

IMPACTOS DA PANDEMIA SOBRE AS FINANÇAS DOS CLUBES DE FUTEBOL

Marcelo Rabelo Henrique¹
 Vinícius Mendonça Novaes²
 Antonio Saporito³
 Sandro Braz Silva⁴
 Anderson Constatino⁵
 Wellington Prattes⁶

RESUMO

A pesquisa trata a respeito da importância da contabilidade na administração e gerenciamento dos clubes de futebol. O intuito deste estudo é o de evidenciar que a contabilidade, se efetuada de maneira responsável e consciente, apresenta papel preponderante sobre o controle das operações da instituição, sendo ela com ou sem fins lucrativos, diante deste mercado competitivo atual. Para realização desta pesquisa foram então utilizados dois métodos principais. Sendo assim, o primeiro deles se trata de uma pesquisa bibliográfica, dotada da análise dos indicadores de faturamento e de resultados financeiros presentes nas devidas demonstrações financeiras dos clubes da série A do Campeonato Brasileiro entre os anos de 2019 e 2021. O segundo método, por sua vez, condiciona-se a uma pesquisa qualitativa com respeito à compreensão e explicação dos fenômenos e reflexos que estes indicadores proporcionam quanto a análise das gestões destes clubes, bem como o respectivo desempenho esportivo atingido no período. Com os resultados da pesquisa, constatou-se que a pandemia serviu como um agente potencializador para deflagrar ainda mais as finanças já fragilizadas por gestões amadoras dos clubes brasileiros. Conforme constatado, os clubes foram então colocados em situações delicadas quanto à sua continuidade operacional e a obtenção de resultados esportivos favoráveis, obrigando seus dirigentes a realizarem processos de profissionalização da estrutura.

Palavras-chave: Clube-empresa. Gestão. Pandemia. Finanças. Profissionalização. SAF. Clube-empresa. Associações. Futebol.

IMPACTS OF THE PANDEMIC ON THE FINANCES OF FOOTBALL CLUBS ABSTRACT

The research deals with the importance of accounting in the administration and management of football clubs. The purpose of this study is to show that accounting, if carried out in a responsible and conscious manner, plays a preponderant role in controlling the institution's operations, whether for profit or not, in the face of this current competitive market. To carry out this research, two main methods were used. Therefore, the first one is a bibliographical research, with the analysis of the billing indicators and financial results present in the due financial statements of the clubs in the Brazilian Championship series A between the years 2019 and 2021. The second method, by in turn, it is conditioned to a qualitative research with respect to the understanding and explanation of the phenomena and reflections that these indicators provide regarding the analysis of the management of these clubs, as well as the respective sporting performance achieved in the period. With the results of the

¹ Doutor em Administração, Universidade Federal de São Paulo - Unifesp

² Graduado em Ciências Contábeis, Universidade Federal de São Paulo - Unifesp

³ Doutor em Contabilidade, Universidade Federal de São Paulo - Unifesp

⁴ Doutor em Administração, Universidade Federal de São Paulo - Unifesp

⁵ Doutorando em Controladoria e Finanças, Universidade Presbiteriana Mackenzie

⁶ Doutorando em Controladoria e Finanças, Universidade Presbiteriana Mackenzie

research, it was found that the pandemic served as a potentiating agent to further trigger finances already weakened by amateur management of Brazilian clubs. As noted, the clubs were then placed in delicate situations regarding their operational continuity and obtaining favorable sports results, forcing their directors to carry out processes of professionalization of the structure.

Keywords: Company-club. Management. Pandemic. Finance. Professionalization. SAF. Club-company. Associations. Football.

1- INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais famoso em todo planeta, sendo também considerada a modalidade mais praticada em todo mundo. Conseqüentemente, tal condição o possibilita a ser estabelecido no patamar de esporte que mais movimentada dinheiro em toda a escala global. Dessa forma, é fundamental mencionar que o futebol é regido, e tem suas diretrizes estabelecidas a partir de uma indústria muito bem definida, a qual é a fundamental por gerar este constante crescimento do meio (SILVA, 2013).

Conforme destacado, se por um lado o futebol permite com que imensos montantes de capital sejam aplicados e movimentados, é de se esperar que, de forma natural, tal mercado seja estabelecido de uma maneira cada vez mais competitiva, premiando as gestões mais eficientes e profissionais do meio.

Apesar de em muitas situações houver um certo distanciamento desta relação, o futebol precisa ser cada vez mais enxergado como o negócio que realmente é, com as necessidades e obrigações que toda organização operacional possui, visto que o esporte tem a capacidade de gerar lucros numa escala exponencial de forma natural, porém depende, através de uma relação diretamente proporcional, que as instituições vinculadas ao esportes, desde os clubes até as confederações, com que seja aplicada uma administração razoável e sustentável dos recursos disponibilizados e das oportunidades apresentadas neste mercado.

Conforme destacado, a gestão organizacional é um processo extremamente importante que veicula a possibilidade com que a organização apresente, durante a confecção de suas operações, uma liderança eficaz e eficiente no desempenho de suas atividades (SOBRAL, 2008).

Mediante a inserção do esporte como um negócio, torna-se cada vez mais impreterível com que os clubes de futebol adotem uma postura rígida que profissionalize e solidifique as bases que o gerem, para que haja uma relação saudável entre o campo financeiro e o desempenho esportivo (MAIA & VASCONCELOS, 2016).

Naturalmente, é de se destacar que assim como todo negócio que abrange esta quantidade de recursos, o futebol sofreu com grande impacto através da pandemia de Covid-19. Atualmente, já é mais evidente que a pandemia gerou uma série de impactos sociais, sanitários e econômicos/financeiros sobre diversas áreas da sociedade durante este período difícil pela qual o mundo atravessou. Este trabalho, por sua vez, visa efetuar uma análise sobre os impactos financeiros gerados pela pandemia de Covid-19 sobre as finanças dos clubes de futebol, de 2020 até o momento, traçando um breve comparativo com o cenário verificado no período pré-pandemia.

De acordo com o exposto, é importante destacar que os clubes de futebol foram fortemente afetados com a crise sanitária mencionada, visto que suas principais fontes de receita foram atingidas repentinamente, e em até alguns casos, encerrada. Durante este trabalho, será analisada a nova realidade com que os clubes tiveram de lidar por conta das inúmeras perdas associadas, principalmente: pela falta de bilheteria em dias de jogos, perdas com sócio torcedor, vendas de produtos oficiais em lojas físicas, perda com recebimentos de patrocínios (com destaque para aqueles associados aos jogos, como os estampados em camisa, bem como os demais expostos no próprio estádio), além dos próprios direitos de TV.

1.1 – OBJETIVOS

Objetivo Geral

A presente pesquisa tem por objetivo geral, analisar os impactos financeiros causados pela pandemia de Covid-19 sobre os clubes de futebol. Diante desse pressuposto, a pesquisa tem como enfoque, sobre as receitas e os resultados financeiros adquiridos sobre este período peculiar, permitindo assim, a confecção de uma análise comparativa com balanços pré-pandêmicos. Cabe ainda destacar que serão abordadas as estratégias delimitadas para supressão desta situação, bem como a relação e os reflexos gerados entre a situação financeira aliado ao desempenho esportivo dos times no período delimitado.

Objetivos Específicos

Diante disso, segundo a análise através das demonstrações financeiras destas instituições, o presente trabalho visa averiguar os quatro seguintes objetivos específicos:

1. Analisar os impactos causados pela pandemia de Covid-19 sobre os balanços dos clubes de futebol em escopo, mais especificamente sobre as linhas de faturamento e do resultado do período.
2. Estabelecer uma relação entre os eventos ocorridos no futebol, mediante a pandemia, com as variações constatadas nas finanças dos clubes.
3. Constatar os impactos atribuídos às finanças das SAFs (Sociedades Anônimas do Futebol)
4. Analisar a relação entre as finanças dos clubes de futebol com o respectivo desempenho esportivo adquirido neste período.

1.2 - PROBLEMA DE PESQUISA

Atualmente é cada vez mais evidente que o futebol tem escalado, exponencialmente, no que se diz respeito a profissionalização das gestões de seus clubes. Esta evolução quanto a tratativa dos negócios do mundo do futebol tem deixado cada vez mais claro que times que possuem uma boa organização de suas finanças, bem como recursos sustentáveis para a construção de elencos fortes, tem sido o diferencial para a obtenção de resultados positivos dentro de competições nacionais e internacionais.

Com base nas especificações efetuadas anteriormente, com presente trabalho, busca-se auferir: Quais foram os impactos ocasionados pela pandemia de Covid-19 sobre as finanças e os resultados esportivos dos clubes de futebol neste período?

1.4- JUSTIFICATIVA

Num contexto consolidado, a partir da averiguação dos resultados financeiros dos 25 principais times do futebol brasileiro, foi observado que em 2020, os clubes, em conjunto, apresentaram um déficit extremamente impactante de mais de R\$ 1 bi, e disparadamente o maior dos últimos 10 anos. Por outro lado, conforme análise sobre as finanças dos clubes brasileiros, publicada pela EY, em 2021 foi observado um superávit consolidado R\$ 441 milhões, o que indica que, aliado a superação sanitária sobre a pandemia, também houve medidas e estratégias aplicadas no auxílio da recuperação das operações e lucros destas instituições.

Mediante a isso, a pesquisa em questão visa analisar a situação financeira dos times de futebol antes e depois da pandemia de Covid-19, os impactos que a severa situação trouxe para os cofres destas instituições, bem como as estratégias definidas para que elas conseguissem superar tal adversidade.

2 – REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Análise das Finanças dos Clubes na Pandemia via EY

Para confecção desta análise, a entidade de auditoria fez uso de uma ferramenta própria, a chamada Sports Analytics, visando reunir e estudar os dados contidos nas demonstrações financeiras promovidas pelos clubes de futebol nacional e internacional (nos maiores mercados esportivos). Um ponto importante a ser destacado, com o desenvolvimento do estudo, foi sobre o conhecimento das 6 principais fontes de receita dos clubes até aquele período.

A primeira seria referente aos direitos de transmissão e as devidas premiações estabelecidas por campeonatos, onde há um acordo sobre um valor fixo a ser recebido pelo clube (transmissões), bem como o aditivo variável que dependerá até onde o clube conseguir prosseguir diante da competição em questão. Outra fonte extremamente importante para tais instituições e dá através das transferências de jogadores, onde a receita bruta adquirida é proveniente da cessão dos direitos econômicos e/ou empréstimo dos atletas.

Dando continuidade a este excerto, se faz também presente o chamado “Matchday”, onde são incorporadas as mais variadas receitas obtidas com bilheteria nos jogos, dos programas de sócio torcedor dos clubes e dos serviços prestados dentro dos estádios. Ainda existem as receitas adquiridas por uma grande diversidade de meios, como: patrocínios, royalties produtos licenciados, lojas, mídias digitais, vendas de camisas, publicidade, entre outras. (EY, 2021)

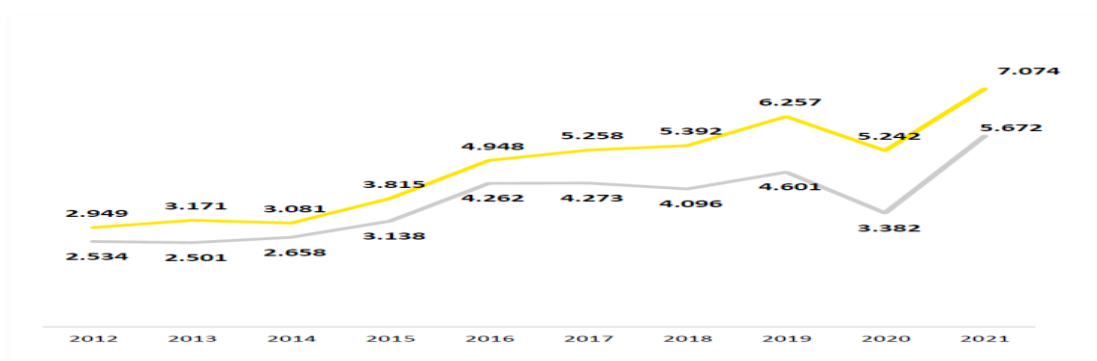
Outra fonte a ser mencionada é aquela referente a obtenção de receita através das atividades estabelecidas nos clubes sociais, bem como a atuação dos esportes amadores sob tutela da entidade. Por fim e não menos importante, há de se ressaltar ainda as chamadas ‘Outras Receitas’, que por sua vez, estão condicionadas as arrecadações com timemania, aluguéis, doações e locações dos estádios para eventos, como shows, por exemplo.

Feito este entendimento inicial necessário sobre as principais fontes de receita que incidem sobre os clubes de futebol, fica mais fácil analisar os impactos de tais instituições sofreram com o avanço da pandemia. Dentro deste contexto, é vital ressaltar que tais impactos ocorreram em dois diferentes campos, sendo considerados diretos ou indiretos. Referente ao impacto direto, têm-se que as receitas com ‘Matchday’ foram claramente impactadas, uma vez que as competições nacionais

foram devidamente suspensas em março de 2020 e só retornaram em meados de junho do mesmo ano, sobre a modalidade portões fechados, situação que ainda perdurou por certo tempo (EY, 2021).

Para se ter uma visão mais geral sobre os reflexos estabelecidos pela pandemia sobre a saúde financeira dos clubes de futebol do Brasil, há de se ressaltar o panorama acerca da evolução das receitas e dos resultados do exercício.

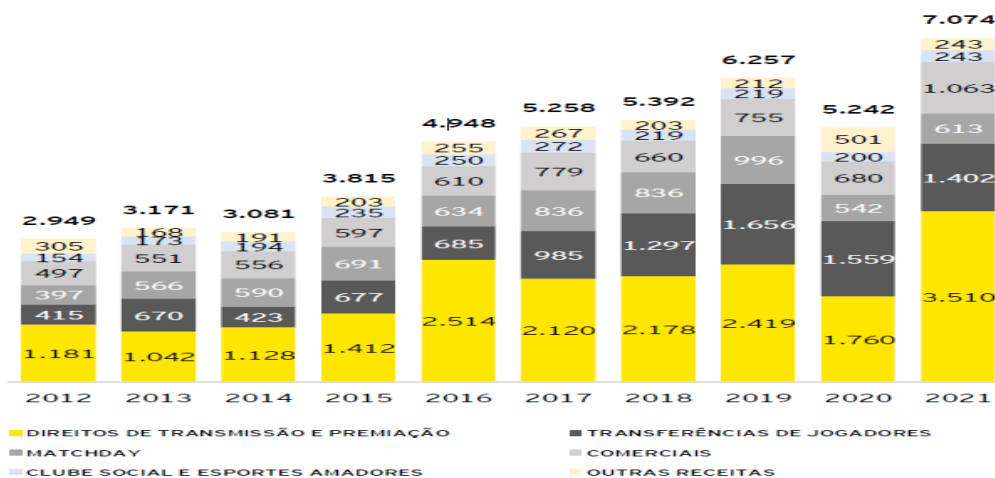
Gráfico 1 – Evolução das Receitas (Receita Total x Receita sem transferências de Jogadores)



Fonte: EY – Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2021 (2021, p. 11).

Conforme os dados obtidos pela EY em seu estudo sobre os times brasileiros, foi destacada uma clara e evidente recuperação das receitas totais em 2021, com um aumento corresponde a cerca de 35% se comparado com 2020, levando a linha de receita total (em amarelo) para a casa dos R\$7,1 bi, enquanto o representativo das receitas sem as transferências de jogadores se estabeleceu em R\$ 5,7bi. Como já veiculado, tal aumento foi fortemente influenciado pelo retorno dos públicos aos estádios, bem como das demais atividades presenciais que corroboram para a confecção das receitas dos clubes.

Gráfico 2 – Abertura da Receita Total

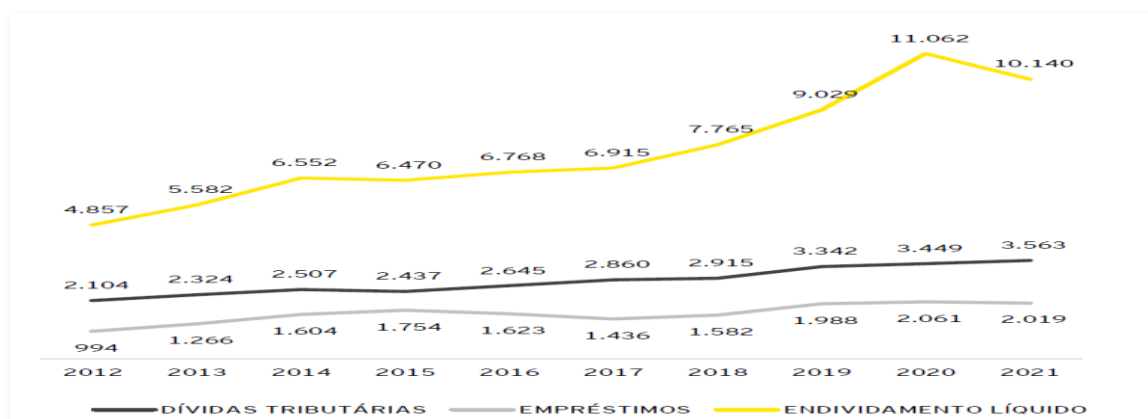


Fonte: EY – Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2021 (2021, p. 12).

Realizando uma melhor abertura sobre a composição destas receitas totais, ano a ano, foi também possível identificar que entre 2020 e 2021 houve um crescimento importante e natural sobre todas as receitas, com exceção das Outras Receitas e as Receitas com Transferências de Atletas.

Por meio deste contexto, é importante levar em consideração que em 2020, por conta das deficiências/limitações que os times sofreram sobre seus ganhos por conta da influência pandemia, muitos clubes tiveram de recorrer à venda de atletas para adquirir recursos que os possibilitassem ao cumprimento de suas obrigações e deveres no exercício, uma vez que mesmo com a interrupção dos campeonatos, ainda tinham de arcar com salários, direitos de imagem, entre muitas outras despesas intrínsecas às operações da instituição. Dito isso, é de se esperar que em 2020 houvesse realmente uma elevação “fora da curva” neste tipo de receita.

Mediante a isso, é extremamente importante ressaltar que a receita inspirada pela transferência de atletas ainda tem grande preponderância para a manutenção e continuidade operacional dos clubes analisados, uma vez que representam cerca de 20% do total observado, ficando apenas atrás das receitas com direitos de transmissão e premiações de campeonatos, que figuram com cerca de 50% sobre o total das receitas arrecadadas em 2021. Dando continuidade a este excerto, outro ponto importante a ser destacado é o que se refere à evolução identificada sobre os endividamentos dos clubes entre os anos de 2020 e 2021, através do impacto causado pela pandemia de Covid-19.

Gráfico 3 – Evolução dos Endividamentos

Fonte: EY – Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2021 (2021, p. 31).

Conforme expresso no gráfico acima sintetizado pela EY em seu artigo, é possível observar que de 2015 à 2020 houve um crescimento exponencial sobre os endividamentos líquidos dos clubes brasileiros, evidenciando um ambiente de clara desorganização e falta de planejamento financeiro, uma vez que os clubes já lutavam contra o endividamento num período pré-pandêmico, fato que foi amplamente intensificado com a nova realidade trazida pelo Covid-19.

Ainda dentro deste contexto, partindo para uma análise mais individual, é válido destacar que os dois principais times mineiros tiveram um incremento relevante de seus endividamentos em 2021, o Cruzeiro apresentou um aumento elevado de seu endividamento líquido, de cerca de R\$ 57 milhões, enquanto o Atlético MG, por sua vez, apresentou um aumento de R\$75 milhões, com esta situação ambos os times ultrapassaram a expressiva marca de mais de R\$ 1,3 bilhões em dívidas.

Levando em consideração outra linha desta composição, foi constatado que em 2021 o Corinthians apresentou uma elevação de R\$ 117 milhões sobre seu endividamento tributário, se comparado à 2020, fazendo o clube atingir a marca de mais de meio bilhão em pendências tributárias, algo extremamente danoso, visto que tais pendências são com a União.

2.2 SAFs no Futebol

A criação das chamadas SAFs (Sociedades Anônimas do Futebol) se deu em 6 de agosto de 2021, com a promulgação da Lei 14.193/2021, que por sua vez, permitiu com que os clubes de futebol pudessem realizar a transformação de sua estrutura para empresas propriamente ditas.

A Lei em questão é extremamente importante em âmbito financeiro e esportivo para tais instituições, pois ao permitir a transferência do modelo associativo para o de empresa, possibilita com que os clubes possam adquirir um certo "suspiro" de suas operações, uma vez que tal determinação fundamenta-se na reorganização de seus débitos e demais passivos financeiros, o que conseqüentemente, atua decisivamente na atração de novos investimentos.

Apesar desta mudança importante e sem precedentes na história do futebol brasileiro, é necessário entender um pouco da trajetória dos clubes até este momento, para ser possível compreender melhor um pouco do modelo de gestão adotado até este período, responsável pela confecção de dívidas milionárias nos campos cíveis, trabalhistas e tributários.

A introdução do futebol ao Brasil ocorreu, de fato, por volta o início dos anos de 1900, naquele período as primeiras agremiações e competições começaram a ocorrer em âmbito municipal e depois foram se dissipando pelo país. É válido mencionar que naquele período, os times de futebol eram basicamente formados por grupos de amigos, funcionários de fábrica e imigrantes, que viam nessa oportunidade, uma forma de promoverem tanto o lazer pessoal, como uma forma de integração social (CALDAS, 2019).

Diante de tal confecção, as estruturas destas agremiações, eram notoriamente amadoras, uma vez que eram formadas e geridas por estes mesmos grupos, os quais não possuíam nenhum embasamento técnico específico para tal finalidade. Inicialmente o futebol foi apresentado para as camadas mais altas da sociedade, depois sendo dissipado para as camadas mais simples, onde encontrou a maior parte de seus jogadores. Vale destacar que naquela época a função de jogador não era institucionalizada, dessa forma, eles não apresentavam seus direitos trabalhistas assegurados. (MORALES, 2021).

Por conta desta situação, a remuneração dos jogadores era basicamente composta por prêmios fornecidos por partidas disputadas, uma vez que a profissão não era regulamentada. Tal fator foi extremamente preponderante para que muitos atletas amadores se dirigissem para países vizinhos, como a Argentina e Uruguai, locais onde já existia a devida regularização que garantiria aos mesmos uma melhor qualidade de vida. (CALDAS, 2019).

A intensa ida destes jogadores fez, de maneira pressionada, com que a profissionalização no país ocorresse de forma acelerada. A partir deste momento, os atletas amadores, que anteriormente, eram operários das indústrias dos donos dos times, tiveram a possibilidade trabalhar exclusivamente com o futebol, com uma remuneração pré-estabelecida pelos denominados cartolas.

Dito isso, com esta transformação inicial do modelo e forma de gestão operacional sobre o futebol, surgiram, apoiadas sobre as devidas medidas legislativas, as associações sem fins lucrativos, pela qual os times se estabeleceram.

3. METODOLOGIA

Visando a elaboração desta monografia, é fundamental com que se defina a melhor metodologia para elaboração da pesquisa desejada, a fim de alcançar a resposta ao problema levantado na introdução deste estudo.

Para corroboração do assunto como um todo, a abordagem atribuída a este trabalho foi híbrida, ou seja, teve caráter tanto quantitativo, como qualitativo, com postura exploratório-argumentativa. Em um primeiro momento foram levantados os dados financeiros e econômicos atribuídos aos times para o período, constituindo assim a análise quantitativos. Num segundo momento, por sua vez, foi conduzida uma análise de discussão e correlação entre estes dados financeiros, as gestões praticadas pelos clubes e os devidos resultados esportivos advindos destas circunstâncias ponderadas.

Para elaboração desta metodologia, foi estabelecido que a pesquisa uma análise comparativa dos dados disponíveis entre os anos de 2019 à 2021, procurando traçar uma linha do tempo, bem como uma análise associada aos acontecimentos propiciados pela pandemia, que por sua vez, instigaram as variações. Com isso, se esperou com que fossem abordados os motivos que levaram às variações destacadas em cada período dentro do escopo de trabalho.

Para devida tratativa e desenvolvimento desta pesquisa, o enfoque será dado sobre os 20 times constituintes da Série A do Campeonato Brasileiro para os anos de 2019, 2020 e 2021. Diante desta metodologia, como já mencionado, foram abordadas as movimentações das linhas de faturamento e os resultados líquidos destas entidades, por meio da análise das respectivas demonstrações financeiras e fatos relevantes publicados por estas instituições.

A partir disto, com o melhor entendimento sobre os fatores pontuais, ocorridos durante a pandemia e que levaram a tais variações, foi também estabelecida uma relação entre os resultados financeiros identificados sobre estes clubes em análise, bem como os resultados esportivos obtidos por eles no período em questão. O objetivo neste caso foi o de deixar mais transparente a relação intrínseca existente sobre os impactos que as finanças, bem como uma gestão eficiente, possuem sobre as conquistas dentro de campo, evidenciando assim, a importância que a contabilidade e administração de recursos tem até mesmo no futebol.

Por fim, e não menos importante, a pesquisa em questão também abordou uma análise comparativa estipulada entre os resultados financeiros e competitivos referentes às SAFs (Sociedade Anônima do Futebol) e os demais clubes sem fins lucrativos, a fim de procurar entender melhor, através de análise comparativa, se o modelo estrutural também possui alguma influência nestes âmbitos, corroborando para uma análise sobre se um dos modelos se mostra mais competente para este excerto.

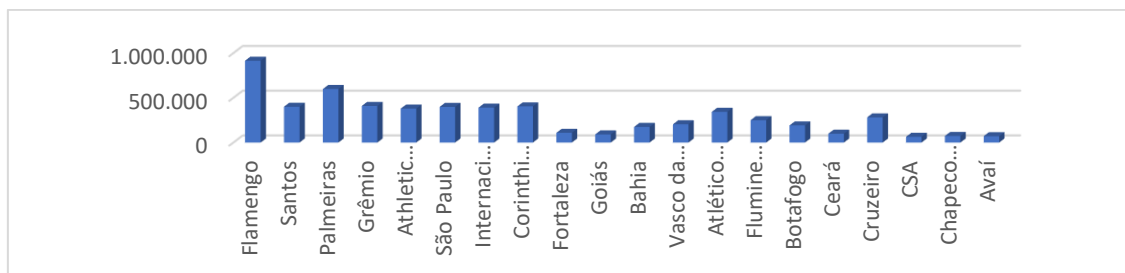
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS

4.1 Análise da Receita Líquida (2019 – 2021)

Conforme ponderado anteriormente na metodologia deste trabalho, a pesquisa descrita adiante, tem como intuito a análise das variações dos saldos de faturamento e dos resultados líquidos dos clubes participantes da Série A do campeonato brasileiro no decorrer dos anos de 2019 à 2021, a fim de identificar, de forma mais precisa, os impactos gerados pela pandemia de Covid-19 sobre as finanças dos clubes de elite do futebol brasileiro, bem como os reflexos de tal situação sobre seus rendimento esportivos.

Para tanto, foi definido que o escopo desta pesquisa se daria sobre o faturamento dos times durante o período e questão, mais precisamente a Receita Líquida obtida. Por fim, e não menos importante, há de ser destacado ainda, o comportamento dos Resultados de tais clubes durante este período conturbado pelo qual, não só o futebol, mas todos os setores atravessaram em decorrência da pandemia de Covid-19.

Gráfico 4 – Receitas Líquidas em 2019

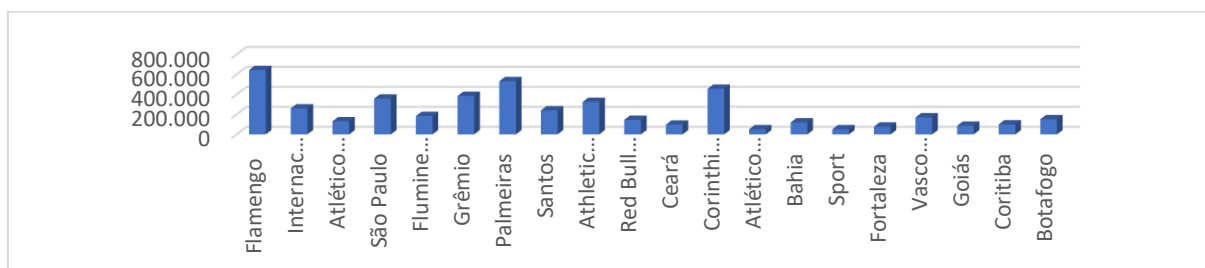


Fonte: da pesquisa (2022).

Como pode ser verificado acima, em 2019, o futebol brasileiro ainda não havia sofrido os impactos decorrentes da pandemia de Covid-19, que depois se alastrou mundialmente. Ou seja, no exercício de 2019, os clubes ainda passavam por um momentum que refletia exatamente sobre a realidade dos clubes nacionais num contexto pré-pandêmico. Diante desta ponderação, é possível verificar que os principais clubes da elite do futebol do país apresentavam receitas líquidas importantes para o período que se mantinham próximas, com exceção de Palmeiras e Flamengo.

Cabe destacar que em anos anteriores, os dois times se valeram de amplos processos de reestruturação interna, baseados também em aportes externos, fatores estes que possibilitaram com que os dois clubes se reorganizassem financeiramente e estabelecessem uma estrutura estável mediante suas finanças.

Gráfico 5 – Receitas Líquidas em 2020



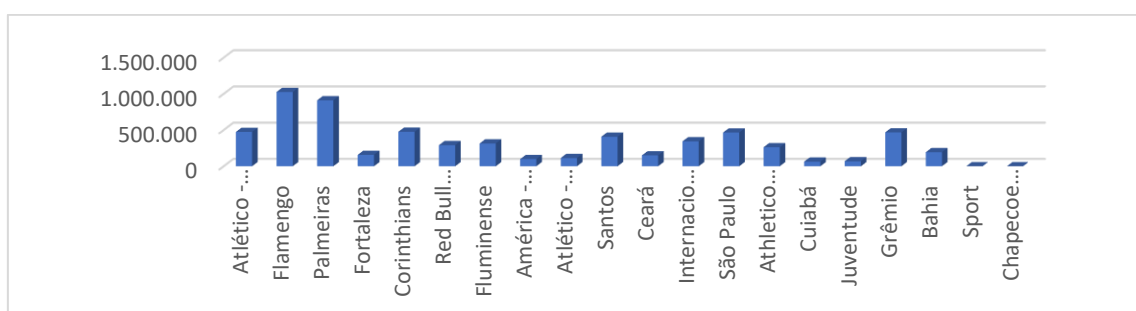
Fonte: da pesquisa (2022).

Para o exercício de 2020, por sua vez, os clubes de começaram a sentir os massivos impactos, provenientes da pandemia global de Covid-19. Num contexto local, conforme já mencionado neste trabalho, os efeitos da pandemia começaram a se alastrar, de forma mais intensa a partir de março de 2020. De forma quase que imediata, os campeonatos estaduais, nacionais e até continentais foram completamente suspensos. Os treinos e demais atividades desempenhadas nos Centros de Treinamentos (CTs) também foram suspensas.

Posteriormente, em meados de julho, os campeonatos, seguindo as regulamentações estaduais e federais, foram, aos poucos, retornando através da aplicação das devidas medidas de segurança e prevenção. Apesar do retorno das atividades, cabe destacar que os jogos, por todo o restante do ano de 2020 foram realizados mediante portões fechados, fato que abalou fortemente as principais linhas de receita dos clubes, como os ganhos com 'Matchday'.

Diante deste cenário, é possível identificar claramente que houve uma queda dos faturamentos dos times brasileiros. Para traçar um paralelo e ao analisar os números totais, em 2019, os 20 clubes na Série A do campeonato brasileira, tiveram juntos uma Receita Líquida de R\$ 5.840.560.000, enquanto em 2020, por sua vez, os 20 representantes somaram R\$ 4.564.249.000, representando assim, um decréscimo de mais de 1 bilhão de reais.

Gráfico 6 – Receitas Líquidas em 2021



Fonte: da pesquisa (2022).

Para o exercício de 2021, por sua vez, é possível verificar que houve um processo de recuperação do faturamento dos clubes brasileiros. Cabe destacar que a pandemia ainda não havia sido superada, porém a experiência com os protocolos de segurança decorrentes do ano anterior, gerou um ambiente controlado para a realização das atividades internas no clube e também acerca dos jogos (os quais ainda se mantinham sob portões fechados).

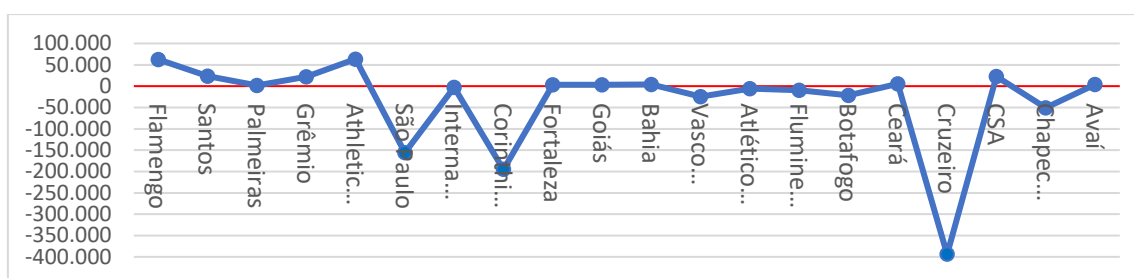
Dentro deste excerto, é fundamental destacar que a recuperação das entradas dos times teve um grande auxílio de dois fatores preponderantes. O primeiro deles corresponde aos adiantamentos de verbas de televisão obtidos pelos clubes, como um auxílio para a sustentação de seus passivos. Além disso, há de se destacar que como diversos campeonatos haviam sido suspensos por meses no ano anterior, muitos deles só tiveram suas fases finais sendo disputadas em 2021. Diante disso, muitos clubes só receberam suas devidas premiações no ano de 2021. Isso é um dos

fatores que explica uma baixa das receitas no ano anterior, e também justifica a elevação em 2021, uma vez que estes clubes receberam as premiações das competições de 2020 e do próprio ano vigente.

Em segundo momento, foi realizada a apuração dos déficits e superávits dos clubes da elite do futebol nacional durante o período de 2019 à 2021, como pode ser verificado em seguida.

4.2 Análise do Resultado do Exercício (2019 – 2021)

Gráfico 7 – Resultado do Exercício em 2019



Fonte: da pesquisa (2022).

Conforme demonstrado no gráfico acima, em 2019, período pré-pandêmico, a grande maioria dos times do país já apresentava um fechamento de exercício delicado, onde alguns demonstraram déficits bem relevantes e a maior porção, resultados bem próximos a zero. Apenas 4 times (Santos, Flamengo, Grêmio e Athletico Paranaense) apresentaram lucros um pouco mais robustos para o período analisado.

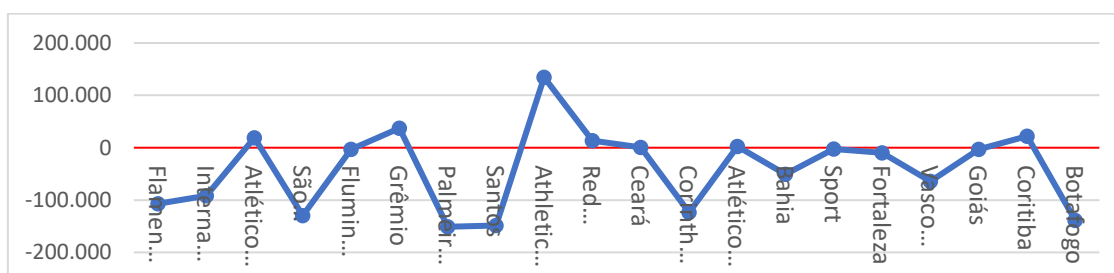
Dentre aqueles em situação mais preocupantes em 2019, há de se ressaltar 3 grandes clubes do futebol nacional, sendo eles: São Paulo, Corinthians e Cruzeiro. Ao analisar a situação do São Paulo FC, é possível depreender, através de suas demonstrações financeiras que o clube manteve suas receitas em linha, se comparado ao ano anterior, porém apresentou uma elevação enorme nas linhas de despesa com pessoal e nas provisões acerca de contingências. O Cruzeiro, por sua vez, como documentado anteriormente, teve um ano extremamente complicado, marcado por escândalos fora das 4 linhas, proveniente de ações irresponsáveis de seus gestores, fato que foi levado até a Justiça. Como se a situação financeira não fosse ruim por si só, o clube ainda amargou seu primeiro rebaixamento e se afundou ainda mais em dívidas.

Quanto aos clubes que apresentaram um resultado positivo e fora da curva em âmbito nacional, há de se destacar que Flamengo e Grêmio continuaram a colher os frutos de terem promovido, em anos anteriores, um processo de reestruturação e profissionalização de suas gestões, tal fato que fez com que os mesmos estabelecessem um ambiente saudável quanto as suas finanças, o que pode ser constatado no gráfico analisado.

O Santos, por sua vez, teve seu desempenho positivo exclusivamente sustentado por fatores específicos ocorridos em 2019 relacionado a venda de atletas. Neste exercício, o clube contou com um aumento muito relevante de suas receitas marcado pela cessão de direitos de atletas, principalmente de dois deles, o jovem Rodrygo, vendido ao Real Madrid, e o atleta Bruno Henrique, que trocou o Santos pela Flamengo. Mediante a isso, é fundamental destacar que o superávit obtido pelo Santos não passou por um processo de alinhamento das medidas internas para promoção de um ambiente mais estável economicamente, mas pelo simples e esporádico recebimento de propostas sobre 2 de seus atletas mais relevantes, o que evidencia a falta de preparo e planejamento dos times brasileiros quanto às suas finanças.

Por fim, e não menos importante, o Athletico Paranaense teve uma situação muito semelhante à do Santos, ou seja, boa parte do superávit identificado no ano de 2019, foi decorrente da venda de atletas relevantes de seu elenco, com destaque para a transferência do lateral esquerdo Renan Lodi ao Atlético de Madrid, por 20 milhões de euros. Além disso, o clube ainda teve um aumento enorme quanto a seu faturamento decorrente de premiações e participações em campeonatos, com destaque para o título da Copa do Brasil, que por sua vez, rendeu sozinha aos cofres do clube cerca de 64 milhões de reais.

Gráfico 8 – Resultado do Exercício em 2020



Fonte: da pesquisa (2022).

Ao analisar o gráfico referente ao resultado dos clubes da Série A do Campeonato Brasileiro de 2020, fica evidente que houve uma mudança impactante de cenário. Se em 2019 a situação financeira dos clubes já apresentava sinais de fragilidade por conta da falta de planejamento adequado, em 2020, essa realidade ficou ainda mais escancarada por conta da influência da pandemia de Covid-19.

Se por um lado é possível argumentar que tal situação foi inédita e atingiu a todos os setores de surpresa, é possível destacar como a saúde financeira destes clubes está tão fragilizada, que eles não conseguem formatar medidas a longo prazo, ou seja, eles estão convivendo sempre no limite, não sendo incomum dependerem de premiações de competições e vendas de atletas para fecharem o exercício no azul.

Mediante a esta situação observada, é vital lembrar que como as competições nacionais e continentais foram suspensas, suas devidas conclusões só ocorreram de fato, em 2021. Dito isso, as consequentes premiações do Campeonato Brasileiro, Copa do Brasil, Copa Sul-americana e Copa Libertadores, só foram destinadas aos respectivos clubes aplicáveis no ano seguinte, sendo assim, foi feita a realização de seu reconhecimento apenas no exercício de 2021.

A situação se prostrou de forma tão alarmante que acabou por afetar tanto os clubes mais aparelhados e ricos do país, como aqueles com estrutura mais simples e recursos mais limitados, visto que se tratava de uma situação até então, sem precedentes.

Neste excerto, é possível verificar que tanto os clubes mais abastados, como Palmeiras e Flamengo, sentiram os efeitos decorrentes da pandemia, uma vez que a finalização dos campeonatos e o pagamento das premiações ocorreu no ano seguinte. Para corroborar com aquilo que foi citado anteriormente, há de se ressaltar que em 2020, o Flamengo se sagrou vencedor do Campeonato Brasileiro e o Palmeiras, por sua vez, terminou como campeão da Copa do Brasil e da Libertadores, explicitando valores relevantes que estes clubes teriam a receber, e que, conforme evidenciado no gráfico, seriam fundamentais para que estas instituições sanassem suas obrigações.

O cenário destrinchado acima foi naturalmente projetado aos demais clubes com recursos mais modestos, sendo seus efeitos ainda mais impactantes a médio e longo prazo. Cabe ainda destacar que neste período em análise, os times também sofreram financeiramente com a postergação dos recebíveis referentes as

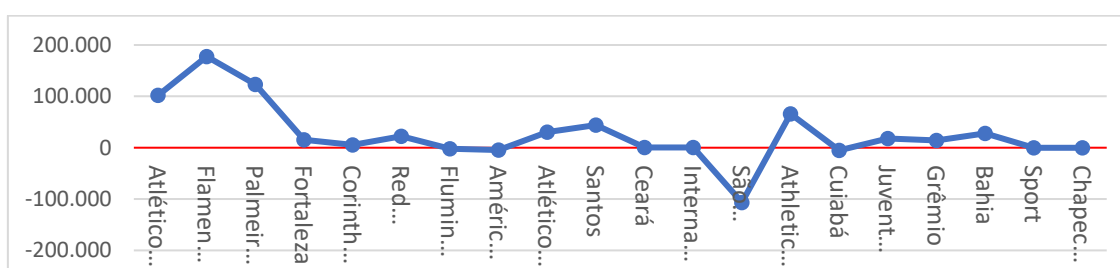
transmissões de TV, bem como a impossibilidade de venda de atletas, fatores que afetaram decisivamente no faturamento destes clubes.

Apesar da maioria esmagadora dos clubes terem sofrido intensamente com a situação descrita acima, alguns conseguiram driblar estas questões e apresentar superávit ao fim do exercício. O principal expoente neste quesito foi o próprio Athletico Paranaense que fechou 2020 com um impressionante superávit de 134.423 milhões. Ao analisar as demonstrações financeiras publicadas pelo clube, foi possível identificar que o Athletico, que já havia apresentado número volumosos à respeito da venda de direitos de atletas em 2019, teve um importante aumento para 2020, atingindo a casa dos 200 milhões somente com a negociação de seus atletas. Dentro deste excerto, há de se dar destaque para as transferências de Rony ao Palmeiras e de Bruno Guimarães ao Lyon, da França.

Além disso, o sucesso do Athletico Paranaense também passa por uma importante redução de despesas do clube, principalmente sobre as linhas de 'Fornecimentos e serviços externos', bem como para com 'Gastos com pessoal', que se comparados a 2019, foram reduzidos em cerca de 83 milhões de reais. Essas movimentações à respeito das finanças, evidenciam uma postura preocupada da administração para o estabelecimento de medidas planejadas para que o clube gere um ambiente cada vez mais saudável economicamente.

A título de curiosidade, conforme relatado pela ESPN, o Athletico Paranaense vem de sucessivas temporadas com superávit, sendo que seu último déficit foi em 2013, na casa dos 6 milhões de reais. Além disso, é fundamental mencionar que o próprio clube realizou um processo de reestruturação interna em 2019 e contratou a Ernst & Young como consultoria para estabelecer as bases para sua transformação em clube-empresa.

Gráfico 9 – Resultado do Exercício em 2021



Fonte: da pesquisa (2022).

Por fim, e não menos importante, verificou-se que em 2021, as finanças dos clubes voltaram a se reorganizar na medida do possível, dessa maneira, os resultados do exercício voltaram a apresentar semelhança para com os números pré-pandêmicos.

Mediante a isso, é possível observar que os 3 principais clubes atualmente no país, Atlético MG, Palmeiras e Flamengo, conseguiram de reestabelecer após o choque promovido pela pandemia de Covid -19, e através de sua estrutura bem delimitada e as conquistas obtidas, possuem superávits muito superiores aos demais. Neste excerto, vale lembrar que para o ano de 2021, entraram os recebimentos provenientes das competições de 2020, que por conta da pandemia, foram finalizadas em 2021. Dessa maneira, é fácil perceber este impacto direto no resultado, uma vez que estes 3 times foram os que dominaram o cenário do futebol nacional nestes 2 anos mencionados.

Além disso, vale destacar que os clubes que apresentaram melhores resultados, se prepararam durante os últimos anos, com a adoção de práticas e estratégias bem definidas, para edificar a saúde financeira das instituições, seja por aportes externos, pela venda de terrenos, entre outros fatores decisivos.

Logo em seguida ao trio destacado, encontra-se o Athletico Paranaense, que por sua vez, apresentou novamente um superávit importante em seu exercício. Dando continuidade ao processo de reestruturação de gestão do clube, alcançou em 2021, um superávit de cerca de 66 milhões de reais.

Apesar do valor bruto ser menor do que o de 2020, há de se levar em consideração que no ano anterior, o clube havia contado com a venda esporádica e específica de 2 atletas extremamente valioso, fato que inflou seus saldos. Para o exercício de 2021, é possível verificar através da DF publicada, que o Athletico teve uma redução importante sobre as receitas advindas de vendas de direitos de atletas, pelo exposto anteriormente, porém, por outro lado, há de se ressaltar que os custos com negociações também foram amplamente reduzidos. Cabe ainda destacar que se comparado ao ano anterior, o clube ao ganhar mais projeção sobre as competições nacionais e continentais, constatou um aumento de cerca de 100 milhões sobre o faturamento com direitos de transmissão.

Esta contextualização evidencia como o processo de reestruturação estrutural e de gestão do clube tem dado resultados significativos, principalmente nos últimos anos. De acordo com publicação feita pela ESPN, que compilou dados expostos nas

DFs do Athletico, foi observado que o clube não apresenta déficit operacional desde 2013, ano que apresentou apenas 6 milhões como prejuízo.

Dentro deste contexto, é importante também ressaltar que o Red Bull Bragantino, outro exemplo de clube empresa recente no país, também apresentou superávit importante no exercício, em cerca de 20 milhões de reais. Ao realizar a pesquisa, constatou-se que o clube produziu uma DF, porém só expôs ao público os quadros financeiros. Mediante a isso, foi verificado que o clube praticamente dobrou sua receita, se comparado a 2020, porém, pela falta de abertura dos dados, não foi possível analisar no detalhe, quais linhas específicas de faturamento foram as principais responsáveis pelo aumento identificado.

Com base em informações coletadas e pelo entendimento do período, pode-se atribuir este crescimento de faturamento à venda do atleta Claudinho ao Zenit por 93 milhões de reais, além das premiações advindas da 6ª colocação no campeonato brasileira, bem como o vice-campeonato da Sul-americana. Ao considerar que o time se transformou em clube-empresa apenas em 2019, ao se associar ao grupo Red Bull, e que conseguiu o acesso à elite do futebol brasileiro neste mesmo ano, é evidente que tem sido realizado um trabalho muito bem arquitetado para mudança de patamar do clube, fato que tem permitido com que o mesmo alcance tais resultados esportivos extremamente positivos, de forma sustentável, em termos financeiros, num curtíssimo período.

4.3 Relação entre o desempenho financeiro e o desempenho esportivo

Em continuidade ao excerto, esta nova seção da pesquisa, procura efetuar uma análise comparativa ao traçar um paralelo mais específico entre o desempenho financeiro (explicitado anteriormente) e o desempenho esportivo dos clubes da elite do futebol brasileiro ao decorrer dos exercícios de 2019 a 2021.

Mediante a isso, abaixo se encontram destacadas as tabelas de classificação final do campeonato brasileiro durante estes 3 anos, que aliado às informações financeiras abordadas anteriormente, possibilita uma melhor compreensão do cenário do futebol atual no país.

TABELA 1 – Classificação do Campeonato Brasileiro 2019

Pos	Clubes	PG	J	V	E	D	GP	GC	SG	%
1	Flamengo	90	38	28	6	4	86	37	49	79
2	Santos	74	38	22	8	8	60	33	27	65
3	Palmeiras	74	38	21	11	6	61	32	29	65
4	Grêmio	65	38	19	8	11	64	39	25	57
5	Athletico Paranaense	64	38	18	10	10	51	32	19	56
6	São Paulo	63	38	17	12	9	39	30	9	55
7	Internacional	57	38	16	9	13	44	39	5	50
8	Corinthians	56	38	14	14	10	42	34	8	49
9	Fortaleza	53	38	15	8	15	50	49	1	46
10	Goiás	52	38	15	7	16	46	64	-18	46
11	Bahia	49	38	12	13	13	44	43	1	43
12	Vasco da Gama	49	38	12	13	13	39	45	-6	43
13	Atlético MG	48	38	13	9	16	45	49	-4	42
14	Fluminense	46	38	12	10	16	38	46	-8	40
15	Botafogo	43	38	13	4	21	31	45	-14	38
16	Ceará	39	38	10	9	19	36	41	-5	34
17	Cruzeiro	36	38	7	15	16	27	46	-19	32
18	CSA	32	38	8	8	22	24	58	-34	28
19	Chapecoense	32	38	7	11	20	31	52	-21	28
20	Avaí	20	38	3	11	24	18	62	-44	18

Fonte: (CBF, 2019).

Ao analisar a classificação final do campeonato brasileiro de 2019, é possível destacar que houve uma certa disparidade entre os times componentes do chamado G-6, classificados para a Libertadores do ano seguinte, em relação aos demais clubes do país.

Diante deste contexto, há de se destacar que, não por mero acaso, os times com maiores superávits em território nacional, conseguiram atingir pontuação suficiente para entrar neste seletivo grupo mencionado anteriormente e assim se classificar para a competição continental de maior relevância na América do Sul. Flamengo, Santos, Grêmio e Athletico Paranaense foram os clubes que conseguiram tal benfeitoria durante o exercício de 2019, atingindo, juntos, um superávit total de 171 milhões de reais. Por se tratar também de um período pré-pandêmico, é digno de nota divulgar que a relação observada não ocorre por mero acaso, ou seja, os clubes que apresentaram maior cuidado quanto ao seu planejamento financeiro, foram aqueles que colheram os frutos ao final da competição.

Ainda sobre este excerto, é importante destacar que outras questões intrínsecas também influenciam no desempenho financeiro. O Santos, por sua vez, apesar de já não apresentar um alto grau de saúde de suas finanças, contou com um elenco composto de jogadores importantes que o levaram a atingir a segunda posição, porém, vale destacar que o mesmo apresentou problemas para cobrir os vencimentos de salários durante o ano em questão.

Conforme noticiado por diversos veículos esportivos, como UOL, Globo Esporte, Gazeta Esportiva e TNT Sports, para o ano de 2019, o clube efetuou diversos investimentos em contratações que não poderia cumprir. Assim, a diretoria do clube

alvinegro contou com a chegada do treinador Jorge Sampaoli e de reforços ao elenco, como Soteldo, Cueva, Uribe e o costarriquenho, Bryan Ruiz.

Para o ano de 2019, o clube gastou cerca de R\$ 80 milhões em 14 jogadores, sendo que os mencionados foram os mais caros e com salários mais elevados. Ao averiguar esta situação de forma retroativa, fica ainda mais perceptível a intenção da diretoria do clube em criar um time competitivo, como maneira de manter seu técnico de ponta sob a direção do time, mas que com o passar do tempo, sofreu com graves dificuldades em tirar recursos para honrar com tais contratações e também pagar os salários devidos aos atletas.

Esta situação é uma boa verificação do que comumente ocorre no futebol nacional, uma vez que exemplifica como os times não possuem uma perspectiva a longo prazo sobre a importância de manter a estabilidade de suas finanças e acabam tomando decisões irresponsáveis para promover uma boa imagem da gestão vigente, suprimir as pressões da torcida, mesmo que o clube não tenha condições econômicas de cumprir com tais acordos e negócios firmados. Conforme mencionado anteriormente, nas associações, este fator é preponderante, uma vez que não há uma fiscalização ou transparência sobre as atitudes desempenhadas pelos gestores.

TABELA 2 – Classificação do Campeonato Brasileiro 2020

Pos	Clubes	PG	J	V	E	D	GP	GC	SG	%
1	Flamengo	71	38	21	8	9	68	48	20	62
2	Internacional	70	38	20	10	8	61	35	26	61
3	Atlético - MG	68	38	20	8	10	64	45	19	59
4	São Paulo	66	38	18	12	8	59	41	18	57
5	Fluminense	64	38	18	10	10	55	42	13	56
6	Grêmio	59	38	14	17	7	53	40	13	51
7	Palmeiras	58	38	15	13	10	51	37	14	50
8	Santos	54	38	14	12	12	52	51	1	47
9	Athletico Paranaense	53	38	15	8	15	38	36	2	46
10	Red Bull Bragantino	53	38	13	14	11	50	40	10	46
11	Ceará	52	38	14	10	14	54	51	3	45
12	Corinthians	51	38	13	12	13	45	45	0	44
13	Atlético - GO	50	38	12	14	12	40	45	-5	43
14	Bahia	44	38	12	8	18	48	59	-11	38
15	Sport	42	38	12	6	20	31	50	-19	36
16	Fortaleza	41	38	10	11	17	34	44	-10	35
17	Vasco da Gama	41	38	10	11	17	37	56	-19	35
18	Goiás	37	38	9	10	19	41	63	-22	32
19	Coritiba	31	38	7	10	21	31	54	-23	27
20	Botafogo	27	38	5	12	21	32	62	-30	23

Fonte: (CBF, 2020).

Ainda diante deste excerto, há de se ressaltar que Palmeiras e Flamengo se encontram numa situação completamente à parte. Apesar de ainda serem constituídos sob a forma de associação, passaram por uma maçante período de reconstrução de suas instituições, profissionalizando os processos. Porém, cabe destacar que este processo só foi possível graças a ação de vultuosos investimentos

iniciais que permitiram com que tais clubes se reorganizassem e assim pudessem colher os frutos anos depois, metodologia que não é acessível para a grande maioria dos grandes do país, principalmente aqueles mais modestos.

O Palmeiras, por exemplo, contou em 2013, com um investimento de cerca de R\$ 200 milhões, retirados do bolso do até então presidente Paulo Nobre. Tal investimento foi elaborado com juros bem abaixo do mercado e com um elevado prazo de pagamento, para que o clube pudesse se reestruturar. Cabe destacar que este investimento foi destinado à aquisição de atletas para tornar o time mais competitivo, bem como para o pagamento de parte da elevadíssima dívida que o clube possuía na época. Aliado a estes fatores, o clube também contou com a chegada da Crefisa, cujo dono é torcedor do clube, como patrocinador master, injetando cerca de 80 milhões por temporada. Por fim, e não menos importante, o clube ainda contou, em 2015, com a inauguração de seu novo estádio, que por sua vez, promoveu um salto importante e rápido à respeito do faturamento da entidade (ESPN, 2020).

Esta metodologia permitiu com que o clube instaurasse um importante processo de reestruturação de suas finanças, bem como da elevação da competitividade do seu elenco, uma vez que à medida que conseguia pagar suas dívidas, também verificou um elevado aumento sobre seu faturamento, o que por sua vez, permitiu a construção adequada e ordenada de elencos mais competitivos. Este processo de reestruturação econômico-financeira foi então verificado em campo através de diversas conquistas importantes, com destaque para a Copa do Brasil de 2020 e o bicampeonato da Copa Libertadores nos anos de 2020 e 2021.

O Flamengo, por sua vez, contou com um processo de reestruturação um pouco diferente, mas que também passou por uma nova gestão centrada e responsável. Mediante a este contexto, em 2013, foi eleita uma cúpula chefiada por Eduardo Bandeira de Mello. Logo no início, tal cúpula tratou de contratar os serviços de auditoria da Ernst & Young para avaliar, com precisão, o real tamanho da dívida do clube. Feito este procedimento, foi constatado que a dívida do clube estava em cerca de R\$750 milhões. Ao analisar de maneira mais específica, foi constatado que mais da metade dessa dívida era referente ao Fisco, pela falta de pagamento de impostos, o que afetava diretamente na credibilidade do clube em contratar atletas, treinadores, firmar contratos com fornecedores e bancos em busca de créditos (GE, 2019).

Diante desta situação extremamente conturbada, o clube montou elencos modestos por alguns anos, enquanto reestruturava suas finanças internamente. Dessa maneira, uma das brigas travadas pelo então presidente do Flamengo à época foi a acerca da aprovação e instauração do PROFUT, que posteriormente, possibilitou com que o clube pudesse alongar o prazo para pagamento de uma parcela de R\$ 300 milhões da dívida por um período de 20 anos. Esta métrica conferiu mais “fôlego” ao clube quanto a busca por créditos e financiamentos auxiliares à suas operações.

Em seguida, o clube realizou a obtenção de Certidões Negativas de Débitos para a redução de suas dívidas fiscais, bem como sua quitação perante o Governo. Dando continuidade ao processo, o clube se valeu então de uma condição vital e ímpar, a de possuir a torcida mais numerosa do país. Para aproveitar este fator preponderante, o clube elaborou um programa de sócios robusto que fez com que o clube saltasse de uma arrecadação nesta linha, de R\$ 25 milhões em 2012, para cerca de R\$ 83 milhões em 2013. Dessa maneira, o faturamento com a torcida se tornou o segundo maior do clube, perdendo apenas para as cotas de televisão, evidenciando a importância deste movimento para o clube à época (BASOTTO, 2019).

Concomitantemente a isso, o clube aproveitou este contingente que possuía, para fechar um volumoso acordo com a Adidas, fornecedor de material esportivo, o que conferiu outro aumento importante de suas receitas. Associado a isso, cabe também destacar que neste período, foram realizados importantes investimentos em relação a categoria de base, que entre 2016 e 2021, rendeu cerca de R\$ 600 milhões aos cofres do clube, com destaque para as vendas de Vinicius Jr., Lucas Paquetá e Reinier.

Dessa maneira, é bem evidente que o Flamengo se reestruturou através da elevação constante de suas receitas, versus a diminuição sucessiva de suas dívidas, que associadas a quitação e prolongamento de suas dívidas (PROFUT), possibilitou com que o clube pudesse, aos poucos estruturar um crescimento exponencial e saudável de suas finanças, marcados por sucessivos resultados positivos. Consequentemente, tal situação permitiu com que alguns anos depois o Flamengo tivesse plenas condições de montar elencos fortíssimos, que por sua vez, foram traduzidos em conquistas importantes, como a Copa Libertadores de 2020 e o bicampeonato brasileiro em 2019 e 2020.

TABELA 3 – Classificação do Campeonato Brasileiro 2021

Pos	Clubes	PG	J	V	E	D	GP	GC	SG	%
1	Atlético - MG	84	38	26	6	6	67	34	33	73
2	Flamengo	71	38	21	8	9	69	36	33	62
3	Palmeiras	66	38	20	6	12	58	43	15	57
4	Fortaleza	58	38	17	7	14	44	45	-1	50
5	Corinthians	57	38	15	12	11	40	36	4	50
6	Red Bull Bragantino	56	38	14	14	10	55	46	9	49
7	Fluminense	54	38	15	9	14	38	38	0	47
8	América - MG	53	38	13	14	11	41	37	4	46
9	Atlético - GO	53	38	13	14	11	33	36	-3	46
10	Santos	50	38	12	14	12	35	40	-5	43
11	Ceará	50	38	11	17	10	39	38	1	43
12	Internacional	48	38	12	12	14	44	42	2	42
13	São Paulo	48	38	11	15	12	31	39	-8	42
14	Athletico Paranaense	47	38	13	8	17	41	45	-4	41
15	Cuiabá	47	38	10	17	11	34	37	-3	41
16	Juventude	46	38	11	13	14	36	44	-8	40
17	Grêmio	43	38	12	7	19	44	51	-7	37
18	Bahia	43	38	11	10	17	42	51	-9	37
19	Sport	38	38	9	11	18	24	37	-13	33
20	Chapcoense	15	38	1	12	25	27	67	-40	13

Fonte: (CBF, 2021).

Indo de um extremo ao outro, enquanto verificamos que times como Flamengo e Palmeiras se estruturaram financeiramente para serem competitivos e rentáveis como instituições, temos outros casos, como o do São Paulo FC, que apesar de também possuir extrema relevância no cenário futebolístico, tem sofrido cada vez mais com os impactos decorridos de gestões extremamente irresponsáveis.

Conforme apurado nas Demonstrações Financeiras apresentadas, o clube vem sofrendo com constantes déficits em seus exercícios. Em 2019 foi registrado um déficit de R\$ 156 milhões, em 2020, cerca de R\$ 129 milhões e em 2021, por sua vez, R\$ 106 milhões. Diante deste excerto, é importante destacar que a situação do clube é bem delicada, uma vez que, as últimas gestões têm realizado vultuosos e constantes investimentos com contratações e ou obrigações que não tem sido capaz de cumprir.

Mediante a isto, é possível verificar nos informativos promovidos, que o clube tem elevado cada vez mais suas despesas, enquanto seu faturamento não tem se comportado da mesma maneira. Aliado a este contexto, é válido destacar também que o clube tem realizado diversos investimentos com contratações que não tem gerado resultados positivos, em termos esportivos, e não tem sido comum a desvalorização de atletas. Um destes exemplos foi o atacante Pablo, que veio do Athletico Paranaense em 2018, pelo valor de R\$26 milhões. O atacante não performou bem o que gerou um clima insustentável com a torcida e com o clube. No início de 2022, o clube e o atleta então acertaram a rescisão de contrato, onde o jogador abriu mão dos 2 últimos anos de contrato para poder jogar em outro clube, enquanto o clube acertou um acordo para pagamento dos vencimentos e direitos de imagem em atraso (GE, 2021).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desempenhado foi definido por meio de uma pesquisa bibliográfica, desempenhada através da análise das demonstrações financeiras dos clubes componentes da Série A do Campeonato Brasileiro entre 2019 e 2021. A metodologia aplicada se deu tanto no caráter quantitativo, mediante a avaliação dos indicadores financeiros presentes nas respectivas DFs, bem como qualitativo, acerca de uma análise de discussão e correlação entre estes dados financeiros, as gestões praticadas pelos clubes e os devidos resultados esportivos advindos destas circunstâncias ponderadas.

O trabalho procurou atrelar tal contexto à narrativa do surgimento das SAFs, a fim de identificar as diferenças estabelecidas entre os modelos associativos e empresariais dentro dos clubes de futebol.

Mediante a este contexto, com o decorrer da pesquisa foi possível depreender que existem dois modelos principais de gestão para serem aplicados nos clubes de futebol brasileiro. Verificou-se que o modelo associativo apresenta uma estruturação baseada na reunião de pessoas físicas e jurídicas para supressão de dificuldades dos associados. Como o corpo de gestão de tais entidades é composto por dirigentes internos dos próprios conselhos, há uma grande profusão de ideais amadores perante a administração, uma vez que não é incomum que as escolhas dos mesmos sejam definidas através de critérios políticos para perpetuação do poder.

Concomitantemente, clubes importantes no cenário nacional já informaram publicamente que também possuem o interesse de alterarem sua estrutura para SAF, tais como: Atlético - MG, América - MG, Atlético - GO, Coritiba, entre outros. Cabe ainda lembrar que em 2021, conforme destacado neste trabalho, Vasco, Cruzeiro e Botafogo, clubes de extrema relevância no cenário do futebol nacional, passaram pelo processo de transição estrutural para salvar suas finanças.

Aliado a isso, cabe ainda destacar que de acordo com o levantamento efetuado pela EY, dos 202 times que compunham as primeiras e segundas divisões dos campeonatos de Alemanha, França, Espanha, Itália e Inglaterra em 2021, 96% representavam clubes-empresas. Enquanto isso, no Brasil, dos 40 times componentes da Série A e Série B do Brasileirão, apenas Cuiabá e Red Bull Bragantino apresentavam tal modelo estrutural.

Acerca do resultado financeiro, foi possível observar que em 2019, os clubes brasileiros da elite do futebol brasileiro, em sua grande maioria, já apresentavam uma situação muito complicada em decorrência de déficits históricos importantes. Em 2020, tal situação se aprofundou ainda mais, em decorrência da pandemia. Certas exceções foram constatadas em decorrências de times que se estruturaram, de forma específica, para a obtenção de receitas de emergência ou pela venda de atletas importantes no período, como os casos de Atlético MG e Athletico PR.

Ao realizar o desenvolvimento desta pesquisa, foi possível identificar alguns pontos relevantes e complementares sobre o tema abordado, que poderiam ser considerados em pesquisas futuras. Dentre eles, há de se destacar que seria importante e proveitoso, expandir esta análise para outros grandes centros do futebol mundial, como: Alemanha, Espanha, Inglaterra e França. Além desta iniciativa, seria muito interessante expandir tal análise para outros excertos do futebol brasileiro, que apesar de apresentarem finanças mais modestas, certamente foram fortemente afetados pelos impactos gerados pela pandemia de Covid-19.

Considerando estes excertos, outro estudo poderia ser efetuado para considerar as bases que sustentaram e definiram o processo de modernização da MLS (Major League Soccer - EUA) e seus respectivos clubes. Recentemente houve um procedimento de reestruturação do futebol americano, baseado na gestão responsável e crescimento ordenado de seus times, que, por sua vez, proporcionou um "fôlego" novo ao esporte no país.

REFERÊNCIAS

BENRADT, Pedro Henrique Adoglio. **SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL (PL Nº 5.082/2016): A MODERNIZAÇÃO DO FUTEBOL BRASILEIRO POR MEIO DO DIREITO SOCIETÁRIO**. Orientador: Prof. Ana Cristina Von Gussek Kleindienst Buzato. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação em Direito) - Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/2497>. Acesso em: 19 maio 2022.

BOTAFOGO. *In: Botafogo S/A: primeira proposta chega ao clube em meio a boatos e turbulência política*. [S. l.], 23 dez. 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/botafogo-sa-primeira-proposta-chega-ao-clube-em-meio-a-boatos-e-turbulencia-politica.ghtml>. Acesso em: 26 out. 2022.

BRAGANTINO. *In: Conheça os segredos das gestões 'clube-empresa' no futebol brasileiro*. [S. l.], 7 jul. 2021. Disponível em: <https://www.terra.com.br/esportes/bragantino/conheca-os-segredos-das-gestoes->

clube-empresa-no-futebol-brasileiro,71349de8340ca5b48fece96a7a4c1ed954byx5v0.html. Acesso em: 22 nov. 2022.

CALDAS, Rafael Inacio da Silva. **SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL: O NOVO PARADIGMA DO FUTEBOL BRASILEIRO**. Orientador: Romer Augusto Carneiro. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - ESCOLA SUPERIOR DOM HELDER CÂMARA, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Trabalho-de-Conclus%C3%A3o-de-Curso-RAFAEL-IN%C3%81CIO.pdf>. Acesso em: 3 maio 2022.

CARACTERÍSTICAS da estrutura organizacional dos clubes de futebol brasileiros: o que dizem os estatutos?. Revista de Contabilidade e Organizações, [s. l.], p. 1, 1 set. 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/2352/235255194005/235255194005.pdf>. Acesso em: 7 set. 2022.

CAMPINHO, Sergio. Curso de Direito Comercial: sociedade anônima. 5 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

CAPELO, Rodrigo. Negócios do Esporte. *In: O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro*. [S. l.], 2 set. 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: 8 set. 2022.

CASUAL. *In: Sete perguntas e respostas sobre Sociedade Anônima do Futebol (SAF)*. [S. l.], 17 jan. 2022. Disponível em: <https://exame.com/casual/o-que-e-saf-botafogo-cruzeiro-sete-respostas/>. Acesso em: 19 out. 2022.

CLUBE-EMPRESA versus associação esportiva: qual o melhor caminho? UOL Esporte, [s. l.], p. 1, 7 ago. 2019. Disponível em: <https://leiemcampo.blogosfera.uol.com.br/2019/08/07/clube-empresa-versus-associacao-esportiva-qual-o-melhor-caminho/>. Acesso em: 8 set. 2022.

COCETRONE, Gabriel. Lei em Campo. *In: O que é SAF? Entenda formato que mudou o futebol brasileiro*. [S. l.], 22 fev. 2022. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2022/02/22/o-que-e-a-saf-a-nova-paixao-dos-clubes-brasileiros.htm>. Acesso em: 23 ago. 2022.

CONSTITUIÇÃO Federal. *In: Lei Nº 14193, de 6 de Agosto de 2021*. [S. l.], 6 ago. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm. Acesso em: 10 ago. 2022

CRUZEIRO. *In: Estatuto Social*. [S. l.], 22 nov. 2021. Disponível em: <https://cruzeiro.com.br/media/Estatuto-Social-Anexo-IV-SAF-Cruzeiro-Execution.pdf>. Acesso em: 26 out. 2022.

CUIABÁ. *In: Clube-empresa desde a fundação, Cuiabá vira SAF e abre caminho dentre os times da Série A*. [S. l.], 14 dez. 2021. Disponível em: <https://ge.globo.com/mt/futebol/times/cuiaba/noticia/clube-empresa-desde-a-fundacao-cuiaba-vira-saf-e-abre-caminho-dentre-os-times-da-serie-a.ghtml>. Acesso em: 28 nov. 2022.

DANTAS, M. G. S.; MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. A. S. Fatores determinantes da eficiência dos clubes de futebol do Brasil. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 8, n. 1, p. 113-132, 2015.

FLAMENGO. *In: De devedor a potência econômica: veja linha do tempo da ascensão financeira do Flamengo*. [S. l.], 29 nov. 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/de-devedor-a-potencia-economica-veja-linha-do-tempo-da-ascensao-financiera-do-flamengo.ghtml>. Acesso em: 25 nov. 2022.

FOOTBALL Money League. **Football Money League 2022**, [s. l.], 1 Jan. 2022.

IMPACTO da COVID 19 nas receitas dos clubes brasileiros. **Perdas de receitas dos clubes europeus**, [s. l.], 1 jun. 2020. Disponível em: <http://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2020/06/Impactos-COVID-19-nas-receitas-dos-clubes-brasileiros-Sports-Value-jun-2020-1.pdf>. Acesso em: 10 maio 2022.

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

LEMONS, BRENNO AGASSI. **DESEMPENHO DENTRO DE CAMPO VERSUS FORA DE CAMPO: Relação dos aspectos financeiros e esportivos dos clubes de futebol brasileiros**. Orientador: Prof. Dr. Sérgio Lemos Duarte. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA – UFU, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/31970?locale=pt_BR. Acesso em: 23 jun. 2022.

MAIA, A. B. G. R.; VASCONCELOS, A. C. Disclosure de ativos intangíveis dos clubes de futebol brasileiros e europeus. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 27, n. 3, p. 1-31, 2016.

MAROTZ, Daniela; MARQUEZAN, Luiz; DIEHL, Carlos. Clubes de futebol: relações entre investimento, desempenho e adesão ao PROFUT. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, [S. l.], p. 1-16, 26 maio 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2020v17n43p3>. Acesso em: 14 jul. 2022.

Medeiros, Alexandre Dimitri Moreira de, **A Reorganização Societária De Clube Para SAF Ou ‘Clube-Empresa’ (the Reorganization of Football Club to SAF or ‘Club-Company’)** (June 18, 2020). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3664254> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3664254>

MORALES, Gabriela Hikiji. **ANÁLISES GERAIS SOBRE A SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL**. Orientador: Prof. Dr. Carlos Joaquim de Oliveira Franco. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, Curitiba, 2021. Disponível em: <https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/71187/Gabriela%20Hikiji%20Morales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 abr. 2022.

NAKAMURA, Wilson; CERQUEIRA, Sergio. A Nova Era do Futebol Brasileiro e Clubes Geridos como Negócio. **Revista de Administração Contemporânea**, [S. l.], p. 1-16, 24 mar. 2021. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rac/a/qCtMycKvdT7rSq5cgF3sPHM/?lang=pt>. Acesso em: 19 jul. 2022.

PRANDO, Filipe Luigi. Clube-Empresa ou Associação Sem Fins Lucrativos? Qual o Melhor Caminho?. **Jus Brasil**, [S. l.], p. 1, 16 out. 2019. Disponível em: <https://flprando1303.jusbrasil.com.br/artigos/755913527/clube-empresa-ou-associacao-sem-fins-lucrativos-qual-o-melhor-caminho>. Acesso em: 15 set. 2022.

ROMÃO, Gustavo. **DIREITO DESPORTIVO: O ADVENTO DAS SAF (SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL) E A CRIAÇÃO DE UM MODELO DE GESTÃO EMPRESARIAL NO FUTEBOL BRASILEIRO. ORIENTANDO**. Orientador: Prof. (a) Carmem da Silva Martins. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - PONTÍFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS, Goiania, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/3965>. Acesso em: 11 maio 2022.

RODRIGUES, Matheus Gerolamo. **Clube empresa: Sociedade Anônima de Futebol como alternativa de refinanciamento das altas dívidas dos clubes de futebol brasileiros**. Orientador: Prof. Eric Aversari Martins. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Economia) - Insper - Instituto de Ensino e Pesquisa, [S. l.], 2021. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/handle/11224/3219>. Acesso em: 20 abr. 2022.

REZENDE, José Ricardo. Organização e administração no esporte. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.

ROSSI, Felipe. **As principais características das associações de terceiro setor**. [S. l.], 17 out. 2021. Disponível em: <https://www.geradogados.com.br/terceiro-setor/as-principais-caracteristicas-das-associacoes-de-terceiro-setor/>. Acesso em: 9 ago. 2022.