

Os direitos televisivos no futebol profissional – uma nova proposta de modelo de centralização para a I Liga Portuguesa

TV rights in professional football - a new proposal for centralization model for the I Portuguese League

**Diogo Filipe Fonseca Rodrigues¹, Mário Rui Coelho Teixeira²,
Nuno Miguel Castanheira Almeida³**

Submetido em: 04-12-2018

Aprovado em: 12-12-2018

RESUMO

Este estudo teve como principal objetivo a criação de uma nova proposta de modelo para centralização da venda dos direitos de transmissão televisiva na I Liga do futebol português. Para tal, foram inquiridos os clubes participantes, através de um questionário semiestruturado, e consultados os relatórios financeiros dos mesmos. Através dos dados recolhidos, percebemos que se registou uma evolução significativa das receitas televisivas entre 2012 e 2016, tendo-se igualmente registado um aumento do rácio entre os clubes que mais e menos receitas televisivas geram. Esse estudo concluiu que os clubes inquiridos estão interessados na implementação do modelo centralizado, assente em critérios de distribuição como a distribuição igualitária e a classificação final, tornando o campeonato mais equilibrado e competitivo. Assim, haverá maior equilíbrio na distribuição das receitas televisivas entre os clubes portugueses, mensurado pela diminuição do rácio entre os clubes que mais e menos receitas televisivas geram.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão desportiva; Futebol profissional; Direitos televisivos; Centralização; Liga Portuguesa.

¹ Mestre em Direção e Gestão Desportiva pela Universidade de Évora (Portugal). Endereço: Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Colégio Luís António Verna, Rua Romão Ramalho, nº 59, 7000-671 Évora – Portugal. E-mail: diogoffrodrigues@hotmail.com

² Diretor do Mestrado em Direção e Gestão Desportiva da Universidade de Évora (Portugal). Endereço: Escola de Ciências e Tecnologia, Departamento de Desporto e Saúde, Colégio Luís António Verna, Rua Romão Ramalho, nº 59, 7000-671 Évora – Portugal. Email: mario.teixeira@uevora.pt

³ Coordenador do Mestrado em Marketing e Promoção Turística do Politécnico de Leiria (Portugal). Endereço: CiTUR - Centro de Investigação em Turismo, Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, Politécnico de Leiria - Campus 4, Santuário Nossa Senhora dos Remédios, 2520 - 641 Peniche – Portugal. Email: nunoalmeida@ipleiria.pt

ABSTRACT

This study had as main goal the creation of the proposal of a new centralization model of sales of television broadcasting rights in the Portuguese Football First League. For such, the participating clubs were surveyed through a semi-structured questionnaire and their financial reports were consulted. Through the data collected, we noticed that there was a significant evolution of television revenues between 2012 and 201, and there has been an increase in the ratio between the clubs that generate more and less television revenues. This study concluded that the interviewed clubs are interested in the implementation of the centralized model, based on distribution criteria such as equal distribution and final classification, making the championship more balanced and competitive. Thus, there will be a greater balance in the distribution of television revenues among Portuguese clubs, measured by the decrease in the ratio between the club that generates more television revenues and the club that generates the least revenue.

KEYWORDS: *Sports management; Professional football; Television rights; Centralization; Portuguese league.*

1 INTRODUÇÃO

A competitividade, o equilíbrio, o suspense e a emoção são características do espetáculo desportivo que o tornam fascinante, atraindo milhares e milhares de espectadores e telespectadores, principalmente quando comparado com outras formas de arte e espetáculo. Assim, os campeonatos de futebol são tanto mais interessantes quanto maior for o equilíbrio e a emoção durante toda a competição até ao seu final, atraindo consequentemente mais adeptos (fãs, torcedores) para os palcos desses espetáculos desportivos.

Atualmente, as receitas de bilheteira, de publicidade, de *merchandising*, de quotização de sócios, de *corporate*, de prémios da UEFA (para os clubes participantes em competições europeias) e as receitas de direitos televisivos são as mais relevantes para um clube de futebol. No entanto, as entidades que regulam o futebol português e as ligas profissionais, a Federação Portuguesa de Futebol e a Liga Portugal, não têm a capacidade para modificar a estrutura de receitas dos clubes, uma vez que a maioria depende exclusivamente dos próprios recursos e da sua abrangência no ambiente em que estão inseridos (número de sócios e adeptos é um dos fatores principais). Uma das poucas fontes de receitas onde estas entidades podem intervir de forma a tornar o futebol português mais equilibrado e competitivo são as receitas provenientes dos direitos televisivos.

Dos 6 principais campeonatos europeus (Portugal, Espanha, Inglaterra, França, Alemanha e Itália), Portugal ainda é o único país cuja liga de futebol não vende de forma coletiva os seus direitos televisivos, ou seja, cada clube negocia e vende individualmente os seus direitos de transmissão dos seus jogos de futebol do campeonato com os operadores televisivos.

Sendo as negociações feitas individualmente por cada clube, é natural que os clubes de menor dimensão saiam sempre prejudicados, uma vez que irão receber valores substancialmente inferiores pela transmissão dos seus jogos, dada a sua dimensão, essencialmente mensurada pelo número de espectadores que assistem aos seus jogos, ao vivo ou pela televisão.

Nesse sentido, um novo modelo de receitas de direitos de transmissão televisiva seria benéfico para uma maior competitividade e maior equilíbrio no futebol português, trazendo mais espetacularidade, emoção e suspense ao campeonato, dando possibilidades mais reais a outros clubes de lutar por títulos no país. Como consequência final, traria benefícios ao nível da valorização da imagem do campeonato e do futebol.

Para atingir os objetivos acima propostos, foi construído um questionário *online* semiestruturado através da plataforma Google Forms®, dividido em três partes: dados do inquirido (respondente), dados do clube e opinião relativa à venda dos direitos televisivos na I Liga Portuguesa. O questionário foi respondido por um dirigente (preferencialmente um administrador da SAD/SDUQ ou o Diretor Geral do clube) de cada um dos clubes que participaram na edição da I Liga da época (temporada) 2015/2016, sendo que os dados serão futuramente tratados e analisados através do programa Microsoft Excel 2016®, de onde serão extraídas as principais conclusões.

Para além do questionário, será também realizada análise documental, através da consulta dos relatórios anuais das sociedades desportivas que tornam públicos estes documentos, de forma a complementar as informações recolhidas pelos questionários.

Os dados recolhidos serão analisados através de técnicas estatísticas descritivas e inferenciais, destacando-se a correlação de *Pearson*, a variação absoluta e percentual, bem como a moda, média e mediana.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Conceitos Base

2.1.1 Desporto

Pierre de Coubertin (1934) foi um dos primeiros autores a afirmar que o desporto era um culto voluntário e habitual de exercício muscular intenso suscitado pelo desejo de progresso e sem receio de ir até ao risco. Nesta definição, o autor destaca o exercício físico como parâmetro essencial do desporto, descartando a vertente competitiva. Logo no ano seguinte, Georges Hébert (1935) aprimora a definição anterior, acrescentando-lhe a parte competitiva do desporto, esquecendo-se, no entanto, da vertente regulamentar do desporto, que é referida por Bernard Gillet (1949) quando diz que o desporto se trata de atividade física intensa submetida a regras precisas. George Magname (1964) afirmou que se tratava de uma atividade cuja predominante é o esforço físico (exercício físico) praticada de uma forma competitiva (competição), comportando regras específicas (regras). O Conselho da Europa (1992), através da Carta Europeia do Desporto, define ainda o desporto como qualquer forma de atividade física que tem como objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados em competição.

2.1.2 Futebol

O futebol, continua a ser o desporto com maior destaque em todo o mundo, mensurado pelo número de pessoas que o praticam ou pelo número de espectadores e telespectadores que assistem a esta modalidade. Em todo o mundo, segundo a última contagem oficial da *Fédération Internationale de Football Association* que remonta a 2006 (FIFA, 2007), existiam cerca de 38 milhões de praticantes de futebol federados, num total de 265 milhões de praticantes da modalidade, ficando bem explícita a relevância do futebol a nível mundial. Em Portugal, com dados referentes à época desportiva 2015/2016, foi contabilizado um total de 137 mil praticantes federados de futebol, entre os escalões jovens e o escalão sénior, entre homens e mulheres, segundo a Federação Portuguesa de Futebol (FPF, 2016), não estando incluídos neste número os praticantes não federados, que praticam a modalidade informalmente com amigos. De realçar que os 137 mil praticantes federados de futebol representam cerca de 30% do total de praticantes federados em modalidades desportivas em Portugal, destacando-se claramente como a modalidade preferida dos portugueses. Ao nível do número de espectadores dos jogos de futebol em Portugal, o paradigma é semelhante, com o futebol em grande destaque. Na época 2015/2016, registou-se a presença de mais de 3 milhões e meio de espectadores nas 34 jornadas da Liga NOS, principal campeonato do futebol português, o que equivale a uma média de quase 100 mil espectadores por cada jornada do campeonato e 10.800 espectadores por cada jogo, segundo a Liga Portugal (LPFP, 2016).

2.1.3 Eventos Desportivos

Segundo Magalhães (2012), um evento, na sua generalidade, pode definir-se como um acontecimento único que se realiza numa determinada data e local, sendo esse acontecimento previamente planeado e organizado, que permite aos seus participantes usufruir de uma experiência única, seja de lazer, cultural ou social, satisfazendo, assim, as suas necessidades específicas. O desporto, como fenómeno único que é, consegue englobar os três parâmetros acima definidos: a vertente de lazer, a vertente cultural e a vertente social. Já Almeida (2015) refere que um evento é um acontecimento com objetivos concretos por atingir, com um local e uma data específica.

Um evento desportivo, por seu lado, tem a especificidade (e obrigatoriedade) de ter atividades desportivas como a atividade principal, sejam elas de carácter recreativo, onde o “público” participa

diretamente na atividade como desportista, ou de caráter profissional, em que o público é um mero espectador (Silvers, 2008).

No nosso caso de estudo, os jogos da I Liga de futebol são claramente considerados como eventos de caráter profissional, onde os grandes protagonistas são os atletas profissionais, ao passo que os restantes elementos têm o papel de espectador desse espetáculo desportivo.

2.1.4 Consumidores Desportivos

Podemos definir um consumidor desportivo como um indivíduo ou um grupo de indivíduos que usufruem de produtos e serviços relacionados com o desporto, como por exemplo, em troca de um pagamento direto, como o pagamento de um bilhete para um jogo de futebol, ou indireto, como o pagamento da mensalidade de um canal desportivo (Smith, 2008).

Segundo a classificação de Dionísio (2009), os consumidores desportivos podem ser divididos em duas categorias: o “consumidor-espectador”, nos eventos em que o consumidor tem o papel de mero espectador do espetáculo desportivo; e o “consumidor-praticante”, que faz prática desportiva de uma modalidade numa perspectiva de lazer, não profissional geralmente.

Bühler, Nufer e Rennhak (2006) também identificam outras características específicas do consumidor desportivo quando comparado com os consumidores de outros produtos e serviços, nomeadamente: (1) mais apaixonado pela sua equipa do que qualquer consumidor pela sua marca favorita; (2) lealdade sem igual para com a sua equipa, o que raramente acontece com um consumidor em relação a uma marca e (3) irracionalidade no que toca ao comportamento de consumo.

Ao contrário do que se poderia pensar, o fator económico (preço do produto desportivo), apesar de ser um fator considerado pelos consumidores desportivos, não tem um peso significativo na decisão de ir assistir a um evento desportivo (Caseira, 2014). Este autor refere que quando o interesse no clube é elevado, o fator preço passa para segundo plano, ou seja, o constrangimento económico é ultrapassado pela paixão pelo clube.

No consumo de desporto, as emoções imperam em detrimento da razão.

2.2 Direitos Televisivos no Futebol

2.2.1 Futebol na Televisão

O dia 16 de setembro de 1937 vai ficar marcado como uma importante data para a televisão, para o desporto e especificamente para o futebol. Foi nesta data que ocorreu a primeira transmissão televisiva (que se tenha conhecimento) de um evento desportivo, quando a estação televisiva inglesa BBC transmitiu em direto um jogo amigável entre o Arsenal de Londres e a sua equipa de reservas, numa partida especialmente realizada com o intuito de ser transmitida em direto (Silveira, 2010).

Hoje em dia, os meios de comunicação desportivos têm um impacto gigante na sociedade. Tal como referem Evens e Lefever (2011), esse impacto é refletido nas enormes audiências dos programas desportivos na televisão, na “explosão” dos meios de comunicação social e também nos valores milionários dos direitos de transmissão televisiva. Os mesmos autores referem que o desporto e os meios de comunicação social têm uma relação de interesse mútuo, uma vez que o desporto atua como uma fonte de conteúdo e audiência e a televisão serve como fonte de receitas e *marketing* para o desporto e para os clubes envolvidos.

Tal como demonstra Cox (2012), a transmissão em direto (ao vivo) dos jogos de futebol tem um efeito negativo nas receitas de bilheteira dos clubes envolvidos, ainda que não tenha exatamente na mesma proporção quando falamos de clubes de maior e menor dimensão. Isto porque, segundo o autor, os clubes de maior dimensão não são tão afetados quanto os clubes de menor dimensão, cujas receitas de bilheteira tendem a baixar significativamente. Importa realçar que a queda das receitas de bilheteira dos clubes é compensada e ultrapassada pelo aumento das receitas provenientes dos direitos de transmissão televisiva (Cox, 2012).

Contudo, Almeida (2015) afirma que o facto de as audiências televisivas crescerem exponencialmente, em detrimento da quebra de assistências nos estádios, não é necessariamente mau para os clubes, uma vez que estes ganham poder negocial com os operadores televisivos, podendo assim exigir maiores contrapartidas financeiras.

2.2.2 Equilíbrio Competitivo

Nos últimos anos, temos vindo a assistir a uma transformação do futebol, passando de um mero espetáculo desportivo até à vertente de um negócio, com a transformação dos clubes em empresas e dos adeptos em clientes.

Com esta transformação, começaram a existir ainda maiores disparidades econômicas entre os diversos clubes de futebol, o que acaba por influenciar os resultados dentro das quatro linhas (Lourenço, 2014), uma vez que se verifica uma ligação direta entre as receitas geradas e o equilíbrio competitivo, dado o investimento que é realizado em jogadores (Carmichael, McHale e Thomas, 2011).

Isto porque, segundo Melfe (2008), a probabilidade de vencer os jogos depende dos jogadores de qualidade, ou seja, o equilíbrio competitivo é influenciado pela capacidade de contratar jogadores de qualidade, o que está dependente das receitas geradas. Como consequência, as equipas mais ricas conseguem contratar melhores jogadores e existe o risco de dominância dos clubes mais ricos, uma vez que os clubes com menor capacidade financeira não são capazes de criar equipas competitivas, caindo assim num círculo vicioso (Melfe, 2008). Também Carmichael, McHale e Thomas (2011) referem que as receitas se relacionam positivamente com o sucesso no campo, sendo que 60% das receitas são investidas em salários dos jogadores.

A Teoria do Equilíbrio Competitivo (Quirk e El-Hodiri, 1971, 1974) refere que, para existir um equilíbrio competitivo, todas as equipas de uma liga devem ter as mesmas condições para vencer. Algo que não acontece em Portugal, uma vez que três grandes clubes demonstram que continuam a dominar a competição, sendo estes responsáveis por 73% do total de receitas geradas em Portugal (Melfe, 2008). Também Montes, Sala-Garrido e Usai (2014) referem que o equilíbrio competitivo, resultante em incerteza no resultado, faz aumentar o interesse dos adeptos dos clubes envolvidos, seguindo a competição com maior atenção, com consequências econômicas para os clubes participantes.

2.2.3 Receitas dos Clubes

Segundo um estudo da KPMG (2011) sobre a época 2009/2010, nos 5 principais campeonatos europeus de futebol (Inglaterra, Espanha, França, Itália e Alemanha) o peso das receitas de direitos televisivos era em média de 46%, as mais significativas, contra 21% das receitas de bilheteira e 33% de outras fontes. Já em Portugal, nessa mesma temporada desportiva, as receitas comerciais foram muitos mais significativas, com 67% do total de receitas, contra apenas 17% de receitas de bilheteira e 16% de receitas televisivas.

Um outro estudo da Deloitte (2017), que analisou os 20 clubes europeus que obtiveram mais receitas na época 2015/2016, também se confirma que as receitas de bilheteira são as que menos peso têm no total de receitas (18%), enquanto que as comerciais são as mais significativas (43%), ainda que muito próximo apareçam logo as receitas provenientes dos direitos televisivos (39%), corroborando a tese de que nos dias de hoje, as receitas provenientes de direitos televisivos têm-se tornado um dos pilares fundamentais das finanças dos clubes nas ligas europeias.

De modo a que os clubes não fiquem tão dependentes das suas atuais fontes de receita, Millward (2013) sugere novas áreas em que os clubes devem apostar para gerar mais receitas: a proliferação das receitas desregulamentadas de televisão; o uso do clube de futebol como meio para promover outros negócios; e a aposta no mercado de ações no estrangeiro.

2.2.4 Formas de Negociação dos Direitos Televisivos

Existem dois sistemas possíveis para a venda dos direitos televisivos dos jogos de futebol: um sistema individual e outro coletivo, consoante os direitos televisivos sejam detidos pelos clubes ou detidos pela Liga, que representa todos os clubes.

No sistema individual, cada clube detém e vende os direitos televisivos dos jogos disputados em sua casa, enquanto que no sistema coletivo, a Liga monopoliza todos os direitos televisivos (de todos os clubes), vende-os em pacote e, conseqüentemente, distribui as receitas por todos os clubes. Em certos casos, alguns dos clubes que vendem os seus direitos individualmente optam voluntariamente por agregar os seus direitos televisivos sem forçar os restantes clubes a participar nesse mesmo acordo coletivo, levando-nos a um terceiro sistema de venda dos direitos televisivos, o sistema “misto” (Peeters, 2011).

As negociações e vendas individuais dos direitos televisivos são mais lucrativas e têm um impacto superior relativamente aos contratos coletivos de direitos televisivos nos clubes de maior dimensão (Lourenço, 2014), uma vez que os operadores televisivos estão, naturalmente, mais predispostos a investir nos clubes que geram maior audiência televisiva, ou seja, aquelas que têm maior base de adeptos, daí que, muito provavelmente, os clubes grandes em Portugal não estejam predispostos a aceitar um modelo centralizado dos direitos televisivos. Tal como demonstrou o estudo de Almeida (2015), o modelo atual não é bem tolerado pelos clubes portugueses, pois este valoriza bastante os clubes de grande dimensão, que obtêm valores de venda de direitos televisivos muito superiores aos restantes clubes, prejudicando os de média e pequena dimensão. Assim, estes clubes propõem a alteração para um modelo de negociação centralizada de direitos televisivos, defendendo que será a forma inicial mais indicada para equilibrar e dar maior competitividade ao campeonato.

Em Portugal, na temporada 2015/2016, segundo alguns dados oficiais fornecidos pelos clubes participantes, todos juntos geraram um total de aproximadamente 120 milhões de euros em receitas televisivas, ainda que este valor seja bastante enviesado pelos “3 grandes” que juntos atingem 66,67% do total recebido (cerca de 80M€), o que representa uma média de 392 mil euros por jogo.

Também no Brasil, onde cada clube negocia os direitos individualmente, vários clubes têm-se debatido por um modelo centralizado dos direitos televisivos, uma vez que tal seria benéfico para que as receitas provenientes desta fonte aumentassem (Silva e Filho, 2006). Alves, Abreu e Barata (2013) consideram que, com o modelo atual, a sustentabilidade do campeonato é muito baixa, causando um efeito negativo para a competição e diminuindo a competitividade. Os mesmos autores sugerem então, que para contrariar essa falta de competitividade do campeonato, a Confederação Brasileira de Futebol, organizadora do campeonato brasileiro de futebol, intervenha na divisão equitativa das receitas globais provenientes de transmissões televisivas dessa competição.

Falconieri, Sákovics e Palomino (2004) concluíram que a venda individual dos direitos televisivos é mais benéfica em certas situações, nomeadamente num campeonato com um número alargado de equipas e onde estas sejam relativamente heterogéneas entre si.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Perante a temática dos direitos televisivos na I Liga do futebol português, podemos estudá-la de diversos pontos de vista. Podemos observar esta temática na ótica dos clubes, na ótica dos operadores televisivos, na ótica dos canais transmissores e também na ótica dos consumidores finais do produto televisivo. Neste trabalho iremos estudar a venda dos direitos televisivos na I Liga de futebol na ótica dos clubes que participam nesta competição, que são, no final de contas, a parte mais importante deste mercado. Em primeiro lugar, por serem os produtores do espetáculo e em segundo lugar porque são também os clubes que beneficiam diretamente das receitas geradas neste mercado dos direitos televisivos.

A população-alvo desta investigação são os 18 clubes que competiram na I Liga na época 2015/2016, uma vez que assim foi possível relacionar as receitas obtidas durante essa época

desportiva (operacionais e televisivas) com a sua opinião sobre a mudança do regime de venda dos direitos televisivos.

Da população total de 18 clubes, foram obtidos 7 questionários válidos, sendo eles: CF “Os Belenenses”, GD Estoril-Praia, CS Marítimo, CD Nacional, CD Tondela, Associação Académica de Coimbra - OAF e Vitória Futebol Clube, totalizando uma amostra de 39%. No entanto, é de realçar que, por razões de índole confidencial, alguns inquiridos optaram por não responder às questões relacionadas com as receitas das Sociedades Desportivas, operacionais e televisivas.

Relativamente à análise de conteúdo, foram consultados os relatórios financeiros de cinco sociedades desportivas: Clube de Futebol “os Belenenses”, Futebol Clube do Porto, Sport Lisboa e Benfica, Sporting Clube de Braga e Sporting Clube de Portugal, o que equivale a uma amostra de 28%.

Para a recolha de dados junto da população-alvo foram utilizados dois instrumentos: um questionário semiestruturado e análise de conteúdo.

O questionário, com um total de 23 questões, elaborado *online* através do programa Google Forms®, está dividido em 3 secções principais: na primeira, estão os dados relativos à pessoa inquirida, incluindo o clube e a função exercida no mesmo; na segunda, estão dados relativos ao clube, destacando-se aqui o número de sócios, o número de espectadores no seu estádio na época desportiva e as receitas operacionais e televisivas do clube nessa temporada; por último, temos a secção mais importante, relativa aos direitos televisivos no futebol português, onde os inquiridos apresentam a posição do clube sobre o modelo ideal de venda dos direitos televisivos em Portugal, incluindo qual o modelo mais favorável e a sua opinião sobre as consequências da existência do modelo de centralização em Portugal. O questionário, respondido *online* e também, em alguns, presencialmente, deveria ser preferencialmente respondido por um elemento com poder de decisão dentro da sociedade desportiva – presidente ou administrador, ou pelo diretor geral do clube.

A recolha de dados junto dos clubes foi efetuada entre os meses de janeiro e junho de 2017. Os questionários foram enviados para os clubes, sendo que em alguns casos os mesmos foram enviados diretamente para os inquiridos de cada clube, quando existia possibilidade de contacto direto com os mesmos. Em alternativa, devido à falta de resposta de alguns clubes e também à proximidade geográfica, recorreu-se à realização do inquérito pessoalmente com os inquiridos dos respetivos clubes, com o objetivo de obter o maior número possível de questionários válidos.

Para além do questionário, e de forma a colmatar a falta de respostas relativas aos dados financeiros dos clubes, foi também utilizada a análise de conteúdo, através da consulta dos relatórios anuais das sociedades desportivas que tornam públicos estes documentos, tornando, assim, mais fidedignas as conclusões deste trabalho. Uma vez que poucos são os clubes que publicam estes documentos nos seus respetivos sítios da Internet, foi também requerido a todos os outros clubes que cedessem os seus relatórios financeiros das últimas épocas desportivas, sem que nenhum tivesse acedido a esse pedido.

Os dados recolhidos serão analisados através de técnicas estatísticas descritivas e inferenciais, destacando-se a correlação de *Pearson*, a variação absoluta e percentual, bem como a moda, média e mediana, utilizando o programa Microsoft Excel 2016®.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma das conclusões mais importantes a retirar deste trabalho prendia-se com a possível relação entre as receitas geradas pelos clubes, tanto as receitas operacionais como as receitas televisivas, e a sua performance desportiva, no caso mensurada pela classificação final dos clubes na época desportiva 2015/2016.

Nas Tabelas 1 e 2, a variável que mensura a performance desportiva – a classificação final – foi invertida, de modo a proporcionar uma leitura mais correta do *output* da técnica estatística da correlação de *Pearson*. Assim, o primeiro classificado é mensurado com o número 18, sendo o último

classificado mensurado com o número 1, uma vez que um valor superior indicará uma melhor performance desportiva.

Tabela 1 – Correlação entre as receitas operacionais geradas e a classificação final conseguida na época 2015/2016

Clube	Receitas Operacionais	Classificação (invertida)	Correlação de Pearson	Significado
Benfica	126.075.000 €	18		
Sporting	68.750.000 €	17		
Porto	75.811.000 €	16		
Braga	13.882.208 €	15	0,81	Fortemente positiva
Belenenses	10.330.352 €	10		
Nacional	7.000.000 €	8		
Marítimo	6.306.466 €	6		

É com alguma naturalidade que se regista uma forte relação entre estas duas variáveis, uma vez que um maior orçamento dos clubes (fruto de maiores receitas geradas) permite um maior investimento em jogadores, treinadores, infraestruturas, etc. e, naturalmente, uma melhor performance desportiva, corroborando estudos anteriores, nomeadamente o estudo de Carmichael, McHale e Thomas (2011) onde se concluiu que se registava uma ligação direta entre as receitas geradas e o equilíbrio competitivo, dado o investimento que é realizado em jogadores. Tal como o estudo de Melfe (2008), que referiu que a probabilidade de vencer os jogos dependia dos jogadores de qualidade, uma vez que o equilíbrio competitivo é influenciado pela capacidade de contratar jogadores de qualidade, o que está dependente das receitas geradas.

No que toca à relação entre receitas televisivas e performance desportiva, o cenário é muito semelhante:

Tabela 2 – Correlação entre as receitas televisivas geradas e a classificação final conseguida na época 2015/2016

Clube	Receitas Televisivas	Classificação (invertida)	Correlação de Pearson	Significado
Benfica	33.434.000 €	18		
Sporting	24.809.000 €	17		
Porto	22.314.000 €	16		
Braga	3.750.000 €	15	0,79	Fortemente positiva
Belenenses	2.650.000 €	10		
Nacional	3.500.000 €	8		
Tondela	2.200.000 €	3		

Naturalmente, os clubes que geram mais receitas operacionais são também os que geram mais receitas televisivas, pelo que a correlação entre esta variável e a performance desportiva, mensurada pela classificação final, é também ela muito forte.

O equilíbrio competitivo é, em suma, o ponto fulcral para o desenvolvimento do futebol português. Com ele, os clubes também consideram que o seu número de adeptos e, conseqüentemente, sócios irá aumentar, levando também mais espectadores aos estádios portugueses, corroborando o estudo de Melfe (2008) que concluiu que a incerteza no resultado proporcionada pelo equilíbrio competitivo gera um maior interesse por parte dos espectadores em assistir aos jogos. Ou seja, temos um aumento potencial de outra fonte de receitas: as de bilheteira.

Também os patrocinadores terão mais interesse em investir nos clubes do nosso campeonato, segundo os inquiridos, dado o maior equilíbrio competitivo registado nos jogos da competição. Os potenciais patrocinadores, segundo Melfe (2008), aumentam a sua procura devido à incerteza de resultados, que gera maior interesse da sua parte.

Nesse sentido, já nos é possível construir um novo modelo de centralização dos direitos televisivos, fazendo-o com dois cenários possíveis: um tendo em consideração um valor global de 120.000.000€, o valor da soma das receitas televisivas geradas individualmente pelos clubes portugueses na época 2015/2016, e um outro modelo com um valor global de 180.000.000€ (valorização em mais 50%), num cenário em alta com a valorização do mercado, considerando que este será exponenciando pelo facto de as receitas serem vendidas conjuntamente, o que valorizará o produto que é o campeonato português.

Tabela 3 – Modelo de centralização das vendas dos direitos televisivos

Critérios	Ponderação	Valor Global Cenário 1	Valor Global Cenário 2	Rácio
Classificação Final	43%	51.600.000 €	77.400.000 €	24
Distribuição Igualitária	25%	30.000.000 €	45.000.000 €	-
Número de Telespectadores	11%	13.200.000 €	19.800.000 €	12,5
Classificação Média Últimas 5 Épocas	6%	7.200.000 €	10.800.000 €	8,5
Utilização Jogadores Portugueses	6%	7.200.000 €	10.800.000 €	8,5
Assistências no Estádio	5%	6.000.000 €	9.000.000 €	10,5
Fundo de Solidariedade da Liga	4%	4.800.000 €	7.200.000 €	-
	100%	120.000.000 €	180.000.000 €	

O objetivo do modelo de centralização é precisamente **reduzir o rácio (relação)** entre o clube que mais gera receitas televisivas e o clube que menos receitas gera, combatendo a desigualdade entre os clubes de diferente dimensão.

Construídos os dois cenários para um modelo de centralização da venda dos direitos televisivos, importa então saber como teriam sido as receitas dos clubes da I Liga Portuguesa de futebol na época 2015/2016 com cada um destes cenários de centralização, através de uma simulação definida pelos valores da Tabela 4.

Tabela 4 – Simulação dos valores recebidos pelos clubes portugueses na época 2015/2016 com os cenários do modelo de centralização da venda dos direitos televisivos

Clube	Receitas Reais 2015/16	Receitas Cenário 1	Receitas Cenário 2	Diferença Cenário 1	Diferença Cenário 2	Valorização Cenário 1	Valorização Cenário 2
Benfica	33.434.000,00 €	18.166.667 €	27.250.000 €	-15.267.333 €	-6.184.000 €	-46%	-18%
Sporting	24.809.000,00 €	15.916.667 €	23.875.000 €	-8.892.333 €	-934.000 €	-36%	-4%
FC Porto	22.314.000,00 €	12.866.667 €	19.300.000 €	-9.447.333 €	-3.014.000 €	-42%	-14%
Braga	3.750.000,00 €	8.766.667 €	13.150.000 €	5.016.667 €	9.400.000 €	134%	251%
Belenenses	2.650.000,00 €	4.716.667 €	7.075.000 €	2.066.667 €	4.425.000 €	78%	167%
Nacional	3.500.000,00 €	3.716.667 €	5.575.000 €	216.667 €	2.075.000 €	6%	59%
Tondela	2.200.000,00 €	3.266.667 €	4.900.000 €	1.066.667 €	2.700.000 €	48%	123%

Importa salientar que, considerando a possibilidade de uma equipa receber os valores mínimos em cada um dos critérios de distribuição definidos, no cenário 1 (receitas globais de 120M€), o valor mínimo total a receber é de 2.666.667€, enquanto que no cenário 2 (valor global de 180M€) esse valor aumenta para 4.000.000€.

Percebemos facilmente que os clubes de maior dimensão (os denominados “3 grandes”) veem reduzidas as suas receitas televisivas em qualquer um dos cenários, com perdas para o SL Benfica e para o FC Porto, no primeiro cenário, em quase metade das receitas reais, ainda que no cenário 2 a diferença seja muito mais reduzida, perdendo o Sporting CP apenas 4% das suas receitas reais (não chega a 1M€) e FC Porto e SL Benfica a perderem 14% e 18%, respetivamente. Para os restantes clubes da amostra (e para os restantes clubes da I Liga, representados por estes) os aumentos das receitas televisivas são significativos, diminuindo drasticamente o rácio entre o clube que mais receitas gera e o que menos receitas gera, passando de 15,2 para 5,56 (para ambos os cenários), tornando a repartição de receitas muito mais equilibrada e justa. Em valores absolutos, o valor entre os dois extremos diminui de 31.234.000€ para 14.900.000€ no cenário 1 e para 22.350.000€ no cenário 2. Embora este último valor absoluto seja superior ao do cenário 1, o rácio é equivalente e as receitas são superiores em todos os clubes para o cenário 2, tornando-o, mais justo. Deste modo, será possível combater a desigualdade financeira e, conseqüentemente, desportiva entre os 3 grandes clubes portugueses e todos os restantes, através de uma distribuição mais justa e equilibrada das receitas televisivas, ainda que os “3 grandes” sejam os principais responsáveis pela valorização do campeonato português e pelo valor global dos direitos de transmissão televisiva.

De realçar que apesar da valorização em alta do cenário 2 em mais de 50%, para 180.000.000€, o valor do produto pode ainda ser bastante superior, dada a valorização deste mercado, bem como as receitas que podem ser geradas através da venda dos direitos televisivos a outros operadores televisivos fora de Portugal, tendo em conta a visibilidade e qualidade crescente do nosso futebol e quantidade de adeptos que o mesmo apresenta um pouco por todo o mundo, que tende a aumentar. Tal valorização aumentaria significativamente as receitas televisivas totais geradas coletivamente, o que proporcionaria que nenhum clube ficasse a perder com a centralização, nomeadamente os de maior dimensão, o que continua a ser o principal entrave para a implementação deste sistema em Portugal.

5 CONCLUSÃO

Recolhidos os dados através dos questionários aos clubes da I Liga de Futebol, bem como através da consulta dos relatórios anuais das sociedades desportivas que os disponibilizam publicamente (de forma a colmatar as omissões nas respostas aos questionários por parte dos inquiridos), os mesmos foram trabalhados e analisados, tendo-se chegado a conclusões importantes, apresentadas de seguida.

Registou-se uma evolução significativa das receitas televisivas globais geradas pelos clubes da I Liga no período entre 2012 e 2016, passando de 60 milhões de euros para aproximadamente 120 milhões de euros, o que significa uma valorização de 100%. No entanto, este aumento é “suportado” em grande parte pelos três clubes de maior dimensão (SL Benfica, FC Porto e Sporting CP), uma vez que só estes clubes juntos registaram um aumento de 47 milhões de euros, ou seja, um peso de 78% do total valorizado.

Dada essa discrepância de aumento entre os três clubes de maior dimensão em relação aos restantes, o rácio entre o clube que mais receitas televisivas gera e o clube que menos receitas televisivas gera também aumentou significativamente, passando de 7,5 em 2012 para 15,2 em 2016, traduzida numa diferença absoluta de mais de 31 milhões de euros (era de apenas 11 milhões em 2012).

Conclui-se, com naturalidade, que existe uma forte relação entre as receitas geradas (receitas operacionais e, conseqüentemente, as receitas televisivas) e a performance desportiva do clube, mensurada pela classificação final no campeonato português.

Os clubes inquiridos, representativos dos clubes portugueses, são favoráveis à implementação de um modelo centralizado da venda dos direitos de transmissão televisiva na I liga do futebol português (71%), sendo que nenhum clube inquirido indicou preferência pela continuação do atual sistema de venda individual dos direitos de transmissão, tendo-se registado a abstenção de dois clubes a esta questão (29%).

Com a implementação do sistema de centralização, os clubes consideram que será possível a venda dos direitos de transmissão em conjunto também para mercados estrangeiros, proporcionando um aumento desta fonte de receitas para os clubes. Para além desta provável consequência, os inquiridos referem que, com a venda conjunta dos direitos televisivos, o campeonato ficará mais equilibrado e competitivo, derivado de uma maior capacidade dos clubes de menor dimensão para investir em melhores jogadores e treinadores. Ainda assim, estes consideram que, apesar do maior equilíbrio e competitividade, não teremos mais clubes a conseguir discutir o título de campeão nacional.

Foi construído um novo modelo de centralização da venda dos direitos de transmissão televisiva, assente em sete critérios de distribuição das receitas geradas, onde os clubes deram especial destaque à distribuição igualitária (25%), onde a percentagem das receitas geradas é distribuída uniformemente por todos os clubes, e à classificação final na época desportiva (43%), onde as receitas são distribuídas tendo em consideração o mérito, neste caso, desportivo. Com a construção deste novo modelo, foi possível fazer a simulação das receitas televisivas geradas segundo este novo sistema, tendo em consideração dois cenários possíveis consoante o valor total das receitas: um cenário com um valor global de receitas televisivas de 120 milhões de euros (valor total gerado pelos clubes na época 2015/2016) e um cenário com valorização deste mercado, avaliado em 180 milhões de euros (valorização de 50%). Considerando apenas o cenário 2 (o mais provável segundo a conjuntura atual de novas negociações em alta dos direitos televisivos), o rácio entre o clube que mais gera e o que menos gera receitas televisivas baixaria significativamente para 5,56 (contra os 15,2 reais), o que significa um maior equilíbrio na distribuição desta fonte de receitas entre todos os clubes. Neste cenário, qualquer clube receberá sempre, no mínimo, 4 milhões de euros. Ainda assim, considerando este valor global de 180M€, os denominados “clubes grandes” são os que mais têm a perder, uma vez que as suas perdas podem atingir os 18% (6 milhões de euros, neste caso).

Em suma, a implementação de um novo modelo de distribuição de receitas de direitos de transmissão televisiva é benéfica para uma maior competitividade e maior equilíbrio no futebol português, trazendo mais espetacularidade, emoção e suspense ao nosso campeonato e, conseqüentemente, mais adeptos aos estádios e mais patrocinadores interessados em investir no nosso futebol. Contudo, sabendo que o poder dos três grandes clubes e o seu peso nas decisões no nosso futebol são enormes e, podendo este novo modelo significar perdas de receitas desta fonte (ainda que não muito elevadas) para estes, é natural que o mesmo não avance, barrando nas pretensões destes clubes.

Ainda assim, acreditamos que uma maior valorização deste mercado (algo que parece estar a acontecer neste momento com as negociações individuais dos clubes com os operadores televisivos), nenhum clube perderá receitas relativamente ao modelo de venda individual.

REFERÊNCIAS

- Almeida, N. (2015). *Os Direitos Televisivos no Futebol Português – Análise ao modelo atual e proposta de um modelo alternativo*. Dissertação apresentada com vista à obtenção do Grau de Mestre na especialidade de Gestão do Desporto – Organizações Desportivas. Faculdade de Motricidade Humana, Universidade de Lisboa.
- Alves, L., Abreu, M. & Barata, A. (2013). O Equilíbrio Competitivo e a Partilha de Receitas em Campeonatos de Futebol: Análise e Sugestões para o Campeonato Brasileiro de Futebol Série A. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3 (2), 71-82.
- Bühler, A., Nufer, G., & Rennhak, C. (2006). *The nature of sports marketing*. Reutlingen Working Papers on Marketing & Management. School of International Business: Reutlingen University, Germany.

- Carmichael, F., McHale, I. & Thomas, D. (2011). Maintaining Market Position: Team Performance, Revenue and Wage Expenditure in the English Premier League. *Bulletin of Economic Research*, 63 (4), 464-497. doi: 10.1111/j.1467-8586.2009.00340.x
- Caseira, M. (2014). *Porque fico em casa?* Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços. Faculdade de Economia, Universidade do Porto.
- Conselho da Europa (1992). *Carta Europeia do Desporto*. 7ª Conferência, Rhodes.
- Coubertin, P. (1934). L'Olympisme à l'école. Il faut l'encourager!. *La Revue sportive illustrée*, 30 (2), 28.
- Cox, A. (2012). Live Broadcasting, Gate Revenue, and Football Club Performance: Some Evidence. *International Journal of the Economics of Business*, 19 (1), 75-98.
- Deloitte (2017). *Deloitte Football Money League 2017*.
- Dionísio (Ed.), *Casos de Sucesso em Marketing Desportivo* (pp. 47-54). Livros d'Hoje: Alfragide.
- Evens, T. & Lefever, K. (2011). Watching the Football Game: Broadcasting Rights for the European Digital Television Market. *Journal of Sport and Social Issues*, 35(1) 33–49. doi: 10.1177/0193723510396665
- Falconieri, S., Sákovics, J. & Palomino, F. (2004). Collective versus Individual Sale of Television Rights in League Sports. *Journal of the European Economic Association*, 2 (5), 833-862.
- Federação Portuguesa de Futebol (2016). *Atletas Federados*. Acedido em 16 de novembro de 2016, em: <http://indicadores.fpf.pt/>
- Fédération Internationale de Football Association (2007). *FIFA Big Count 2006: 270 million active in football*. Acedido em 14 de novembro de 2016, em: http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/bigcount.statspackage_7024.pdf
- Gillet, B. (1946). *Histoire du sport*. Paris: Que sais-je?. P.U.F.: Paris.
- Hébert, G. (1936). *L'éducation physique virille et morale par la méthode naturelle*. Librairie Vuibert: Paris.
- KPMG (2011). *European Stadium Insight 2011 – Prospects for football stadium development and commercialization across Europe*.
- Liga Portugal (2016). *Número de espectadores da Liga NOS na época 2015/2016*. Acedido em 17 de novembro de 2016, em: <http://ligaportugal.pt/pt/liga/estatisticas/espectadores/clube/20152016/liganos>
- Lourenço, A. (2014). *A Relação entre as Receitas e o Sucesso Desportivo dos Clubes de Futebol*. Mestrado em Gestão de Marketing – Dissertação. Instituto Português de Administração e Marketing, Porto.
- Magalhães, H. (2012). *A Gestão do Risco Operacional em Eventos Desportivos - Estudo de Caso: Estoril Open*. Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre

em Estatística e Gestão de Informação, Especialização em Análise e Gestão de Risco. Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa.

Magname, G. (1964). *Sociologie du Sport Situation du Loisir Sportif dans la Culture Contemporaine*. Gallimard: França.

Melfe, F. (2008). *Equilíbrio Competitivo na Indústria do Futebol e Determinantes do Desempenho Desportivo: Evidência Empírica para Portugal usando Modelos de Dados em Painel*. Dissertação apresentada para obtenção do grau de Mestre em Economia Financeira. Universidade da Beira Interior, Covilhã.

Millward, P. (2013). New football directors in the twenty-first century: profit and revenue in the English Premier League's transnational age. *Leisure Studies*, 32 (4), 399-414. doi: 10.1080/02614367.2012.673130

Montes, F., Sala-Garrido, R. & Usai, A. (2014). The lack of balance in the Spanish First football league. *European Sport Management Quarterly*, 14 (3), 282-298. doi: 10.1080/16184742.2014.898678

Peeters, T. (2011). Broadcast Rights and Competitive Balance in European Soccer. *International Journal of Sport Finance*, 6 (1), 23-39.

Quirk, J., & El-Hodiri, M. (1971). An economic model of a professional sport league. *The Journal of Political Economy*, 79 (6), 1302-1319.

Quirk, J., & El-Hodiri, M. (1974). The Economic theory of a professional sports Leagues. In R. Noll (ed.), *Government and Sports Business*. Brookings: Washington.

Silva, C. & Filho, L. (2006). Gestão de Clubes de Futebol Brasileiros: Fontes Alternativas de Receitas. *Revista Eletrônica Sistemas & Gestão*, 1 (3), 195-209.

Silveira, M. (2010). *Futebol da televisão: molduras audiovisuais*. Trabalho de Conclusão de Curso – Habilitação Jornalismo. Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

Silvers, J. R. (2008). *Risk Management for Meetings and Events*. Butterworth-Heinemann. Oxford, Inglaterra.

Smith, A. (2008). *Introduction to sport marketing*. Elsevier's Science and Technologies, Oxford.