

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC  
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BERNARDO NICOLUCCI MUCCI**

**RELAÇÃO ENTRE O DESEMPENHO ESPORTIVO E FINANCEIRO DOS CLUBES  
DE FUTEBOL DO BRASIL**

**UBERLÂNDIA  
AGOSTO DE 2023**

**BERNARDO NICOLUCCI MUCCI**

**RELAÇÃO ENTRE DESEMPENHO ESPORTIVO E FINANCEIRO DE CLUBES DE  
FUTEBOL DO BRASIL**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para conclusão da graduação.

**Orientador: Prof. Dr. Eduardo Giarola**

**UBERLÂNDIA  
AGOSTO DE 2023**

## **Relação entre desempenho esportivo e financeiro dos clubes de futebol do Brasil**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis

### **Banca de avaliação:**

---

**Prof. Dr.**

---

**Prof. Dr.**

---

**Prof. Dr.**

**Uberlândia (MG), 10 de agosto de 2023**

## RESUMO

Esta pesquisa busca relacionar o desempenho esportivo e financeiro de equipes do futebol brasileiro de acordo com suas respectivas classificações no campeonato brasileiro e suas demonstrações contábeis divulgadas no ano do Brasileirão de 2019 analisado e dos dois anos anteriores. Os clubes em questão analisados são os 4 mais bem colocados e os 4 piores, de forma que relacione o fato do resultado fora de campo possa ter interferido nas colocações dessas diferentes equipes. Foram utilizados indicadores liquidez, rentabilidade e endividamento de acordo com as demonstrações contábeis divulgadas por essas equipes para que tenha sido feita a análise desses clubes. A partir desses indicadores foi possível ter um relatório de como a administração dos clubes tratavam as finanças da equipe, podendo ser de uma forma negativa ou positiva, mostrando que a do capital do clube pode levar tanto para a parte de cima da tabela, quanto para a parte de baixo, enquanto alguns clubes em seus indicadores financeiros demonstraram um grande aumento em sua receita e diminuíram o índice de endividamento, outros demonstram o inverso, o que acabou refletindo na classificação final das equipes analisadas.

**Palavras-chave:** Indicadores. Demonstrações. Classificação.

## **ABSTRACT**

*This research seeks to relate the sporting and financial performance of Brazilian football teams according to their respective rankings in the Brazilian championship and their financial statements released in the analyzed year of the 2019 Brasileirão and the two previous years. The clubs analyzed in question are the 4 best placed and the 4 worst, so that the fact that the off-field result may have interfered in the placements of these different teams. Indicators were used according to the financial statements disclosed by these teams so that the analysis of these clubs was carried out. From these indicators it was possible to have a report on how the administration of the clubs dealt with the team's finances, which could be in a negative or positive way, showing that the club's capital can lead both to the top of the table and to the bottom, while some clubs in their financial indicators showed a large increase in their revenue and decreased the debt ratio, others show the opposite, which ended up reflecting in the final classification of the analyzed teams.*

**Keywords:** *Indicators. Financial Statements. Rankings.*

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Indicadores financeiros do Flamengo .....	11
Tabela 2 – Indicadores Santos Futebol Clube .....	13
Tabela 3 – Indicadores financeiros do Palmeiras .....	14
Tabela 4 – Indicadores econômicos Grêmio Foot-Ball Porto Alegre .....	16
Tabela 5 – Indicadores econômicos do Cruzeiro.....	17
Tabela 6 – Indicadores financeiros do Chapecoense.....	19
Tabela 7 – Indicadores econômicos do Avaí Futebol Clube.....	21

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>2</b>
2.1	A administração dos clubes de futebol brasileiros: modelo de gestão .....	3
2.2	Investimentos com futebol nos clubes .....	5
2.3	Desempenho esportivo e desempenho financeiro.....	6
2.4	Indicadores econômico-financeiros .....	7
<b>3</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>9</b>
3.1	Procedimentos de coleta e análise dos dados.....	9
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>11</b>
4.1	Clube de Regatas do Flamengo.....	11
4.2	Santos Futebol Clube.....	12
4.3	Sociedade Esportiva Palmeiras.....	14
4.4	Grêmio foot-ball porto alegreense.....	16
4.5	Cruzeiro Esporte Clube.....	17
4.6	Associação Chapecoense de Futebol .....	19
4.7	Avaí futebol clube .....	21
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>24</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>26</b>

# 1 INTRODUÇÃO

O futebol é um dos esportes mais assistidos no Brasil e no mundo, atraindo atletas profissionais, amadores e espectadores. Ao longo das últimas décadas, passou por um processo evolutivo que levou a importantes mudanças. Deixou de ser visto apenas como um esporte, mas passou a ser visto como um negócio lucrativo, tornando-se uma grande "indústria do entretenimento" capaz de produzir direta e indiretamente pessoas importantes (HOFFMANN; GING; RAMASAMY, 2002; MÓSCA; SILVA; BASTOS, 2009; KERN; SCHWARZMAN; WIDNEREG, 2012; NASCIMENTO *et al.*, 2015). É um esporte que é motivado pelo fanatismo de seus torcedores, clientes entidades e marcas dos produtos relacionados ao futebol. Com toda essa visibilidade e rentabilidade, é chamada a atenção de grandes empresas que estão dispostas a investir milhões em clubes para divulgarem sua marca.

Os clubes de futebol têm como objetivo alcançar o sucesso esportivo, que é alcançado pela conquista de títulos. Ao mesmo tempo, entidades esportivas, como entidades de qualquer outro setor, necessitam de equilíbrio financeiro para continuar operando (ESPITIA-ESCUER; GARCÍA-CEBRIÁN, 2010).

Nascimento *et al.* (2015) reconhecem que o futebol desempenha um papel social muito importante, pois gera entretenimento, emprego e renda. A continuidade operacional das entidades esportivas é, portanto, importante não apenas para os clubes, mas também para a sociedade como um todo. Kasznar (2013) enfatizou que no Brasil, entre 2001 e 2010, o esporte cresceu em média 5,37%, superior ao crescimento médio do PIB de 4% no mesmo período a indústria do esporte é dinâmica. É notório que o esporte teve impacto nas economias dos países, especialmente na economia brasileira: o setor esportivo é estimado em cerca de 1,9% da economia brasileira PIB nacional em 2016 (GONÇALVES, 2016).

A mudança na forma de lidar com o futebol ocorreu quando a TV passou a exibir jogos em canais abertos ou por assinatura, criando patrocinadores que passaram a anunciar em outdoors, estádios e uniformes dos clubes. Esse processo se beneficiou da popularidade do esporte e dos fortes vínculos entre os torcedores e seus clubes (REZENDE; DALMÁCIO; PEREIRA, 2010; REZENDE; CUSTÓDIO, 2012).

Dadas as constantes mudanças resultantes das negociações de clube para outras entidades, a análise das demonstrações financeiras por meio de índices reflete suas verdadeiras condições econômicas. Para Silva (2012, p. 228), "um índice demonstrativo

financeiro é um relacionamento entre contas ou grupos de contas em um demonstrativo financeiro para nos fornecer informações que não são facilmente acessíveis diretamente nas demonstrações financeiras”.

Para Assaf (2010, p. 158), o índice deve ser gerenciado para que as melhores conclusões possam ser tiradas da análise comparativa, seja para correlacioná-los com resultados apurados em períodos passados (evolução de tempo) ou o valor apresentado por outras empresas do mesmo setor de atividades (comparar entre empresas).

Com base no exposto, chegamos à seguinte questão problema: **Qual é a correlação entre o desempenho esportivo e financeiro dos clubes de futebol brasileiro?**

Nessa perspectiva, o objetivo geral do presente estudo visa avaliar o desempenho da atividade econômico-financeiro e esportivo dos clubes de futebol brasileiro com base na compilação de índice padrão. Como objetivos específicos, a pesquisa busca realizar uma análise econômico-financeira, delimitando-se à utilização dos indicadores financeiros de liquidez, endividamento e lucratividade, bem como estudar os dados e índices financeiros e econômicos dos clubes de futebol brasileiros.

A importância deste estudo está relacionada com a capacidade administrativa dos clubes de futebol e sua forma de administrar seus ativos e quitar dívidas, visto que há valores exorbitantes na mesma operação financeira nos mais diferentes tipos de negócios envolvidos. Também é importante entender as condições econômicas e financeiras dos clubes, departamentos e indivíduos, análise financeira de extratos, uso de indicadores contábeis e padrão para buscar especialização em gestão financeira como entidade desportiva.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo vai retratar do modelo de gestão dos clubes de futebol brasileiros, os possíveis investimentos com o futebol no Brasil, o desempenho financeiro e esportivo desses clubes, e por fim, os indicadores econômico-financeiros para analisar a situação financeira dos clubes a partir de demonstrações contábeis.

## 2.1 A administração dos clubes de futebol brasileiros: modelo de gestão

Por muitos anos, a gestão dos clubes de futebol brasileiros não teve como alvo o objetivo de gerar valor econômico porque no país adotam uma estrutura societária para associação privada sem fins lucrativos. Como Silva e Carvalho (2009, p.97) enfatizam:

Antes da chamada Lei Pelé (Lei Federal nº 9.615, de março de 1998), os clubes brasileiros nunca foram socialmente responsáveis. O desafio a partir daí é ir de imagem de clube social para clube de negócios ou Federação Nacional de Esportes.

O futebol, como muitos outros esportes, está mudando a sua gestão, incluindo administração e finanças. Os clubes estão começando a entender e isso requer visão mais ampla e profissionais mais qualificados para gerenciar seus recursos, gerando receitas e reduzindo suas despesas. Tal gestão está diretamente relacionada com as necessidades da atual globalização do mercado do futebol, com acordos multimilionários entre os clubes e a necessidade de alocar recursos corretamente ao seu requerente (SILVA; CARVALHO, 2009).

Para Carvalho, Castro e Guabiroba (2016), existem três modelos de gestão diferentes que os clubes de futebol utilizam: modelo de gestão conjunta, modelo de gestão privada e modelo de gestão misto. O modelo de gestão conjunta consiste em um grupo de pessoas responsável por tomar decisões para o futuro do clube na ausência de fins lucrativos. Por outro lado, o modelo de gestão privada é a organização como empresa que visa produzir lucro. Há também um modelo de gestão híbrido, parte do qual está vinculado à associação de torcedores, tem a ver com empresários envolvidos no processo decisório do clube.

Segundo Santos (2011), os clubes brasileiros tendem a seguir tendências globais na especialização de seus gestores, seguida de algumas questões importantes nos esportes especializados em gestão de clubes de futebol como: qual é o objetivo do clube, maximizar receita, aumentar a torcida ou acumular campeonatos? Essas metas são viáveis?

Nesse contexto, Jahara, Mello e Afonso (2016) apontam que no Brasil são poucos os clubes que conseguiram alcançar resultados financeiros positivos ao final de cada período através de uma gestão financeira transparente, profissional e eficiente. Portanto, é a soma da importância de monitorar as finanças do clube por meio de métricas demonstráveis aliada à situação financeira da economia real, buscaremos resultados positivos. De acordo com Bastos, Pereira e Tostes (2005), à medida que o valor aumenta nas negociações do passe do jogador, o

futebol deixou de ser um mero entretenimento para uma atividade econômica, da qual não são necessários apenas controles legais, mas também controles contábeis.

A primeira evidência dessa regulamentação em busca é através da promulgação de Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, a chamada Lei Pelé, que visa estabelecer passe livre do jogador. O passe é o elo entre o atleta e o clube de futebol. O referido ordenamento jurídico, passou a ser substituído por vínculos trabalhistas e esportivos, permitindo que um atleta seja contratado por outro clube após o pagamento de verbas rescisórias contratual (BRASIL, 1998).

Posteriormente, as Medidas Provisórias (MP) Nº 39 de 14 de junho de 2002, conforme alterado alguns dispositivos da lei. 9.615 e mandatos de preparação e liberação das demonstrações financeiras de entidades desportivas profissionais. Reeditado pelo número do MP. 79, em 27 de novembro de 2002, tornou-se legislação através da Lei nº n. 10.672, em 15 de maio de 2003, a Lei Pelé foi alterada para preservar a publicação e prevê a obrigação de revisá-lo por um auditor independente.

Em 2015, foi aprovada a promulgação da lei nº 13.155, onde instituições com PROFUT (Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro) o principal objetivo é desonerar parcelamentos ou reduzir dívida tributária do clube de esportes. Além disso, a lei prevê o "rebaixamento" obrigatório de clubes ao não cumprimento tempestivo das obrigações, sejam fiscais, trabalhistas ou de qualquer outra natureza.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) aprova a Norma Brasileira de Contabilidade, NBC T 10.13 Resolução 3. 1005, de 17 de setembro de 2004, em que abrange temas específicos relacionados aos clubes esportivos, como obrigatoriedade de publicação e auditoria de demonstrações financeiras. A promulgação da Lei de Pelé é de fundamental importância à medida que cada vez mais jogadores brasileiros se mudam para clubes europeus e depois asiáticos, desde a década de 1980.

A Lei 14.193/2021, conhecida como Lei da Sociedade Anônima do Futebol, entrou em vigor com o objetivo de promover a transição dos clubes de futebol de uma estrutura associativa sem fins lucrativos para uma estrutura empresarial. Essa legislação estimula a adoção do formato de clube-empresa, que oferece diretrizes de governança, mecanismos de controle e fontes de financiamento específicas para a atividade futebolística. Com isso, busca-se incentivar a profissionalização e o desenvolvimento sustentável dos clubes de futebol, proporcionando uma gestão mais eficiente e transparente (CAPELO, 2022).

Agora, os clubes têm a opção de escolher entre adotar o modelo de Sociedade

Anônima do Futebol (S.A.F.) ou permanecer com a tradicional associação civil. É importante ressaltar que a criação dessa legislação representa um acontecimento excepcional, dada a sua significância para o futebol brasileiro (MELLO; RUSSO; MACHIAVERNI, 2023).

A Sociedade Anônima do Futebol (SAF) é um modelo de gestão utilizado por clubes de futebol que se baseia na estrutura jurídica das sociedades anônimas para organizar e gerir as atividades esportivas e comerciais do clube. Nesse modelo, o clube é transformado em uma empresa, com ações negociadas no mercado, permitindo a entrada de investidores privados (MELLO; RUSSO; MACHIAVERNI, 2023).

De acordo com Centeno (2021), a SAF surgiu como uma alternativa para a profissionalização e sustentabilidade financeira dos clubes de futebol, permitindo uma gestão mais eficiente e transparente. Através da estrutura de uma sociedade anônima, o clube pode buscar recursos financeiros adicionais por meio da emissão de ações e atrair investidores que buscam retorno financeiro.

## **2.2 Investimentos com futebol nos clubes**

As atividades relacionadas ao futebol podem ser um negócio muito lucrativo. Desconto de jogadores representam uma parcela significativa da receita do clube, mas, por outro lado, a contratação e manutenção de jogadores também representaram a maioria de suas despesas. Como mostra Leoncini (2001), os clubes de futebol consideram ser definido como uma organização que usa vários fatores, como talento para gerar saída (por exemplo, bilheteria de direitos televisivos, patrocínios, vendas de talentos de valor acrescentado, etc.), ou seja, gerar retornos.

Assim como no Brasil, onde os clubes ainda não estão suficientemente avançados no profissionalismo da gestão, o equilíbrio entre receitas e despesas é em si uma tarefa difícil. Notavelmente, muitos clubes formaram atletas em sua categoria básica, visa apenas a geração de caixa, desviando-se assim do seu objetivo principal é ganhar jogos e esse é um problema sério, considerando que muitos desses talentos nem estão entre as equipes profissionais do clube, pois são talentos vendidos principalmente para a Europa (SILVA; CAMPOS FILHO, 2009).

As consequências da subutilização das categorias de base (esporte e economia) tiveram um impacto ainda mais adverso nas finanças dos clubes para montagem nas equipes menos competitivas, o gestor investe (contrata jogadores de outras equipes), resultando em

despesas substanciais de salários e direitos de imagem pagos aos atletas. É como fazer com que as despesas sejam maiores do que as receitas (SILVA; CAMPOS FILHO, 2009).

De acordo com Pluri Consultoria (2013 e 2014) observou que os gastos salariais acima do acessível são perdas recorrentes e dívida dos clubes brasileiros. Também destacou que as taxas de futebol são cerca de 36% mais altas do que os clubes realmente pagam. Os gastos com futebol cresceram cerca de 21% em 2013 consumindo cerca de 77% da receita anual do clube, ante 67,4% em 2012. Considerando o período de 2009 a 2013, as taxas de futebol correspondem a cerca de 69% das despesas totais dos clubes.

Por sua vez, Brandão (2012) mostra que a dívida dos clubes de futebol brasileiros está associada a aspectos de má gestão e podem também está ligado à falta de transparência e diferimentos de dívidas. De particular relevância é a dívida contraída com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviços (FGTS), com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), com a Receita Federal tributos federais e outros tributos devidos à união.

Brandão (2009) também aponta que em muitos clubes não há uma distinção clara entre os clubes sociais e futebol. Isso pode levá-los a incorrer em dívidas pendentes a priorizar mediante uma perspectiva de movimento.

Por fim, Pereira e Cols. (2004) afirmam que a dívida fiscal e previdenciária são eventos históricos para clubes de futebol do país. Isso sempre os deixa em posição de desvantagem, indicando a necessidade de melhorar a qualidade da administração e esportes no Brasil.

### **2.3 Desempenho esportivo e desempenho financeiro**

O objetivo das entidades esportivas é o sucesso, que se alcança por meio de vitórias e campeonatos. No entanto, eles têm um objetivo paralelo: a continuidade operacional. Dessa forma, os clubes de futebol, assim como as empresas de qualquer outro setor, precisam manter o equilíbrio financeiro para se manterem operacionais e competirem com seus rivais (ESPITIA-ESCUER; GARCÍA-CEBRIÁN, 2010; FREITAS).

Portanto, pode-se dizer que os clubes de futebol profissional são um tipo especial de negócio, pois precisam alcançar resultados esportivos e manter um bom desempenho financeiro (GUZMÁN, 2006).

Em países onde os clubes de futebol são entidades com fins lucrativos, o desempenho financeiro torna-se o objetivo secundário da equipe. No Brasil, onde os clubes são em sua

maioria entidades sem fins lucrativos, os resultados financeiros podem ser entendidos como uma forma de alcançar um bom desempenho atlético.

Barros, Assaf e Araújo (2011) colocam as metas esportivas e o desempenho financeiro em pé de igualdade, observando que as entidades esportivas competem em duas áreas principais: resultados em campo e boa gestão financeira. Complementam também que os dois conceitos sempre estiveram inter-relacionados (BARROS; ASSAF; ARAÚJO, 2011).

Para Ferri *et al.* (2017), os gestores de futebol não precisam necessariamente decidir entre o sucesso esportivo e o desempenho financeiro, pois as duas lógicas podem coexistir. Quanto maiores forem as verbas para pagar altos salários, maior a probabilidade de contratar um bom jogador, porque quanto melhor o jogador for, maior será seu salário.

Com isso, começa a criação de um elenco forte e competitivo. Este fator é capaz de vencer jogos e competições para alcançar resultados esportivos. Com as vitórias e consequentes vitórias em campeonatos, a receita aumenta, seja pela premiação da própria competição, seja pelo aumento da bilheteria ou aumento da popularidade e, assim, patrocínios e cotas de transmissão de TV.

O mesmo conteúdo é frequentemente reaplicado ao recrutamento de novos jogadores e salários para fins de desempenho esportivo. Ou seja, quanto maior a riqueza de um clube, maior sua capacidade de gastar e, portanto, maior a probabilidade de obter melhores resultados em campo (BARAJAS; FERNÁNDEZ-JÁRDON; CROLLEY, 2005).

De acordo com Ferreira, Marques e Macedo (2018) Os resultados financeiros e esportivos são complementares e diferentes ao mesmo tempo. Ao focar apenas em seu desempenho esportivo, os clubes poderiam gastar mais do que o necessário sem gerar novas riquezas, acabando por comprometer a saúde financeira da entidade no médio e longo prazo, gerando dívidas e déficits. Por outro lado, os clubes que se concentram apenas em resultados financeiros podem optar por cortar custos e, assim, deixar de criar equipes competitivas e alcançar desempenho atlético. Nesse caso, a geração de riqueza também sofre no longo prazo.

## **2.4 Indicadores econômico-financeiros**

O desempenho financeiro, a solvência e a atratividade podem ser analisados usando dívida a capital. A análise de índice é um método usado para avaliar uma empresa como um todo. Ela fornece uma ampla perspectiva sobre a empresa e é útil para os gerentes. Os médicos usam sua experiência e conhecimento para ajudar os pacientes. Da mesma forma, um

fotógrafo usa suas habilidades e experiência em fotografia para tirar ótimas fotos. A saúde e a patologia de um paciente podem ser determinadas por certos indicadores, como temperatura e pressão. A situação financeira de uma empresa é mostrada pelos índices de colaboração. Estes mostram a saúde geral da empresa (MATARAZZO, 2010).

O uso de índices está diretamente relacionado às necessidades de cada usuário das declarações financeiras. Existem vários tipos de índices existentes, porém, neste estudo, serão utilizados os índices de liquidez: Liquidez Seca (LS), Liquidez Corrente (LC) e Liquidez Geral (LG); Índice de Lucros: Retorno sobre o Patrimônio Líquido (RPL); Índices de Composição da Dívida (CE) e Patrimônio Líquido Terceiro (PCT) e Giro do Ativo (GA).

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo possui abordagem de pesquisa exploratória quanto aos objetivos; a abordagem qualitativa e descritiva; levantamento bibliográfico como procedimento técnico e as fontes primárias e secundárias (livros, artigos científicos, normas, leis, bibliotecas) como instrumentos para a coleta e análise de dados.

A pesquisa exploratória, segundo Gil (2002), objetiva aprimorar as ideias e proporcionar familiaridade com o problema, de forma a torná-lo mais explícito e a constituir hipóteses. Nesse estudo, buscou-se investigar os aspectos sociodemográficos, relacionados ao tema em questão.

De acordo com Minayo (1993), a abordagem qualitativa de pesquisa é aqui entendida como aquela que se ocupa do nível subjetivo e relacional da realidade social e é tratada por meio da história, do universo, dos significados, dos motivos, das crenças, dos valores e das atitudes dos atores sociais. Já a abordagem descritiva, conforme Gil (2002), visa descrever as características de determinadas populações ou fenômenos, estabelecendo relações variáveis que se manifestam espontaneamente.

O levantamento bibliográfico é constituído de materiais já elaborados, principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2002). Uma boa parte dos estudos de cunho exploratório pode ser definida como uma pesquisa bibliográfica. No caso desse estudo, são utilizados os instrumentos livros, artigos científicos, normas, leis, bibliotecas.

#### 3.1 Procedimentos de coleta e análise dos dados

Primeiramente, realizou-se uma revisão teórica sobre as demonstrações contábeis e a contabilidade desportiva, com base em livros, sites e pesquisas científicas. Em seguida, foram coletadas as demonstrações contábeis dos últimos cinco anos dos clubes que finalizaram o Campeonato Brasileiro, série A, de 2019 no G4 e Z4. No contexto do futebol, "G4" e "Z4" são termos utilizados para se referir a grupos de times em competições que possuem um número de vagas pré-determinado para classificação ou rebaixamento. O termo "G4" refere-se aos quatro primeiros colocados em uma competição, geralmente utilizados em campeonatos de pontos corridos, nos quais os times com as melhores colocações ao final do torneio garantem vaga em competições subsequentes, como torneios continentais. Já o termo "Z4"

refere-se aos quatro últimos colocados em uma competição, representando as equipes que ficam em posições de rebaixamento.

Os dados contábeis foram extraídos para que fosse possível realizar os cálculos necessários. Com base na revisão da literatura, foram calculados os indicadores econômico-financeiros dos clubes no período de 2017 e 2019, incluindo índices de liquidez, endividamento e rentabilidade. Após a realização dos cálculos, os resultados foram organizados em tabelas e analisados em relação à possível conquista de título ou rebaixamento dos clubes em 2019, bem como uma comparação entre os times da amostra, o período se remete a anos em que demonstra que os clubes com melhor gestão ao longo desse tempo fossem tendo melhores resultados esportivos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram utilizados os indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade para realizar a análise das demonstrações contábeis dos clubes que encerraram o Campeonato Brasileiro Série A de 2019 nas posições G4 e Z4.

De acordo com a Confederação Brasileira de Futebol, o Campeonato Brasileiro de 2019 contou com a participação de 20 clubes. Flamengo, Santos, Palmeiras e Grêmio foram os quatro primeiros colocados, respectivamente, garantindo assim as posições do G4 e as vagas diretas na fase de grupos da Libertadores da América no ano seguinte.

Na última rodada, a 38ª, Cruzeiro, CSA, Chapecoense e Avaí finalizaram o campeonato nas posições do Z4, sendo rebaixados para a série B do Brasileirão. É importante mencionar que o Centro Esportivo Alagoano (CSA) não divulgou suas demonstrações contábeis nos últimos anos, o que resultou na exclusão dessa amostra de análise devido à falta de informações.

### 4.1 Clube de Regatas do Flamengo

Um dos clubes de maior torcida do mundo, segundo seu próprio site. A Seguir, apresenta-se a tabela 1 com os índices calculados com base em suas demonstrações de 2017 a 2019.

Tabela 1 – Indicadores financeiros do Flamengo

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,06	0,04	0,28
<b>Liquidez Corrente</b>	0,30	0,39	0,64
<b>Liquidez Geral</b>	0,35	0,22	0,32
<b>Quantidade de Endividamento</b>	89,31%	89,00%	85,42%
<b>Qualidade da dívida</b>	38,61%	33,88%	42,24%
<b>Grau de dívida</b>	0,12	0,12	0,17
<b>ROI</b>	26,59%	9,59%	7,16%
<b>ROE</b>	248,82%	87,16%	49,11%
<b>Margem Bruta</b>	30,86%	24,54%	25,92%
<b>Margem Operacional</b>	30,86%	12,77%	10,44%
<b>Giro do Ativo</b>	104,23%	87,19%	104,01%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Durante o período analisado, os indicadores de liquidez do clube aumentaram, mas ainda não são suficientes para quitar suas dívidas totais. Houve uma pequena melhora no índice de liquidez imediata, que passou de R\$ 0,06 para R\$ 0,28 para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo em 2017 e 2019, respectivamente. No entanto, o clube ainda não possui capital disponível no curto prazo para liquidar todas as dívidas situadas no passivo circulante, conforme demonstrado pelos valores variáveis do índice de liquidez corrente e da liquidez seca. Embora a liquidez geral tenha melhorado, o clube ainda não tem recursos suficientes para pagar suas dívidas de curto e longo prazo.

Uma das razões que favoreceram o aumento dos indicadores de liquidez foi a venda de alguns jogadores importantes, aumentando os ativos do clube. Isso também levou a uma diminuição significativa na quantidade de endividamento do clube, que passou de 89,31% para 85,42% de 2017 para 2019, o que significa que a grande maioria dos recursos são de capital de terceiros. Embora ainda tenha uma grande quantidade de dívida, a maior parte dela está concentrada a longo prazo, o que significa mais tempo para pagá-las.

O patrimônio líquido do clube era negativo nos últimos anos, mas com a implementação de medidas para reverter o quadro, o clube conseguiu ter um patrimônio líquido positivo em 2017, influenciando na melhora dos índices de endividamento. Em 2019, o clube alcançou o recorde de receitas brutas do futebol brasileiro, o que reforça a credibilidade do clube no mercado financeiro.

A taxa de retorno sobre investimentos (ROI) apresentou queda, devido à diminuição do superávit do clube. Já o retorno do patrimônio líquido (ROE) melhorou significativamente, pois o clube conseguiu manter superávit e deixar de ter patrimônio líquido negativo. A margem operacional apresentou queda, mas os clubes de futebol não têm a obrigação de apresentar lucro, e sim de usá-lo para manter o clube e comprar jogadores. O giro do ativo aumentou, e em 2019 o clube obteve 104,01% do que foi investido como receita líquida.

## **4.2 Santos Futebol Clube**

Com base nos indicadores de liquidez, fica evidente que o clube enfrenta dificuldades para quitar suas dívidas. Embora tenha havido uma leve melhora nos números ao longo dos anos analisados, essa melhora foi considerada pouco significativa. Os resultados do clube foram gravemente afetados por eventos ocorridos antes de 1º de janeiro de 2015, como a aquisição de jogadores por valores milionários em euros e reclamações trabalhistas. Destaca-se a

contratação do atacante Leandro Damiano durante o exercício de 2014, que acarretou um aumento de aproximadamente 20 milhões em despesas financeiras.

Tabela 2 – Indicadores Santos Futebol Clube

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,02	0,00	0,02
<b>Liquidez Corrente</b>	0,09	0,35	0,23
<b>Liquidez Geral</b>	0,11	0,26	0,28
<b>Quantidade de Endividamento</b>	243,21%	228,99%	242,44%
<b>Qualidade da dívida</b>	47,14%	61,02%	39,74%
<b>Grau de dívida</b>	-0,59	-0,56	-0,59
<b>ROI</b>	1,86%	-29,37%	39,74%
<b>ROE</b>	20,84%	-0,10%	31,40%
<b>Margem Bruta</b>	20,84%	-0,10%	31,40%
<b>Margem Operacional</b>	5,96%	-22,26%	17,77%
<b>Giro do Ativo</b>	183,12%	82,66%	180,04%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Em 2017, o Santos possuía de R\$0,02 em disponibilidades imediatas para liquidar suas dívidas de curto prazo. No entanto, em 2019, esse valor permaneceu em R\$0,02. Essa variação nos resultados desse indicador se deve ao fato de que os valores de caixa e equivalentes de caixa do clube eram baixos.

Analisando os indicadores de liquidez corrente, que medem a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo, observa-se que o Santos não apresentava capacidade de liquidação dessas dívidas em 2017. Para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo, o clube possuía apenas R\$0,08 disponíveis no curto prazo para quitá-las. Ao longo dos cinco anos analisados, houve uma melhora nesse aspecto, e em 2019 o clube encerrou o ano com R\$0,23 de recursos de curto prazo para liquidar cada R\$1,00 de passivos circulantes. Não foi possível apresentar o indicador de liquidez seca, uma vez que o clube não apresenta a conta estoque em seu balanço patrimonial.

A liquidez geral leva em consideração o passivo total associado a todos os ativos que o clube pode realizar a conversão do dinheiro no curto e longo prazo, indicando que o clube não é capaz de cumprir todos os passivos. Em 2017, para cada R\$ 1,00 em dívidas de curto e longo prazo, o clube tinha apenas R\$ 0,06 em recursos de curto e longo prazo para pagar. Esse indicador melhorou em 2018, chegando a R\$ 0,26, e ao final de 2019 o clube tinha recursos totais de R\$ 0,18 para cada R\$ 1,00 de passivo total.

Em 2017, o índice de endividamento do clube era de 243,21%, representando a proporção dos capitais de terceiros em relação ao total. No entanto, em 2019, esse índice de

endividamento caiu para 242,44%. É importante destacar que a maior parte das dívidas do clube está concentrada no longo prazo, o que oferece um período mais amplo para reestruturação, já que essas dívidas não precisam ser liquidadas no mesmo exercício financeiro.

O índice de rentabilidade sobre os investimentos mostrou uma considerável oscilação durante o período analisado, variando de acordo com os déficits e superávits financeiros. Nos anos em que o resultado do exercício foi negativo, não houve retorno sobre os investimentos realizados. Em 2016, 2017 e 2019, o Santos registrou superávit anual, resultando em retornos de 30,36%, 1,86% e 10,58%, respectivamente, para cada R\$1,00 investido.

Ao analisar o retorno sobre o patrimônio líquido, em 2015 o indicador atingiu um percentual de -1,30%. Durante o período analisado, ocorreram oscilações nesse indicador, com um resultado negativo de -7,34% ao final de 2019. Ao observar a margem bruta, nota-se que, apesar de ter apresentado variações significativas ao longo dos cinco anos, o clube alcançou um lucro bruto de 31,40% em relação às receitas obtidas no período até 2019.

Quanto ao giro do ativo, constatamos que o clube obteve uma receita líquida correspondente a 183,12% do total investido no ano de 2017. Ao final de 2019, esse índice diminuiu para 180,04%, evidenciando uma diminuição na obtenção de receitas ao longo do período.

### 4.3 Sociedade Esportiva Palmeiras

Nos últimos anos o Palmeiras tem ganhado vários títulos, inclusive o campeonato brasileiro de 2022. Em 2019 ele ficou em terceiro lugar. É sem dúvida um dos grandes clubes nacionais e com maior investimento em plantel.

Tabela 3 – Indicadores financeiros do Palmeiras

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,06	0,13	0,06
<b>Liquidez Corrente</b>	0,35	0,33	0,33
<b>Liquidez Geral</b>	0,19	0,21	0,26
<b>Quantidade de Endividamento</b>	94,36%	90,76%	91,68%
<b>Qualidade da dívida</b>	44,84%	35,5%	37,32%
<b>Grau de dívida</b>	0,06	0,10	0,09
<b>ROI</b>	11,10%	4,75%	0,23%
<b>ROE</b>	196,82%	61,44%	2,81%
<b>Margem Operacional</b>	14,86%	8,11%	2,82%
<b>Giro do Ativo</b>	92,02%	101,22%	87,01%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

O índice de liquidez imediata indicava que em 2017, para cada R\$ 1,00 de dívida de curto prazo, o clube só tinha R\$ 0,06 disponível imediatamente para honrar esses compromissos. Houve uma melhora ao longo do período analisado e em 2019, esse valor se manteve em R\$ 0,06 para cada R\$ 1,00 de dívidas de curto prazo.

Apesar dessa melhora, o índice de liquidez corrente ainda não era ideal. Em 2017, para cada R\$ 1,00 de dívida de curto prazo, o Palmeiras tinha apenas R\$ 0,35 de recursos disponíveis a curto prazo. Esse valor se manteve estável até 2019. O indicador econômico de liquidez seca foi excluído dessa análise porque o clube não tinha saldos na conta de estoque em nenhum dos anos da amostra. No que se refere à liquidez geral, os números aumentaram ao longo do período. No primeiro ano analisado, o Palmeiras tinha R\$ 0,19 para liquidar cada R\$ 1,00 de seus passivos totais. Em 2019, esse valor subiu para R\$ 0,26 de recursos disponíveis a curto e longo prazo para cada R\$ 1,00 de dívidas totais.

Essa pequena, mas necessária melhora nos indicadores ocorreu gradualmente, graças ao plano de ação do clube, que buscou aumentar suas receitas e reduzir seus passivos. Durante os cinco anos analisados, o plano de ação mostrou-se eficaz, já que o clube foi campeão vezes, em 2018, aumentando suas receitas com prêmios em cerca de 31 milhões de reais.

Outros pontos importantes que influenciaram o aumento das receitas foram a utilização Do Allianz Parque, inaugurada em 2014, na maioria dos jogos, e o crescimento de 7% do programa de sócio torcedor em 2016, que se tornou uma importante fonte de receita, por isso a análise a partir de 2017. O Palmeiras também investiu diretamente no seu futebol, adquirindo jogadores em parceria com a patrocinadora Crefisa S.A. e vendeu diversos jogadores em 2018, gerando cerca de R\$ 170 milhões com essas transferências.

Com a melhora dos indicadores de liquidez, a quantidade de endividamento também melhorou. Em 2017, 94,36% dos recursos do clube eram de terceiros. Com a liquidação de empréstimos e o aumento das receitas, esse valor caiu para 91,68% em 2019. Apesar do endividamento ainda ser alto, a maior parte das dívidas está concentrada no longo prazo. Em 2017, 44,84% das dívidas eram de curto prazo, enquanto em 2019, esse valor caiu para 37,32%.

Em relação ao grau da dívida, esse indicador permaneceu negativo em 2017, devido ao déficit acumulado nesses anos. Em 2018, o clube reverteu esse déficit e terminou 2019 com valores positivos, embora ainda baixos.

#### 4.4 Grêmio foot-ball porto alegre

Ao longo do período analisado nesta pesquisa, o clube registrou um crescimento em suas finanças. Isso foi possível devido à implementação de um planejamento estratégico eficiente pela gestão do clube, que resultou no aumento das receitas e, a partir de 2017, na obtenção de superávits anuais.

Tabela 4 – Indicadores econômicos Grêmio Foot-Ball Porto Alegre

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,03	0,03	0,06
<b>Liquidez Corrente</b>	0,35	0,44	0,60
<b>Liquidez Geral</b>	0,33	0,39	0,57
<b>Quantidade de Endividamento</b>	135,00%	147,86%	137,60%
<b>Qualidade da dívida</b>	39,45%	27,77%	25,60%
<b>Grau de dívida</b>	-0,26	-0,32	-0,27
<b>ROI</b>	3,53%	16,34%	6,2-%
<b>ROE</b>	-9,80%	-34,14%	-16,50%
<b>Margem Bruta</b>	34,87%	32,35%	23,55%
<b>Margem Operacional</b>	17,51%	26,07%	11,117%
<b>Giro do Ativo</b>	100,90%	117,34%	113,63%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Ao analisar o indicador de liquidez imediata, verificamos que o Grêmio tinha R\$0,03 disponíveis em 2017 para quitar suas dívidas de curto prazo. Esse valor se manteve constante em 2018, e no exercício de 2019, o clube encerrou com R\$0,06 disponíveis imediatamente para liquidar suas dívidas de curto prazo. A liquidez corrente também teve um aumento significativo. Em 2017, a cada R\$1,00 de dívida de curto prazo, o clube possuía apenas R\$0,16 em valores que poderiam ser convertidos em dinheiro. Já em 2019, esse indicador mostrou que o clube possuía R\$0,60 de ativos circulantes para cada R\$1,00 de passivos circulantes.

Ao examinar a liquidez geral, que relaciona o passivo total com os ativos que podem ser convertidos em dinheiro, constatamos que em 2017 o Grêmio tinha R\$0,18 disponíveis no curto e longo prazo para quitar suas dívidas totais. No entanto, ao encerrar o exercício de 2019, o clube tinha R\$0,17 disponíveis no curto e longo prazo para pagar todas as suas dívidas. Houve mudanças nos indicadores de endividamento. Embora a quantidade de endividamento tenha aumentado ao longo dos cinco anos da pesquisa, passando de 135,00% de capitais de terceiros em 2017 para 137,60% em 2019, houve uma diminuição na proporção da dívida que vence em curto prazo. No primeiro ano, essa proporção era de 39,45%, mas em

2019 caiu para 25,60%, o que representa mais tempo para quitar as dívidas. Ao analisar a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido, observamos que em 2017 o retorno para cada R\$1,00 investido foi de -9,80%. Nos anos seguintes, esse índice permaneceu negativo, com oscilações.

Ao examinar a margem bruta, observa-se uma redução. Em 2017, o lucro bruto representava 23,87% das receitas, enquanto em 2019 essa porcentagem diminuiu para 23,55%. Da mesma forma, a margem operacional também diminuiu ao longo do período. Em 2017, o lucro operacional do clube era de 17,51% em relação às receitas, mas em 2019 esse indicador caiu para 11,17%.

Por fim, ao analisar o giro do ativo, constata-se que em 2017 o clube obteve uma receita líquida equivalente a 100,90% do valor investido. Seguindo a mesma tendência de aumento dos demais indicadores, ao final do exercício de 2019, o clube obteve 113,63% de receitas em relação ao total de investimentos realizados.

#### 4.5 Cruzeiro Esporte Clube

Ao analisar o indicador de liquidez imediata, verificamos que em 2017 o clube não possuía disponibilidade imediata para liquidar suas dívidas de curto prazo, representando R\$0,00 para cada R\$1,00 de dívidas. Em 2018, houve um pequeno aumento nesse indicador, chegando a R\$0,01 disponível para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo. No entanto, ao finalizar o ano de 2019, o clube voltou a apresentar R\$0,00 disponíveis imediatamente para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo. Essa queda no indicador sucedeu diante das dificuldades de caixa enfrentadas pelo clube e ao aumento dos passivos de curto prazo.

Tabela 5 – Indicadores econômicos do Cruzeiro

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,00	0,01	0,00
<b>Liquidez Corrente</b>	0,40	0,23	0,10
<b>Liquidez Geral</b>	0,35	0,21	0,10
<b>Quantidade de Endividamento</b>	103,11%	117,19%	220,97%
<b>Qualidade da dívida</b>	46,12%	50,64%	76,69%
<b>Grau de dívida</b>	-0,03	-0,15	-0,65
<b>ROI</b>	-3,02%	-13,68%	-97,93%
<b>ROE</b>	97,11%	79,58%	80,95%
<b>Margem Bruta</b>	22,13%	0,56%	-69,95%
<b>Margem Operacional</b>	9,66%	-12,31%	-95,48%
<b>Giro do Ativo</b>	59,70%	61,00%	69,77%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Por meio da análise da liquidez corrente, observamos que em 2017 o Cruzeiro possuía R\$0,40 disponíveis em valores de curto prazo para liquidar cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo. Nos anos seguintes, houve uma queda nesse indicador, chegando a R\$0,10 de disponibilidade de curto prazo em 2019 para liquidar as dívidas localizadas no passivo circulante.

Ao analisar a liquidez geral, percebe-se que em 2017 o clube possuía R\$0,35 de ativos realizáveis de curto e longo prazo para cada R\$1,00 de dívidas totais. No entanto, após os cinco anos, ao finalizar 2019, o clube possuía apenas R\$0,10 para cada R\$1,00 de passivos totais. Essa falta de capacidade de liquidação das dívidas resultou na necessidade de buscar capitais de terceiros, o que levou a um aumento dos passivos totais.

Entre 2015 e 2019, o Cruzeiro apresentou déficits anuais e acumulados em seu balanço patrimonial. Em decorrência disso, em 2017, o clube encerrou o ano em uma situação de passivo descoberto, o que ocorre quando o valor total das dívidas é maior do que o valor dos ativos do clube.

No exercício de 2016, o Cruzeiro enfrentou dificuldades financeiras devido à falta de vendas de jogadores, uma vez que optou por manter o elenco. Além disso, o clube não participou de competições internacionais e foi desclassificado na semifinal da Copa do Brasil, o que resultou na ausência das receitas dessas respectivas competições. Como consequência, a quantidade de endividamento do clube aumentou significativamente, passando de 103,11% em 2017 para 220,97% em 2019.

No primeiro ano dessa análise, a maioria das dívidas do clube vencia a longo prazo. No entanto, devido às dificuldades enfrentadas e à exclusão do PROFUT (Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro), o clube terminou o ano de 2019 com 76,69% das dívidas totais vencendo em curto prazo. Isso resultou em problemas adicionais para o caixa do clube, pois havia uma pressão maior para liquidar essas dívidas em um prazo mais curto.

O grau da dívida, que relaciona quanto o capital próprio garante o capital de terceiros também apresentou queda. Em 2017 para cada R\$1,00 de capitais de terceiros o clube possuía -R\$0,03 de capital próprio.

Ao analisar o retorno sobre os investimentos, que relaciona o lucro líquido ao ativo total do clube, observamos que o Cruzeiro registrou percentuais negativos ao longo dos cinco anos de análise, devido aos déficits anuais apresentados. Em 2017, esse percentual foi de -

3,02%, enquanto em 2019, no último exercício analisado, o percentual foi de -97,93%. Isso indica que o clube não obteve um retorno positivo em relação aos investimentos realizados.

Por outro lado, ao examinar o retorno sobre o patrimônio líquido, verificamos que em 2019 houve um retorno de 80,95% para cada R\$1,00 investido. No entanto, é importante ressaltar que esse valor positivo não significa necessariamente que a situação financeira do clube tenha melhorado. É preciso considerar outros fatores e indicadores para uma análise completa da saúde financeira do Cruzeiro.

Ao analisar as margens bruta e operacional, percebe-se que ambas apresentaram queda ao longo dos cinco anos. Em 2019, os custos e despesas foram 69,95% superiores às receitas, conforme demonstrado pela margem bruta. Já na margem operacional, o indicador registrou -95,48% em 2019. Essa queda é preocupante para a continuidade operacional do clube em destaque, pois indica dificuldades na geração de lucro a partir das operações.

Por fim, em relação ao giro do ativo, podemos observar que o clube obteve uma receita líquida equivalente a 59,70% do total investido em 2017. Ao longo dos cinco anos, houve uma pequena variação nesse indicador, e o clube finalizou o ano de 2019 com uma obtenção de 69,77% de receita líquida em relação ao total investido. Essa variação mostra certa estabilidade no aproveitamento dos investimentos, mas é importante considerar outros indicadores e contextos para uma análise completa da eficiência do uso dos recursos pelo clube.

#### 4.6 Associação Chapecoense de Futebol

Este clube não tem a tradição nacional que o Flamengo possui, sendo considerado ainda um time de pequeno ou médio porte, mas obteve a promoção para a primeira divisão do Campeonato Brasileiro em 2014. Dois anos depois, em 2016, o clube alcançou a final da Copa Sul-Americana, mas durante a viagem para o primeiro jogo, o avião que transportava a equipe sofreu um acidente trágico, que comoveu o mundo todo. A tabela 2 apresenta os indicadores da Chapecoense.

Tabela 6 – Indicadores financeiros do Chapecoense

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,59	0,13	0,04
<b>Liquidez Corrente</b>	1,31	0,63	0,20
<b>Liquidez Geral</b>	0,98	0,41	0,13
<b>Quantidade de Endividamento</b>	81,89%	148,11%	339,23%
<b>Qualidade da dívida</b>	74,52%	63,33%	62,77%
<b>Grau de dívida</b>	0,22	-0,32	-0,71

<b>ROI</b>	6,12%	-79,54%	-164,04%
<b>ROE</b>	33,77%	165,08%	68,57%
<b>Margem Operacional</b>	10,06%	-29,24%	-36,37%
<b>Giro do Ativo</b>	110,50%	154,57%	238,06%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Nos primeiros anos analisados, a Chapecoense apresentou um crescimento considerável em suas demonstrações financeiras, apesar de ter um orçamento muito inferior ao de seus adversários. O clube contava com a ajuda dos torcedores, empresários e investidores, além de uma boa gestão, o que resultou em bons resultados dentro e fora de campo. No entanto, após o acidente aéreo de 2016, a Chapecoense foi afetada e precisou passar por uma reestruturação e contar ainda mais com ajuda para seguir em frente. O impacto do acidente aéreo foi e continua sendo imensurável, tanto dentro como fora de campo.

Em 2017, para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo, o clube tinha R\$ 0,59 imediatamente disponível para liquidação, mas em 2019, o clube tinha apenas R\$0,04 para liquidação das dívidas de curto prazo.

Analisando as dívidas de curto prazo em relação aos recursos disponíveis para liquidá-las, em 2017, o clube não possuía condições para liquidar todos os passivos de curto prazo, apresentando R\$ 0,98 de ativos circulantes para cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo, indo para R\$ 0,13 em 2019, o que é preocupante. Em 2019, o índice de liquidez corrente chegou a apenas R\$ 0,20 disponíveis no curto prazo para liquidar as dívidas de curto prazo. O indicador de liquidez seca não apresenta grande diferença da liquidez corrente, visto que apenas os valores do estoque são retirados, e esses são baixos em relação às demais contas.

A liquidez corrente seguiu a mesma tendência dos outros indicadores de liquidez, apresentando em 2017 o resultado de R\$ 1,31 para cada R\$ 1,00 de dívida de curto prazo e veio em queda considerável em 2019, para R\$ 0,20.

Em relação ao endividamento, a Chapecoense sempre trabalhou dentro de suas possibilidades e nunca buscou empréstimos com instituições financeiras, mesmo com um orçamento muito diferente dos demais clubes da Série A. No entanto, os indicadores de endividamento seguem a mesma tendência que os indicadores de liquidez. Em 2017, a quantidade de capitais de terceiros era de apenas 81,89%, chegando a R\$ 339,23 em 2019. Devido aos acontecimentos, à diminuição da receita em relação a 2017, ao aumento das despesas e às reclamações trabalhistas.

#### 4.7 Avaí futebol clube

Ao analisar a liquidez imediata, podemos observar que os resultados apresentaram oscilações ao longo do período analisado. Em 2017, o Avaí tinha disponível R\$0,01 de recursos imediatos para cada R\$1,00 de obrigações de curto prazo, o que indica uma capacidade limitada de liquidação imediata. No entanto, em 2019, houve uma melhora nesse indicador em relação aos anos anteriores, fechando o ano com R\$0,04 de recursos imediatos disponíveis para liquidação das obrigações em curto prazo. Essa melhora representa um fortalecimento da posição financeira do clube no que diz respeito à capacidade de enfrentar suas obrigações imediatas.

Tabela 7 – Indicadores econômicos do Avaí Futebol Clube

	2017	2018	2019
<b>Liquidez Imediata</b>	0,01	0,00	0,04
<b>Liquidez Corrente</b>	0,27	0,43	0,52
<b>Liquidez Geral</b>	0,08	0,16	0,21
<b>Quantidade de Endividamento</b>	119,03%	111,16%	105,01%
<b>Qualidade da dívida</b>	30,98%	37,86%	39,13%
<b>Grau de dívida</b>	-0,16	-0,10	-0,05
<b>ROI</b>	0,25%	6,19%	4,68%
<b>ROE</b>	-48,60%	-55,45%	-93,51%
<b>Margem Bruta</b>	35,98%	38,65%	34,36%
<b>Margem Operacional</b>	13,42%	12,74%	11,84%
<b>Giro do Ativo</b>	92,30%	53,61%	97,28%

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

No que se refere à liquidez corrente, o Avaí apresentou uma melhoria significativa ao longo do período analisado. Em 2017, para cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo, o clube possuía apenas R\$0,24 de recursos disponíveis no curto prazo. No entanto, em 2019, o indicador da liquidez corrente aumentou para R\$0,52, quase o dobro do valor registrado em 2017. Isso indica que o clube conseguiu aumentar sua capacidade de liquidação das dívidas de curto prazo. No que diz respeito à liquidez seca, o Avaí segue a mesma tendência dos demais clubes, não apresentando diferenças significativas em relação à liquidez corrente. Os valores em estoque são baixos em comparação com as demais contas contábeis.

No caso da liquidez geral, também houve aumentos sucessivos ao longo dos anos, porém, ainda assim, o clube não demonstra capacidade suficiente para liquidar todos os seus passivos totais. Em 2017, para cada R\$1,00 de dívidas de curto e longo prazo, o Avaí possuía apenas R\$0,08 de recursos no curto e longo prazo para liquidação. Após os cinco anos, em

2019, o clube aumentou esse valor para R\$0,21 de recursos totais realizáveis para liquidação de todos os passivos. Apesar do aumento, a capacidade de liquidação ainda é limitada em relação ao montante total das dívidas.

O clube apresentava um alto nível de endividamento, com a quantidade de capitais de terceiros representando 119,03% em 2017. No ano seguinte, em 2018, houve uma redução para 111,16%, e em 2019, o endividamento caiu ainda mais, chegando a 105,01%. É importante notar que a maior parte dessas dívidas é de longo prazo, o que traz uma certa melhoria na situação financeira. Em 2017, aproximadamente 30,98% das dívidas totais precisavam ser liquidadas em curto prazo. O indicador de qualidade da dívida teve um leve aumento, chegando a 39,13% em 2019. Isso indica que uma porcentagem maior das dívidas do clube é considerada de melhor qualidade, ou seja, possui prazos mais favoráveis para sua liquidação.

Devido ao patrimônio líquido permanecer negativo ao longo dos cinco anos, o grau de endividamento também teve resultados negativos. Em 2017, o valor era de -R\$0,16 de garantia do capital próprio em relação aos terceiros, e em 2019, esse valor ainda era negativo, chegando a -R\$0,05, indicando a ausência de garantia para os passivos. Em 2017, devido ao superávit, o Avaí obteve um retorno de 9,25% para cada R\$1,00 investido. No entanto, ao longo dos anos subsequentes, esse retorno diminuiu, e em 2019, alcançou apenas 4,68% de retorno para cada R\$1,00 investido.

O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) apresentou resultados positivos em 2015 e 2016, quando o patrimônio líquido ainda não era negativo, alcançando 120,37% e 42,71%, respectivamente. No entanto, nos anos seguintes, devido aos déficits acumulados que deixaram o patrimônio líquido descoberto, o ROE se tornou negativo. Em relação à margem bruta, observa-se um aumento gradual, saindo do negativo em 2017, com uma retenção de 13,42% das receitas geradas após a dedução dos custos. Essa margem continuou a crescer, encerrando 2019 com 34,36% de retenção das receitas.

A margem operacional, que também considera as despesas, seguiu a mesma tendência da margem bruta, apresentando um aumento. Apesar do aumento das receitas, os custos e as despesas também aumentaram. Assim, em 2019, a margem operacional foi de 11,84% de retenção do valor gerado pelas receitas.

Ao analisar o giro do ativo, observa-se que em 2017 o clube obteve uma receita líquida equivalente a 92,30% do valor investido. No entanto, houve uma queda ao longo dos anos, chegando a 87,28% em 2019.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, é cada vez mais comum encontrar pessoas que possuam uma paixão clubística, o que demonstra o amplo engajamento que o futebol gera diariamente. Os torcedores não se limitam apenas a buscar informações sobre os resultados dos jogos, mas também procuram conhecer aspectos abrangentes relacionados ao clube. Nesse sentido, é crucial que as instituições esportivas se adequem aos padrões internacionais de contabilidade e transparência na divulgação de informações.

Por meio do acesso e da transparência nas informações, os torcedores têm a oportunidade de compreender a real situação financeira dos clubes e de seus dirigentes. Ao analisar as demonstrações financeiras disponibilizadas, eles podem embasar suas decisões, avaliar o desempenho financeiro da equipe e até mesmo fazer projeções sobre o futuro do clube.

Após análise, pode-se concluir que a maioria dos indicadores encontrados dos times de futebol do Campeonato Brasileiro G4 e Z4 no período de 2017 e 2019 não são resultados satisfatórios e as finanças do clube estavam com problemas. Eles são ilíquidos, então as métricas de dívida são altas. Levando em consideração as notas explicativas emitidas, percebe-se que os planos de gestão dos clubes estão voltados para a melhoria desses números.

Examinando os indicadores de liquidez, se observa que os clubes aumentaram seus resultados, mesmo que estejam longe do resultado ideal. Percebe-se que, de maneira geral, o melhor resultado é da equipe G4. Destaque para o Flamengo, campeão em 2019, com os melhores indicadores de liquidez. As métricas de liquidez do Cruzeiro caíram apesar de ter receitas maiores do que outras equipes do Z4. Ao observar os indicadores de dívida, visualização de alta porcentagem, a maioria dos clubes utiliza capital de terceiros. Pelo lado positivo, a dívida está concentrada principalmente no longo prazo, o que significa maior tempo para quitá-la, com exceção dos dois times Z4, Chapecoense e Cruzeiro, que têm a maior parte da dívida no curto prazo total.

É evidente que os clubes têm observado essas informações e já estão implementando planos de gestão voltados para melhorias financeiras. Compreender a importância da solidez financeira tem levado as agremiações a buscar estratégias que impulsionem seus recursos e permitam o desenvolvimento sustentável.

Os clubes têm se esforçado para aumentar seu valor monetário. Isso lhes proporciona a capacidade de atrair investimentos, patrocínios e outros tipos de receitas, permitindo a

formação de equipes competitivas e o fortalecimento da estrutura organizacional.

Portanto, é fundamental que os clubes adotem práticas contábeis transparentes e alinhadas aos padrões internacionais. Essa abertura possibilita aos torcedores uma compreensão mais clara da saúde financeira de suas agremiações favoritas, estimulando uma relação de confiança e proporcionando uma base sólida para que eles possam tomar decisões embasadas e apoiar o clube de forma mais consciente. Nesse contexto, a transparência financeira não apenas fortalece o vínculo entre os torcedores e os clubes, mas também contribui para a sustentabilidade financeira das instituições esportivas, permitindo uma gestão mais eficiente e planejada. Assim, a transparência nas informações financeiras é um elemento-chave para o desenvolvimento saudável e bem-sucedido dos clubes de futebol, promovendo uma maior integração e engajamento entre os torcedores e as equipes que eles tanto admiram. Para novos estudos, usar os resultados das novas SAFs e compara-los com os clubes que não aderiram a esse tipo de gestão, evidenciando as principais diferenças financeiras e desportivas.

## REFERÊNCIAS

ASSAF, A. N. **Estrutura e Análise de Balanços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

BARAJAS, A.; FERNÁNDEZ-JÁRDON, C.; CROLLEY, L. Does sports performance influence revenues and economic results in spanish football? **Munich Personal RePEc Archive**, n. 3.234, p. 1-19, 2005.

BARROS, C. P.; ASSAF, A. G.; ARAUJO, A. F. Cost performance of Brazilian soccer clubs: A Bayesian varying efficiency distribution model. **Economic Modelling**, v. 28, n. 6, p. 2730-2735, 2011.

BASTOS, P; PEREIRA, R; TOSTES, F. **A Evidenciação Contábil do ativo intangível - Atletas – Dos clubes de futebol**. Rio de Janeiro, 2005.

BRANDÃO, A. **O endividamento dos clubes de futebol do Brasil**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2012.

BRASIL. Lei n. 10.672, de 15 de maio de 2003. Altera dispositivos da Lei no 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2003.

BRASIL. Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998. Lei Pelé. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1998.

CAPELO, R. O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro. **Globo Esporte**, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/09/02/o-que-e-saf-entenda-o-formato-de-clube-empresa-que-mudou-o-futebol-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 18 mai. 2023.

CARVALHO, M. S.; CASTRO, P. C.; GUABIROBA, R. C. Eficiência e eficácia de clubes de futebol – uma análise comparativa. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 2, n. 2, 101-114, 2016.

CENTENO, A. **A profissionalização dos clubes de futebol**. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução nº 1.283, de 28 de maio de 2010. Revoga as Resoluções CFC n. os 686/90, 732/92, 737/92, 846/99, 847/99, 887/00 e 1.049/05, que tratam da NBC T – Conceito, Conteúdo, Estrutura e Nomenclatura das

Demonstrações Contábeis, da NBC T 4 – Da Avaliação Patrimonial e da NBC T 6 – Da Divulgação das Demonstrações Contábeis. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2010.

ESPITIA-ESCUER, M.; García-cebrián, L. I. Measurement of the efficiency of football teams in the Champions League. **Managerial and Decision Economics**, v. 31, p. 373-386, 2010.

FERREIRA, H; MARQUES, J; MACEDO, M. Desempenho econômico-financeiro e desempenho esportivo: Uma análise com clubes de futebol do Brasil. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 3, p. 138.

FERRI, L.; Macchioni, r.; Maffei, m.; Zampella, A. Financial versus sports performance: The missing link. **International Journal of Business and Management**, v. 12, n. 3, p. 36-48, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas S. A, 2002.

GONÇALVES, E. **O tamanho do esporte brasileiro**. 2016.

GUZMÁN, I. Measuring Efficiency and Sustainable Growth in Spanish Football Teams. **European Sport Management Quarterly**, v. 6, n. 3, p. 267-287, 2006.

HOFFMANN, R.; GING, L. C.; RAMASAMY, B. The Socio-Economic Determinants of International Soccer Performance. **Journal of Applied Economics**, v. 5, n. 2, p. 253-272, 2002.

JAHARA, R. C.; MELLO, J. A. V. B.; AFONSO, H. C. A. G. Proposta de índice padrão e análise de performance financeira em 2014 dos clubes brasileiros de futebol da série A. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 5, n. 3, p. 20-40, 2016.

KASZNAR, I. A evolução do PIB do Esporte: Financiamento privado e público. **EletroRev**, v. 61, p. 1-37.2013.

KERN, A.; SCHWARZMANN, M.; WIEDENEGGER, A. Measuring the efficiency of English Premier League football: A two-stage data envelopment analysis approach. **Sport, Business and Management: An International Journal**, v. 2, n. 3, p. 177-195, 2012.

LEONCINI, M. **Entendendo o negócio futebol**: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol. Tese (Doutorado) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

LEONCINI, M. P.; DA SILVA, M. T. Entendendo o futebol como um negócio: Um estudo exploratório. **Revista Gestão & Produção**, v. 12, n. 1, p. 11-23, jan./abr. 2005.

MATARAZZO, D. C. **Análise Financeira de Balanços**. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, A. C. N.; RUSSO, G.; MACHIAVERNI, M. F. V. SAF- Sociedade Anônima do Futebol: histórico, previsões legais e presença no mercado. **JusBrasil**, Brasília, 2023.

Disponível em:

<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/saf-sociedade-anonima-do-futebol-historico-previsoes-legais-e-presenca-no-mercado/1734927508>. Acesso em: 18 mai. 2023.

MINAYO, M. C. de S. (Org.) **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1993.

MÓSCA, H. M. B.; SILVA, J. R. G. da; BASTOS, S. A. P. Fatores institucionais e organizacionais que afetam a gestão profissional de departamentos de futebol dos clubes: O caso dos clubes de Futebol no Brasil. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 10, n. 1, p. 53-71. 2009.

NASCIMENTO, J. C. H. B. *et al.* A eficiência dos maiores clubes de futebol brasileiros: Evidências de uma análise longitudinal no período de 2006 a 2011. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 26, n. 2, p. 137-161, 2015.

PEREIRA, C. *et al.* A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional. In: **IV Congresso USP de Controladoria e Contabilidade**. São Paulo, 2004.

PLURI Consultoria. **Relatórios, Economia e Negócios**. 2014.

PLURI Consultoria. **Ressonância Financeira dos Clubes Brasileiros, Parte 1**: Resultados dos 25 maiores Clubes. 2013.

REZENDE, A. J.; Custódio, R. dos S. Uma análise da evidenciação dos direitos federativos nas demonstrações contábeis dos clubes de futebol brasileiros. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, Brasília, v. 6, n. 3, p. 229-245. 2012.

REZENDE, A. J.; DALMÁCIO, F. Z.; PEREIRA, C. A. A gestão de contratos de jogadores de futebol: uma análise sob a perspectiva da teoria da agência – o caso do Clube Atlético Paranaense. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 95-123. 2010.

SANTOS, A. F. Gestão econômico-financeira dos clubes de futebol versus desempenho de ranking de clubes da CBF: Uma aplicação da análise das componentes principais. *In*: **14º Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais**. São Paulo, 2011.

SILVA, C.; CAMPOS FILHO, L. Gestão de clubes de futebol brasileiros: fontes alternativas de receita. **Sistemas & Gestão**, v. 1, n. 3, p. 195-209, 2009. doi 10.7177/sg.2006.v1.n3.

SILVA, D. T. **Determinantes de divulgação de ativos intangíveis**: estudo do CPC 04 em clubes de futebol brasileiros. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, J.; CARVALHO, F. Evidenciação e desempenho em organizações desportivas: um estudo empírico sobre clubes de futebol. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 3, n. 6, 2009. doi 10.11606/rco.v3i6.34743