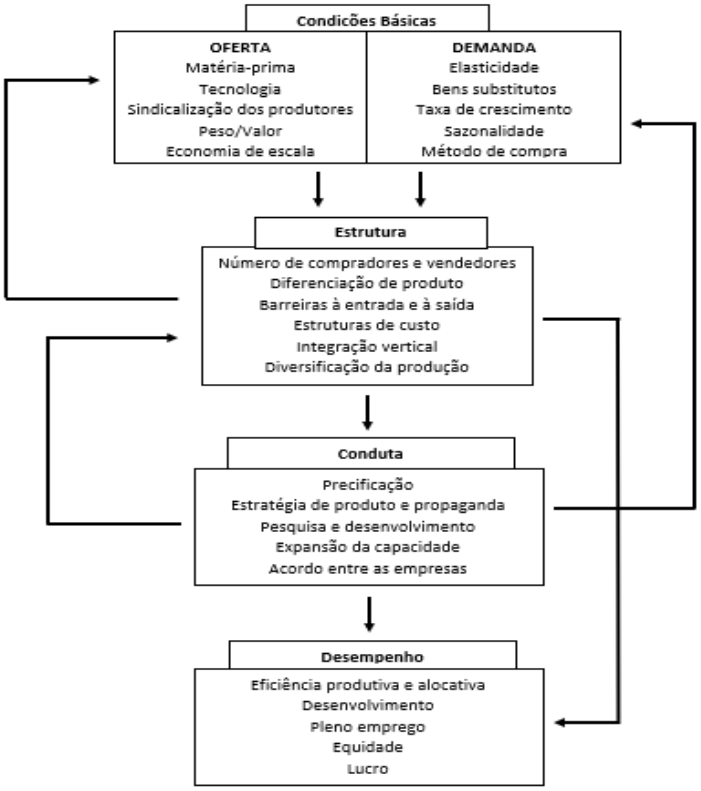
Porém, mesmo com toda essa contribuição para o desenvolvimento do modelo, Fontenele (2000) demonstra que os resultados obtidos por Mason (1939) não foram satisfatórios. A autora pontua dizendo que “apesar dos intensos estudos de casos que surgiram em consequência do esquema de análise sugerido por Mason, seus resultados deixaram a desejar, uma vez que não conseguiram expor generalizações simples que caracterizassem os mercados concentrados” (FONTENELE, 2000, pág. 38).

Holanda Filho (1983, *apud*, LOPES, 2016) mostra que Mason foi o precursor do modelo ECD, entretanto foi Joe Bain quem mais contribuiu para a elaboração do modelo teórico. Os destaques para as contribuições de Bain ficam por conta da mudança que o pesquisador causou no rumo do modelo e também pelo objetivo final de seu trabalho. Diferentemente de Mason, Bain buscava realizar estudos empíricos voltados para os dados das indústrias e não somente para dados de uma empresa ou um setor específico. Dessa maneira, como resultado de seus estudos, Bain conseguiu demonstrar que pode existir uma ligação direta entre estrutura e desempenho, desconsiderando, assim o elo de conduta colocado por Mason.

Essa nova ideia de relação causal entre as variáveis do modelo passa a ser vista de forma multidirecional e não unidirecional, pois constatou-se que desempenhos eram influenciados por variáveis estruturais. Bain mostrou que no esquema unidirecional, condutas diferentes poderiam resultar de uma mesma estrutura e desempenhos diferentes, fazendo com que houvesse previsões ambíguas. Diante disso, em algumas situações a relação entre estrutura e desempenho era direta (FONTENELE, 2000). A Figura 1, a seguir, ilustra as relações descritas do paradigma ECD.

[1] A variável escolhida para a análise da estrutura desses mercados foram as receitas dos clubes.

Figura 1 – Paradigma Estrutura-Conduta- Desempenho



Fonte: Scherer e Ross (1990).

Para Hasenclever e Torres (2013), o modelo ECD fundamenta-se na observação das indústrias e a identificação de fatores e determinantes que influenciam o desempenho de diferentes setores. Ou seja, os desempenhos apresentados por indústrias ou empresas são influenciados pelo tipo de conduta adotada por produtores e consumidores. Por sua vez, a conduta é influenciada pela estrutura de mercado existente em um determinado setor e, por último, essa estrutura é influenciada pelas condições básicas.

Conforme se verifica na Figura 1, além da relação causal unidirecional, estabelecida por Mason (1939), Scherer e Ross (1990) acrescentam a existência dos efeitos retro alimentadores da conduta e desempenho sobre a estrutura de mercado. Intensivos esforços de pesquisa e desenvolvimento (P&D) alteraram a tecnologia e a estrutura dos custos bem como o grau de diferenciação do produto. As políticas de determinação de preços podem encorajar a entrada de novas firmas no mercado ou expulsar as mais fracas, alterando, a estrutura de mercado.

Segundo Scherer e Ross (1990) o desempenho das empresas pode ser mensurado de acordo com as decisões sobre o quanto, o que e como produzir; progresso tecnológico, que implica em novas formas de produção; alcance de altos níveis de produtividade; redução de desperdício; entre outras. A conduta empresarial refere-se ao comportamento de produtores e consumidores no que diz respeito à forma de adoção dos preços; o *marketing* dos produtos; P&D; entre outras. A estrutura da indústria é determinada pela organização do setor, tendo como características o número e a distribuição de produtores e consumidores; grau de heterogeneidade dos produtos; barreiras à entrada; integração vertical das empresas; etc.

Em se tratando dos mercados futebolísticos brasileiro e europeu, observa-se que à luz do paradigma ECD, o desempenho dos clubes pode ser averiguado de acordo com seus investimentos realizados visando o ganho de performance dos atletas envolvidos. A conduta dos times pode ser compreendida através da relação ética com seus torcedores e patrocinadores a respeito de bilheterias, propagandas, etc. Por fim, a estrutura do setor consiste na distribuição dos clubes em seus respectivos países, eventuais barreiras à entrada, dentre outros.

Há de se destacar também as condições básicas. Essas são especificadas pela oferta e demanda, que pelo lado da oferta incluem a diversidade de profissionais no esporte, suas respectivas habilidades e experiência. Já pelo lado da demanda, essas condições incluem o caráter cíclico e sazonal dos campeonatos, a publicidade dos times e jogadores e o crescimento da demanda.

Desse modo, o modelo ECD parte da premissa de que clubes com elevado grau de concentração podem ser capazes de exercer poder de mercado e inibir, por exemplo, a participação de outros times no setor, evidenciando a relação estabelecida entre o modelo ECD e os mercados brasileiro e europeu de futebol.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Índices de Concentração industrial

Os índices de concentração industrial servem para obter o grau de concentração que determinadas empresas possuem em um mercado. Para esse cálculo os índices podem usar diferentes variáveis que representam grandeza do setor em análise, como por exemplo, quantidade ofertada, patrimônio líquido, capacidade produtiva, número de empregados, renda total, entre outras. Comumente, utiliza-se as medidas de maior relevância para o setor. Pressupõe-se que quanto maior for o valor do índice, mais concentrado será o mercado e menor será a concorrência.

Para a análise da estrutura dos mercados de futebol brasileiro e europeu os índices utilizados foram: Parcela de Mercado (*market share*), Razões de Concentração (CRk) e o índice de Hirschman-Herfindahl (HHI).

I) Índice de Parcela de Mercado (Market Share)

Este índice mostra a participação relativa de uma empresa no mercado:

$$s_i = \frac{q_i}{\sum_{j=1}^{N} q_j} \quad (1)$$

em que, S_i representa a parcela de mercado de cada firma, e q_i é a variável de grandeza de cada empresa. Neste artigo, trata-se cada clube como uma empresa e examina-se, através deste índice, as parcelas de mercado dos times brasileiros e europeus no período analisado. Para que o agrupamento de todas as informações seja possível, destaca-se a necessidade de que todas receitas dos clubes estejam na mesma unidade monetária.

II) Índice de Razões de Concentração (CR_k)

Esse índice determina o grau de concentração que as K maiores empresas (k = 1, 2, ..., n) possuem dentro do seu próprio mercado.

$$CR(k) = \sum_{i=1}^{k} s_i \quad (2)$$

Sendo assim, tem-se que quanto maior o valor do CR_k, maior será o poder de mercado que as *k* maiores empresas (clubes) possuem, sendo que este varia de zero a cem. Neste trabalho, adotou-se o CR_4, ou seja, o índice de razão de concentração dos quatro maiores times do setor futebolístico brasileiro e europeu.

Apesar de representar um indicador de fácil interpretação, o índice possui algumas deficiências como:

1. Ele ignora a presença das *n-k* empresas menores do setor. Com isso, quaisquer fusões horizontais ou transferências de mercado que ocorrem entre elas não alterarão o valor do índice, se a participação de mercado da nova empresa se mantiver abaixo da *k*-ésima posição.
2. Esse índice não leva em conta a participação relativa de cada empresa no grupo das *k* maiores. Assim, importantes transferências de mercado que ocorram entre elas no interior do grupo (sem a exclusão de nenhuma) não afetarão a concentração medida pelo índice.

Com essas omissões o uso do índice pode não ser muito confiável para determinar o poder de mercado das empresas existentes. Além disso adiciona-se algumas inconsistências da natureza no uso a longo prazo, pois as K empresas utilizadas em um determinado período podem não ser as mesmas no futuro. Diante disso, para superar possíveis limitações utiliza-se o Índice de Hirschman-Herfindahl, uma vez que este considera as participações individuais de todas as empresas em análise no *ranking*.

III) Índice de Hirschman-Herfindahl (HHI)

O HHI pode ser visto como uma forma de complementar o índice de razão de concentração, pois inclui-se todas as empresas (clubes) existentes no mercado. O cálculo do HH é feito com base nas parcelas de mercado elevadas ao quadrado, com o intuito de atribuir maior peso para as maiores empresas (clubes) do setor.

$$HHI = \sum_{i}^{n} s_i^2 \quad (3)$$

Desta forma, quanto maior for o valor de HH, maior será a concentração do mercado e assim menor será a concorrência entre seus participantes. O índice varia de 1/n a 1, em que n representa o número de times de futebol do mercado que possuem o mesmo tamanho. O limite inferior indica concorrência perfeita e o limite superior (HHI =1) indica um extremo monopólio, no qual apenas um clube controla todo o mercado.

3.2 Dinâmica de posicionamento de *Turnover*

Outra ferramenta utilizada para auxiliar a análise de estrutura de mercado é a dinâmica de posicionamento de *Turnover*. Essa dinâmica consiste na ideia da troca de posições das empresas em um determinado *ranking* de acordo com um período específico. Desta maneira, seguindo a metodologia proposta por Joskow (1960), realizou-se uma análise utilizando um *ranking* dos 20 maiores clubes brasileiros e europeus no período de 2007 a 2017.

A dinâmica de *Turnover* possibilita a observação da variação das principais empresas de um determinado mercado. Sendo assim, delimita-se uma quantidade de empresas a serem observadas ao longo dos anos e as coloca dentro de um *ranking*, no qual elas são agrupadas de acordo com um número escolhido. Pode-se separá-las em grupos de quatro, oito ou dez empresas, porém após a escolha da quantidade essa não poderá ser modificada. Para efeito de análise, será observado a quantidade de empresas que caíram, ascenderam, permaneceram ou saíram, conforme ilustrado na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Exemplo da análise de resultados da dinâmica de *Turnover.*

Grupo	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A(1-5)	...	1	2	2	60%
B(6-10)	1	0	1	3	40%
...					

Fonte: Adaptado de Joskow (1960)

A Tabela 1 ilustra um exemplo da análise de *Turnover*, representando o comportamento hipotético de como as empresas se comportaram em dois períodos[2], entre os grupos. Para Amin e Aguiar (2006), o baixo índice de variação de *Turnover*, ou seja, a manutenção das posições de algumas empresas na tabela sugere a possibilidade de presença de barreiras à entrada. No sentido oposto, em setores em que há um alto índice de variação de empresas entre os grupos, possivelmente, estas não estão sujeitas às barreiras e poderiam trocar de grupos sem empecilhos.

Para completar a análise, é possível fazer o cálculo de um índice de *Turnover*, que irá possibilitar a comparação de diferentes setores e indústrias, no que tange a taxa de mudanças de empresas entre os grupos.

$$Turnover(100\%) = 100\ (\frac{NTi - NPi}{NTi}) \qquad (4)$$

Na equação (4), NT_i representa o número total de clubes no grupo *i* e NP_i representa o número de times que permaneceram no grupo *i*.

3.3 Fonte de dados

Os dados utilizados para calcular os índices de concentração e realizar a análise de *Turnover* se referem as receitas anuais dos 20 maiores clubes brasileiros e 20 maiores clubes europeus, no período de 2007 a 2017. Os dados referentes ao Brasil estão em reais e foram retirados dos estudos da SportsValue Consultorias. Já os dados europeus estão em euros e foram extraídos da Deloitte Consultoria.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise da concentração industrial

Nesta seção, analisa-se a concentração do futebol brasileiro e europeu entre os anos de 2007 a 2017. Como visto anteriormente, o futebol pode apresentar um impacto significativo sobre as economias dos países, podendo gerar um efeito multiplicador capaz de fomentar diversas outras áreas do país como construção civil, entretenimento, publicidade, etc. Além disso, o estímulo ao esporte é capaz de refletir também na saúde da população, através do incentivo à prática de exercício físico.

A análise dos resultados dos índices de concentração industrial permite inferir a respeito das estruturas de mercado. Entretanto, é importante ressaltar que concentração de mercado é uma condição necessária, mas não suficiente para o exercício de poder de mercado. Ou seja, apenas a concentração industrial não é capaz de afirmar de forma conclusiva se há de fato um mercado concentrado ou não. Sendo assim, são necessárias análises complementares que permitam chegar em respostas mais assertivas.

[2] Neste caso, as empresas são colocadas em um *ranking* em ordem decrescente, em um ano inicial (ano de referência) e no ano final, a fim de se fazer a análise comparativa entre os anos, conforme metodologia proposta por Joskow (1960).

Ao longo dos últimos anos, tanto o futebol brasileiro quanto o europeu, aumentaram significativamente as suas receitas. A Tabela 2, mostra a evolução dos índices de Razão de Concentração das 4 maiores equipes (CR_4), de Hirschman-Herfindahl (HHI) e o número de clubes de futebol equivalente no Brasil, para todo o período de análise.

Tabela 2 – Tabela dos índices de Razão de Concentração (CR4), HHI e número de clubes de futebol equivalentes, no Brasil, para os anos de 2007 a 2017.

	Brasil		
Ano	CR_4	HHI	1/HHI
2007	45,53%	0,078	12
2008	39,93%	0,069	14
2009	41,36%	0,072	13
2010	42,21%	0,072	13
2011	40,43%	0,071	14
2012	36,96%	0,066	15
2013	38,95%	0,064	14
2014	35,44%	0,064	15
2015	37,28%	0,066	15
2016	38,49%	0,066	15
2017	40,37%	0,070	14
Média	39,72%	0,069	14

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da Tabela 2, verifica-se que no Brasil o índice CR_4 apresentou uma pequena tendência de decréscimo ao longo do tempo. Entretanto, dos 20 clubes analisados, somente quatro possuíram, aproximadamente, 40% das receitas nos últimos anos.

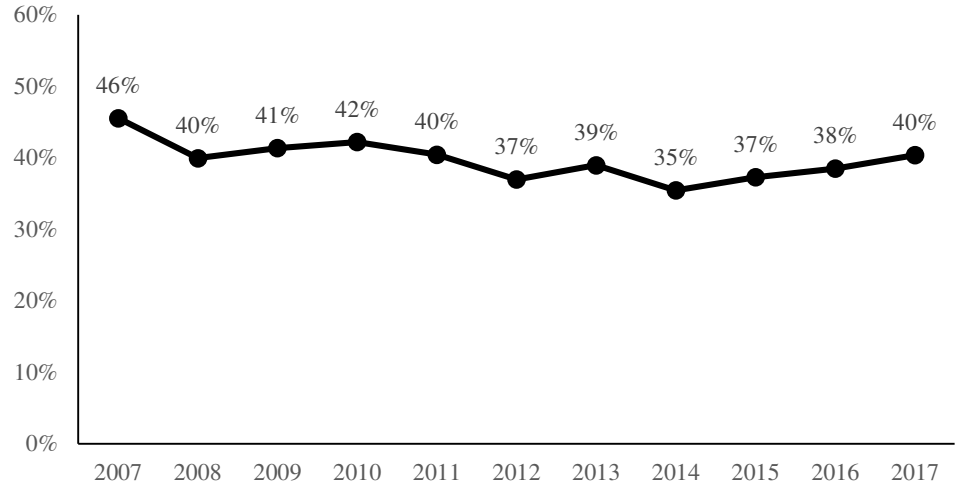
No caso do HHI, o comportamento dos valores foi parecido com os observados para o CR_4, mostrando uma tendência de queda a partir de 2011 e uma pequena ascensão a partir de 2014. Como este índice considera todas as empresas consideradas no *ranking*, seus resultados permitem algumas considerações. Os valores encontrados pelo HHI não foram suficientemente elevados, sugerindo que a estrutura de mercado se distancia da estrutura monopolista. Em contrapartida, não se pode afirmar que a estrutura desse mercado é atomizada, como em mercados altamente competitivos.

Contudo, os resultados encontrados pelo número de empresas equivalentes permitem fazer algumas considerações a respeito da estrutura desse mercado, pois, este evidencia o número de empresas (ou clubes) que competem acirradamente por participações igualitárias no setor futebolístico brasileiro. Assim, na Tabela 2 nota-se que, em média, 14 times competiram diretamente por parcelas iguais neste mercado entre os anos de 2007 e 2017.

No geral, sugere-se que dos 20 clubes analisados, em média, quatro deles detinham cerca de 40% do mercado, ou seja, mercado moderadamente concentrado. Além disso, em média, nesse período analisado, 14 clubes adotaram condutas competitivas de forma acirrada, a fim de obter participações iguais nesse mercado. Esse fato justifica os valores encontrados para o HHI, uma vez que, este considera a participação de todos os clubes do *ranking* em análise.

As figuras 2 e 3, a seguir, ilustram o comportamento do CR_4 e HHI ao longo dos anos analisados para o Brasil.

Figura 2 – Evolução da Razão de Concentração dos quatro maiores times do Brasil entre os anos de 2007 e 2017.

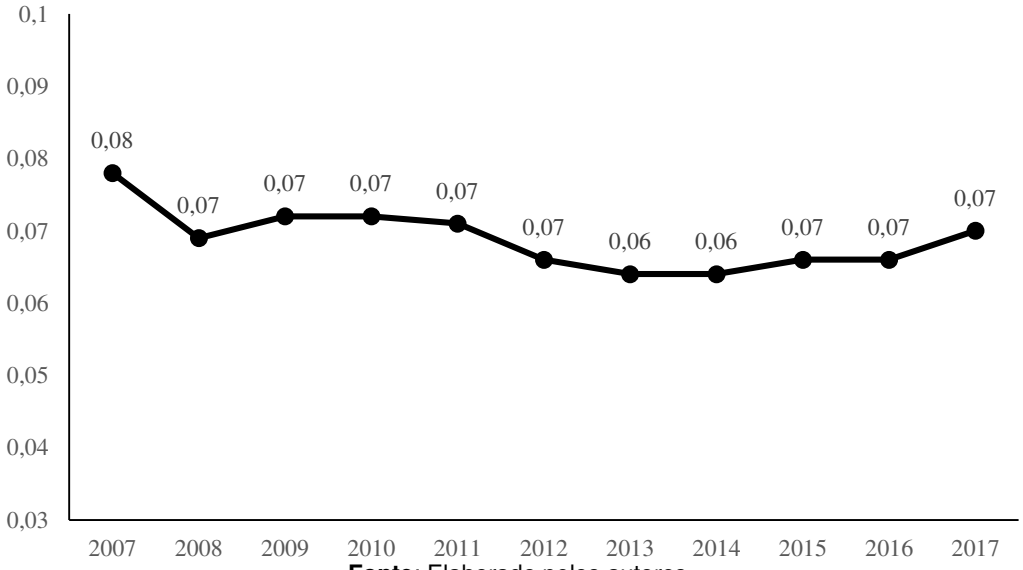


Fonte: Elaborado pelos autores.
Nota: Números arredondados.

Um dos fatores que pode explicar essa tendência de queda, principalmente a partir de 2010, é o fim do Clube dos 13[3]. A entidade era responsável por negociar os direitos de transmissão de televisão e acabava fazendo uma distribuição desigual para os seus participantes, tendo, inclusive, a intervenção do CADE (Conselho Administrativo de Defesa da Economia). Após esse ano, os clubes passaram a negociar de forma individual, levando a um acordo que fosse mais favorável a cada um.

Após o ano de 2014, a tendência ascendente no valor do índice pode ser, parcialmente, explicada pela realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil. A Copa do Mundo fez com que os principais times do Brasil modernizassem os seus estádios para que o país pudesse receber o evento. Com isso, esses times se beneficiaram com a nova estrutura construída. Com os estádios reformados, os clubes puderam aumentar os preços dos ingressos e, consequentemente, aumentar esta forma de fonte de renda.

Figura 3 – Evolução do índice HHI dos clubes do Brasil entre os anos de 2007 a 2017.



Fonte: Elaborado pelos autores.
Nota: Números arredondados em duas casas decimais.

[3] A criação da União dos Grandes Clubes do Futebol Brasileiro, que ficou conhecido como o Clube dos 13 foi criada pelos 13 clubes mais conhecidos do futebol brasileiro, que na época eram os clubes de maiores torcidas. Para Santos (2009), a intenção dos times era conseguir tornar o futebol mais igualitário e rentável entre eles.

O HHI apresenta um comportamento semelhante ao índice de razão de concentração. Neste caso, uma queda nos anos iniciais e, posteriormente, a partir de 2014, uma ligeira elevação. Entretanto, o índice mantém-se próximo ao limite inferior (0,05), o que indica um baixo índice de concentração no mercado. Cabe ressaltar que o HHI é calculado com base em todas os clubes do setor, ou a maioria deles, e por isso ele é capaz de verificar a competição que ocorre entre os times que estão fora do grupo dos líderes do mercado. Como mencionado anteriormente, um fator que pode explicar o baixo valor encontrado para este índice é o número de clubes equivalentes que competem acirradamente por participações igualitárias no mercado.

Desta maneira, nota-se que, a partir da receita dos clubes de futebol brasileiro, foi possível inferir que a concentração no setor é moderada, de modo que quatro clubes detêm, em média, cerca de 40% do mercado. Além disso, o número de clubes equivalentes pode explicar o baixo valor encontrado para o HHI.

Em se tratando da estrutura de mercado do futebol europeu, verifica-se que os índices de concentração calculados apresentaram valores relativamente inferiores aos encontrados para o mercado brasileiro. Essa diferença ficou mais evidente ao se avaliar a razão de concentração dos quatro maiores clubes. Entretanto, o comportamento do índice, apresentou suave tendência ascendente. A Tabela 3, a seguir, reporta os resultados dos cálculos dos índices CR_4, HHI, bem como o número equivalente de clubes do futebol europeu entre 2007 e 2017.

Tabela 3 – Tabela dos índices de Razão de Concentração (CR4), HHI e número de equipes equivalentes, na Europa, para os anos de 2007 a 2017.

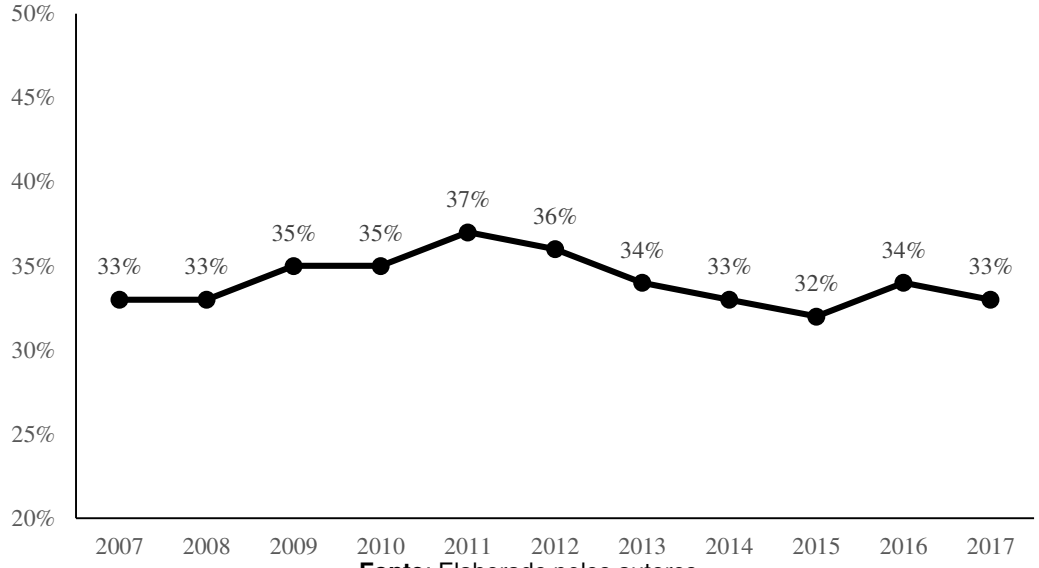
	Europa		
Ano	CR_4	HHI	1/HHI
2007	33,28%	0,058	18
2008	33,02%	0,058	17
2009	35,06%	0,060	16
2010	35,32%	0,060	16
2011	36,77%	0,061	16
2012	36,36%	0,061	16
2013	34,42%	0,060	16
2014	33,10%	0,059	16
2015	32,24%	0,059	16
2016	33,99%	0,060	16
2017	32,76%	0,058	17
Média	34,21%	0,059	16,27

Fonte: Elaborado pelos autores.

No caso da Europa, o CR_4 apresentou tendência de crescimento até meados de 2011 e uma posterior queda. Entretanto, é possível perceber que, em média, a razão de concentração dos quatro maiores clubes, ao logo dos 10 anos analisados, foi em torno de 34%.

As figuras 4 e 5, a seguir, ilustram o comportamento dos índices CR_4 e HHI, calculados para o mercado futebolístico europeu, ao longo dos anos de 2007 a 2017.

Figura 4 – Evolução da Razão de Concentração das quatro maiores equipes da Europa entre os anos de 2007 a 2017.

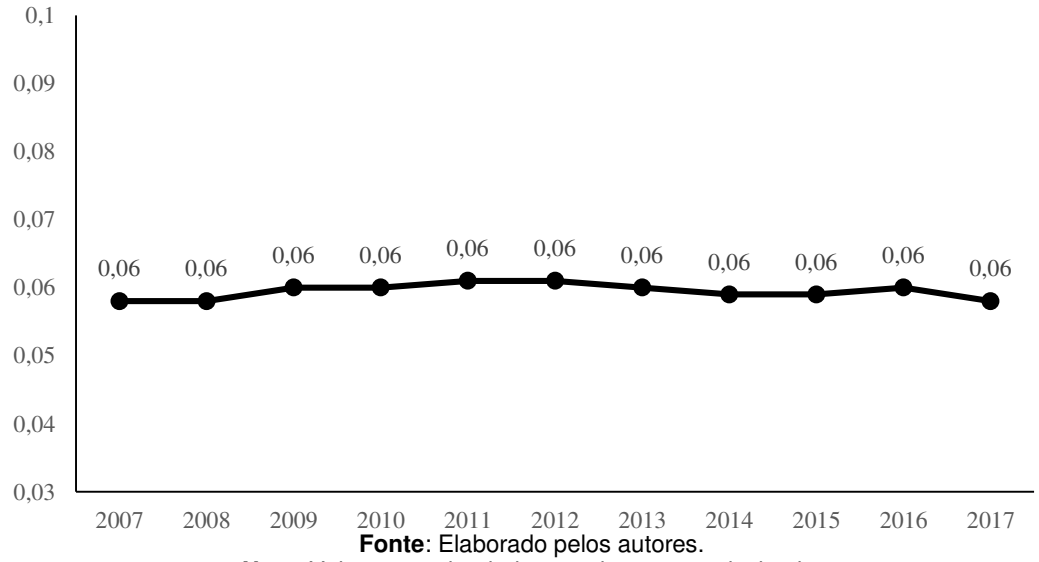


Fonte: Elaborado pelos autores.

Um dos fatores que, possivelmente, pode explicar esse breve aumento de concentração durante os anos de 2008 e 2012 são os sucessos esportivos e administrativos dos times espanhóis Real Madrid e Barcelona. Ao longo das temporadas de 2007/2008 a 2012/2013 os times espanhóis protagonizaram uma grande disputa pelo topo do *ranking* de maiores receitas do futebol europeu. Pelo lado do sucesso esportivo, ambos os times foram liderados pelos principais jogadores de futebol da atualidade, Lionel Messi (Barcelona) e Cristiano Ronaldo (Real Madrid). Ambos travaram uma disputa no prêmio de melhor jogador do mundo durante anos, atraindo expectadores e patrocinadores do mundo inteiro.

Já pelo lado administrativo, pode-se destacar dois fatores que ajudaram nesse aumento de renda. O primeiro, que facilitou os clubes a se tornarem duas das maiores receitas do futebol europeu, foi a má distribuição dos direitos de transmissão que aconteceu na Espanha. Campos e Gabrielli (2015) mostram que, em 2012, os dois clubes juntos chegaram a concentrar 49% do valor total dos repasses televisivos. E o segundo fator, que caminha lado a lado com o sucesso esportivo, foi a expansão de *marketing* dos times visando conquistar novos torcedores em outros países. Tanto Real Madrid quanto Barcelona possuem bases esportivas em diversos países buscando novos talentos e novas oportunidades para inserirem-se em outros mercados (CAMPOS e GABRIELLI, 2015).

Figura 5 – Evolução do índice HHI dos clubes da Europa entre os anos de 2007 a 2017.



Fonte: Elaborado pelos autores.
Nota: Valores arredondados em duas casas decimais.

O HHI europeu também variou ao longo dos anos, entretanto sua variação foi sutil. A média do índice ficou em 0,0594, ou seja, manteve-se mais próxima do nível inferior, indicando um baixo nível de concentração. Ressalta-se que o HHI considera todas as equipes analisadas, mostrando assim o nível de concorrência dos times que não fazem parte do principal grupo.

O número de clubes equivalentes que competem acirradamente por participações igualitárias nesse mercado pode explicar o baixo valor encontrado para esse índice ao longo dos anos. Verifica-se que dos 20 clubes analisados, em média, no período analisado, cerca de 16 clubes buscam estratégias competitivas a fim de obterem participações iguais no mercado.

Em síntese, considerando os índices utilizados nessa pesquisa, a estrutura de mercado do futebol europeu apresentou uma concentração relativamente inferior à encontrada para o mercado brasileiro. Entretanto, não é possível inferir que o mercado é altamente competitivo, especialmente, pelo fato dos clubes líderes apresentarem receitas consideráveis nesse mercado. A conduta dos clubes que não fazem parte do grupo dos líderes no *ranking*, pode explicar, pelo menos em parte, os resultados encontrados.

A fim de se obter conclusões mais robustas a respeito da estrutura de mercado desse setor no Brasil e Europa, no período de análise, realiza-se na sequência, a dinâmica de posicionamento de *Turnover*. Tal metodologia, permitiu fazer inferências sobre a dinâmica de competição dos clubes, além de realizar uma aproximação, a respeito do grau de barreiras à entrada existentes nesses mercados.

4.2 Análise de *Turnover* no setor de futebol do Brasil e da Europa entre os anos de 2007 e 2017

Com o intuito de complementar a análise da estrutura do setor futebolístico, realizou-se a dinâmica de posicionamento de *Turnover*. Para isso, utilizou-se os dados das receitas dos 20 maiores clubes de futebol brasileiro e europeu, em um *ranking*, durante os anos de 2007 a 2017. A partir de uma perspectiva mais ampla, verificou-se que ocorreram algumas mudanças de posições dos clubes dentro do *ranking.* Porém, observou-se que boa parte das mudanças ocorreu com os clubes dos grupos intermediários ou na parte inferior do *ranking*.

Como dito anteriormente, a dinâmica de *Turnover* permite verificar as mudanças que ocorreram entre os grupos observados, sendo assim, a taxa de *Turnover* permite verificar o percentual com que isso ocorreu em cada grupo. Autores como Amin e Aguiar (2006) sugerem que quanto menor o valor encontrado para a taxa de *Turnover* de um grupo, maior será a barreira à entrada.

A Tabela 4 reporta as informações referentes aos resultados obtidos pela dinâmica de *Turnover* para o futebol brasileiro. A partir do *ranking*, em ordem decrescente dos 20 clubes, realizou-se o agrupamento dos cinco times em um total de quatro grupos, para cada ano. A Tabela 4 apresenta os resultados do índice ano a ano, sendo 2007 o ano-base.

Tabela 4 – Resultados da dinâmica de *Turnover* para o futebol brasileiro, de 2007 a 2017

2007 - 2008					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	2	0	2	60%
D (16-20)	2	0	1	2	60%
2007 - 2009					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	2	1	0	2	60%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	1	0	1	3	40%
2007 - 2010					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	0	0	3	2	60%

2007- 2011					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	0	2	2	60%
D (16-20)	1	0	2	2	60%
2007 - 2012					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	1	0	3	1	80%
2007 - 2013					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	1	0	4	0	100%
2007 - 2014					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	2	1	0	2	60%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	1	0	3	1	80%
2007 - 2015					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	2	2	0	1	80%
C (11-15)	2	1	1	1	80%
D (16-20)	0	0	3	2	60%
2007 - 2016					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	2	1	0	2	60%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	0	0	3	2	60%
2007 - 2017					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	2	1	0	2	60%
C (11-15)	1	1	1	2	60%
D (16-20)	1	0	4	0	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

No cenário brasileiro, verificou-se, a partir dos resultados apresentados na Tabela 4, que as taxas de *Turnover* para o grupo A, no geral, mantiveram um percentual relativamente baixo. Esses resultados sugerem que provavelmente os clubes que lideram o *ranking* das receitas desse mercado tiveram altas taxas de permanência por possuírem algum diferencial em relação aos demais grupos. Essa vantagem é,

supostamente, decorrente da existência de barreiras à entrada, o que torna mais difícil a ascensão dos clubes dos demais grupos para o grupo principal. Salienta-se que, os clubes pertencentes aos grupos líderes são também os que têm maior desempenho no esporte. Assim, podem arrecadar maiores receitas com cotas de televisão, patrocinadores e publicidades, vendas de ingressos de campeonatos, premiação por títulos, venda e transferências de atletas, dentre outros. Tais vantagens competitivas tornam a entrada mais difícil uma vez que o retorno em termos de receitas também depende do desempenho nas competições.

Observa-se que as dinâmicas de posicionamento dos grupos B e C apresentaram relativa semelhança entre si, e em média, foram comparativamente maiores que a taxa de *Turnover* do grupo líder. Isso pode evidenciar que o grau de competitividade das equipes desses grupos é menor em relação as equipes do grupo no topo do *ranking*. Além disso, os clubes que fazem parte desses grupos podem estar adotando estratégias para melhorarem as suas receitas e, portanto, alcançarem posições melhores no mercado.

De modo geral, a dinâmica de competição do grupo D foi comparativamente maior que todos os demais grupos. Para o caso dos clubes que faziam parte desse grupo, verificou-se que existe uma movimentação bastante intensa caracterizada tanto pela ascensão de clubes para os grupos acima, tanto pela saída de clubes do *ranking.*

Em síntese, os resultados da dinâmica de posicionamento realizada para o mercado brasileiro sugeriram que, possivelmente, as barreiras à entrada foram mais intensas no grupo dos líderes, e reduziram-se gradualmente, de cima para baixo. Esse resultado, pode ser explicado, pelo menos em parte, pelas vantagens de eficiências inerentes aos grupos líderes, e também pelos esforços realizados pelos clubes que não fazem parte desse grupo para ganhar competitividade no mercado. Conforme verificado anteriormente, na análise estrutural de mercado, o número de clubes equivalentes que competem acirradamente por participações igualitárias nesses mercados foi suficientemente elevado. Estes podem estar adotando condutas com o intuito de ganharem participação do mercado o que pode, mesmo que parcialmente, justificar a baixa taxa de permanência nestes grupos.

A respeito do mercado de futebol europeu, os resultados da dinâmica de posicionamento são apresentados na Tabela 5. Adotou-se os mesmos procedimentos realizados para a análise do mercado brasileiro, ou seja, considerou-se os 20 clubes em análise, agrupou-se cinco clubes em quatro grupos (A-D). Diante disso, verificou-se as trocas existentes entre os grupos de acordo com a dinâmica de *Turnover* para os anos de 2006/2007 a 2016/2017, tendo como ano-base a temporada 2006/2007.

Tabela 5 – Resultados da dinâmica de *Turnover* para o futebol europeu, de 2006/2007 a 2016/2017.

2006/2007 - 2007/2008					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	0	0	4	20%
C (11-15)	0	1	0	4	20%
D (16-20)	1	0	3	1	80%
2006/2007 - 2008/2009					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	1	0	3	40%
D (16-20)	1	0	2	2	60%
2006/2007 - 2009/2010					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	1	0	1	3	40%
D (16-20)	1	0	3	1	80%

2006/2007 - 2010/2011					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	1	0	3	40%
C (11-15)	0	2	1	2	60%
D (16-20)	1	0	2	1	80%
2006/2007 - 2011/2012					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	1	0	4	20%
B (6-10)	1	2	0	2	60%
C (11-15)	1	3	0	1	80%
D (16-20)	1	0	3	1	80%
2006/2007 - 2012/2013					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	1	4	0	1	80%
C (11-15)	1	1	2	1	80%
D (16-20)	1	0	4	0	100%
2006/2007 - 2013/2014					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	1	2	1	1	80%
C (11-15)	1	1	2	1	80%
D (16-20)	1	0	4	0	100%
2006/2007 - 2014/2015					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	1	3	0	1	80%
C (11-15)	1	1	2	1	80%
D (16-20)	1	0	4	0	100%
2006/2007 - 2015/2016					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	1	3	0	1	80%
C (11-15)	1	0	3	1	80%
D (16-20)	1	0	4	0	100%
2006/2007 - 2016/2017					
Grupos	Ascenderam	Caíram	Saíram	Permaneceram	Índice de Turnover
A (1-5)	0	2	0	3	40%
B (6-10)	1	1	2	1	80%
C (11-15)	1	0	3	1	80%
D (16-20)	0	0	4	1	80%

Fonte: Elaborado pelos autores.

No caso do futebol europeu percebeu-se que a dinâmica de *Turnover* apresentou tendência vertical semelhante àquela verificada para o mercado de futebol brasileiro, ou seja, apresentou uma relativa rigidez para entrada no grupo dos clubes líderes e, aumentou gradualmente, as taxas de *Turnover* nos grupos subsequentes. Portanto, o diferencial entre os resultados para o índice de *Turnover* foi em termos das magnitudes das taxas.

Fazendo uma avaliação individual, por grupo, percebe-se que no Grupo A, nos cinco primeiros anos da análise, o *Turnover* foi comparativamente mais baixo que nos demais anos. Assim, sugere-se que, após esses anos iniciais, a taxa de permanência sofreu uma leve redução. Possivelmente, alguns clubes dos grupos inferiores podem ter adotado estratégias que lhe conferiram vantagens competitivas, resultando em elevação de suas receitas e, consequentemente, a entrada no grupo A.

O grupo B também passou por um aumento na sua taxa de *Turnover*, saindo de 20% no primeiro ano para 80% no último ano. Isso mostra que cada vez mais os times desse grupo trocam de posições com equipes de outros grupos, evidenciando a intensa competitividade em termos de receita do futebol europeu.

Em relação aos grupos C e D, verificou-se que as taxas de *Turnover* foram relativamente maiores que a dos grupos A e B. Particularmente, o grupo D apresentou uma dinâmica de competição comparativamente mais intensa que todos os demais grupos investigados. Além disso, verificou-se que, para ambos os grupos, com o passar dos anos, houve uma queda de suas taxas de permanências. Analisando isoladamente esses dois grupos, notou-se que a dinâmica de competição entre eles foi intensa, sugerindo que os clubes desses grupos adotaram estratégias a fim de buscar maior competitividade nesse mercado e, portanto, participações menos dissimilares. Todavia, assim como ocorreu no mercado de futebol brasileiro, o último grupo do *ranking* foi o que apresentou um maior número de clubes que não conseguiram sustentar as suas receitas, tendo como consequência a saída do mercado.

No geral, os resultados obtidos pela dinâmica de competição sugerem que as barreiras à entrada também foram reduzindo gradualmente de forma vertical, de cima para baixo. Ademais, assim como verificado anteriormente, o número de clubes que competem acirradamente por participações igualitárias nesse mercado foi suficientemente elevado. Neste sentido, aqueles que não se encontram no grupo do topo da Tabela 5, ao longo de todo o período analisado, muito possivelmente passaram a adotar estratégias para melhorar seus desempenhos financeiros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os mercados de futebol, brasileiro e europeu, apresentam características que justificam a realização de uma análise sobre as suas estruturas industriais e dinâmica de competição entre os seus clubes. As mudanças ocorridas neste mercado geraram impactos significativos em suas receitas. Além disso, as estratégias adotadas pelos clubes a fim de manterem a rentabilidade e desempenho nos campeonatos, possivelmente, criaram barreiras à entrada, especialmente, no grupo dos líderes do *ranking.* Tudo isso, pode ter gerado impactos sobre a concentração do setor.

Mediante esse contexto, este artigo buscou analisar a evolução da estrutura de mercado de futebol brasileiro e europeu, no período de 2007 a 2017. Para tal, o trabalho foi realizado à luz da Teoria da Organização Industrial, especificamente, a partir do Paradigma ECD. Analiticamente, a priori, a estrutura de mercado foi avaliada a partir dos índices de concentração, razão de concentração das quatro maiores empresas e Hirschman-Herfindahl. Além disso, analisou-se a competição das empresas nesse mercado, a partir da dinâmica de posicionamento de *Turnover.*

Os resultados dos índices de concentração sugeriram que, para o Brasil, a razão de concentração dos quatros maiores clubes evidenciou uma concentração moderada. Já os valores encontrados pelo HHI sugeriram que a estrutura de mercado se distancia da estrutura monopolista. Em contrapartida, não se pode afirmar que a estrutura desse mercado é atomizada, como em mercados altamente competitivos. Como este índice considera a participação de todas as 20 empresas analisadas no ranking, possivelmente, o fato de existir, em média 14 empresas disputando acirradamente por participações relativamente igualitárias nesse mercado, pode justificar os baixos valores encontrados para o HHI.

A respeito do mercado europeu, não se observou diferenças substanciais em relação à estrutura de mercado nesse período, levando em consideração o cômputo desses índices, exceto com relação a tendência temporal de seus valores. Em média, ao longo do período analisado, os quatro maiores clubes detiveram cerca de 34% das receitas do mercado. Os valores encontrados para o HHI também se revelaram suficientemente baixos, sugerindo que a concentração não foi elevada. Entretanto, assim como se observou no mercado brasileiro, o número de clubes que disputaram acirradamente por participações igualitárias nesse mercado foi elevado. Esse fato pode ter contribuído para tornar o índice relativamente baixo.

A respeito da dinâmica de competição nos mercados de futebol brasileiro e europeu, verificou-se que o *Turnover* foi relativamente maior para os clubes que não faziam parte do grupo líder, em termos de receitas. Possivelmente, os clubes maiores (líderes no mercado) possuíam vantagens competitivas que contribuíram

para que as taxas de permanência dentro deste grupo fossem relativamente maiores gerando, portanto, barreiras à entrada. Além disso, sugere-se que os demais grupos, ao longo dos anos, competiam acirradamente por participações igualitárias nesse mercado, o que pode justificar a movimentação relativamente mais intensa entre eles.

Em suma, nos últimos anos, embora os mercados de futebol brasileiro e europeu tenham apresentado desempenhos expressivos, caracterizado por elevadas receitas, não foi possível corroborar a hipótese de que as transformações ocorridas nestes mercados tenham gerado aumento na concentração industrial no setor como um todo. Entretanto, as condutas adotadas pelos clubes, a fim de manterem a rentabilidade e desempenho nos campeonatos, possivelmente, criaram barreiras à entrada, no grupo dos líderes do *ranking.* Especificamente, as estratégias adotadas pelos clubes que não fazem parte do grupo das líderes, podem explicar em grande medida o grau de concentração observado nos mercados em análise.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, D. R. D.; CONNOR, J. M. *The effects of changes in regulatory and trade policies on the structure, conduct and performance of the Brazilian dairy processing industry*. West Lafayette: Purdue University; 1997.

AIDAR, A. C. K.; FAULIN, E. J. Futebol e desenvolvimento socioeconômico. *Cadernos FGV Projetos*, n.22, p.46-61, 2013. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/11316/fgvprojetos_caderno_futebol.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 20 mai. 2019.

AMIN, M. C.; AGUIAR D. R. D. Concentração industrial, fusões e Turnover no setor supermercadista brasileiro. *Gestão & Produção*, v.13, n.1, p.45-56, 2006.

BAIN, J. *Industrial organization.* New York: John Wiley & Sons, 1968.

BRASIL. Lei n. 9.615, de 24 de mar. de 1998. *Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências.* Brasília, DF, mar. 1998. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm>. Acesso em: 30 mai. 2019

BRASIL. Lei n. 13.155, de 4 de ago. de 2015. *Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol e dá outras providências.* Brasília, DF, ago. 2015. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13155.htm>. Acesso em: 30 mai. 2019

CAMPOS, P. C. O.; GABRIELLI, M. F. *Mundo Afora: Planejamento e Gestão no Futebol.* Edição 13, p. 138-169. Brasília, 2015. Disponível em: <https://sistemas.mre.gov.br/kitweb/datafiles/Oslo/pt-br/file/09_Cultural/09-10-Mundo_Afora_13.pdf>. Acesso em: 15 out. 2019.

DELOITTE. *Football Money League: Rising stars.* Inglaterra, 2018. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-sbg-dfml2018.pdf>. Acesso em: 25 set. 2019

DEUTSCHE FUSSBALL LIGA. *The Economic State of German Professional Football 2018.* Disponível em: <https://www.dfl.de/en/2018-dfl-report/>. Acesso em: 26 set. 2019

ERNST & YOUNG. *Premier League: Economic and Social Impact 2019.* Disponível em: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Premier-League-economic-and-social-impact-January-2019/$FILE/EY-Premier-League-economic-and-social-impact-January-2019.pdf>. Acesso em: 26 set. 2019

ERNST & YOUNG. *Baromètre des impacts économiques et sociaux du football professionel: Changement de rythme 2017.* Disponível em: <https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-barometre-2017-des-impacts-economiques-et-sociaux-du-football-professionnel/$File/ey-barometre-2017-des-impacts-economiques-et-sociaux-du-football-professionnel.PDF>. Acesso em: 29 set. 2019.

FIFA – Federação Internacional de Futebol Associação (2018). *Global Transfer Market Report 2018.* Disponível em <https://www.fifatms.com/wp-content/uploads/dlm_uploads/2019/01/GTM-2018_Men_online_v1.2.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2019.

FONTENELE, A. M. De Mason e seus estudos de casos à firma jogando em um contexto estratégico: uma história do progresso nas teorias da organização industrial. *Ensaios FEE*, v.21, n.2, p.32-57, 2000.

GONÇALVES, J. C; MAGALHÃES, FILHO, P.A.O; ALCANTRA, B.C.S. **Do ócio ao negócio: a expansão da lógica de mercado no futebol de Pernambuco.** In.: Colóquio Internacional sobre o poder local, 9, 2003, Anais, Salvador: Nepol/UFBA, 2003, 1. CD-ROM.

HASENCLEVER, L.; TORRES, R. O Modelo Estrutura, Conduta e Desempenho e seus Desdobramentos. In: HASENCLEVER, L.; KUPFER, D. (Org.). *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

JOSKOW J. Structural indicia: rank-shift analysis as a supplement to concentration ratios. *The Review of Economics and Statistics*, v.42, n.1, p.113-116, 1960

LaLiga. *Financial Report Of Professional Football 2017.* Disponível em: <https://files.laliga.es/pdf-hd/informe-economico/informe-economico-2017_en_v2.pdf>. Acesso em: 27 set. 2019.

LAM, B. *Modelo de Negócio para clubes de Futebol: Uma comparação entre Brasil e Europa,* 2006.

LOPES, H. C. O setor calçadista do vale dos sinos/RS: um estudo a partir do modelo estrutura-conduta-desempenho. *Revista de Economia (Curitiba),* v.40, p.68-90, 2014.

MASON, E. S. Price and Production Policies of Large-Scale Enterprise. *The American Economic Review*, v.29, n.1, p.61-74, 1939.

NILSEN SPORTS. *World Football Report 2018.* Disponível em: <https://nielsensports.com/wp-content/uploads/2014/12/Nielsen_World-Football-2018-6.11.18.pdf> Acesso em: 26 set. 2019.

PRICEWATERHOUSECOOPERS (PwC). *Report Calcio 2019.* Disponível em: <https://www.pwc.com/it/it/publications/reportcalcio/2019/doc/reportcalcio-2019-eng.pdf>. Acesso em: 29 set. 2019.

PRONI, M. W.; LIBANIO, J. P. M. O futebol brasileiro na Bolsa de Valores? *Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)*, v.1, p.178-200, 2016.

ROSA, L. C. *Contribuição metodológica para análise estrutural de sistemas agroindustriais: um estudo de segmento produtor de vinhos finos do Rio Grande Sul.* 2001. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SANTOS NETO, Antônio Alberto Matheus dos. *A estrutura organizacional do futebol profissional no Brasil e o Clube dos 13: análise comparativa entre os modelos de organização do futebol brasileiro, europeu e das ligas nos EUA.* Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Econômicas) Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Ciências Econômicas. Salvador, 2009.

SCHERER, F. M.; ROSS, D. *Industrial market structure and economic performance.* Chicago: Raud Mc Nally&Co, 1990

SILVA, Cláudio Vicente di Gioia F. *Administração esportiva: uma comparação da competitividade do futebol brasileiro com o futebol europeu (G-5) usando métodos quantitativos.* 2006. 110 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia e Finanças, IBMEC, Rio de Janeiro, 2006.

SPORTSVALUE. *Finanças dos clubes brasileiros em 2017*. São Paulo, 2018. Disponível em <https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2018/05/Sports-Value-Financas-Clubes-Brasileiros-Maio18.pdf > Acesso em: 13 jun. 2019