



Antonio Carlos Rodrigues Tironi Crispim

Análise econômico-financeira dos clubes de futebol do Brasil

Campinas 2018

Análise econômico financeira dos clubes de futebol do Brasil

Antonio Carlos Rodrigues Tironi Crispim

Campinas, SP Jun, 2018

Entender a atual situação dos clubes de futebol no Brasil, juntando a análise dos Balanços Patrimoniais, com a análise dos índices contábeis e o contexto histórico de formação do setor no Brasil.

Orientador: Marco Antonio Martins da Rocha

RESUMO

O cenário do futebol no Brasil está se deteriorando cada vez mais dentro de campo, evidenciando uma relação que também ocorre fora de campo. Diante disso, a análise econômica do setor é essencial para que seja traçado um perfil financeiro e econômico a fim de diagnosticar a situação e receitar a melhor saída possível. O estudo mostrará, por meio da análise dos balanços patrimoniais, a atual situação dos clubes, com os índices contábeis como centro da discussão, sendo diretamente correlacionados ao contexto histórico que se inclui o setor. A estrutura do presente estudo é diferente de outra análise de balanço pois inexistente legislação que regule a divulgação dos clubes não existe, o que dificulta a padronização e tão logo o desenvolvimento e sequência de um trabalho como este. Foram analisados 11 clubes considerados modelos, com o estudo comparativo de seus demonstrativos contábeis analisados durante seis anos, com 7 índices contábeis selecionados junto do livro do professor Matarazzo.

Palavras-chave: Balanços patrimoniais. Clubes de futebol no Brasil. Análise econômica financeira. Índices contábeis.

ABSTRACT

The scenario of Brazilian soccer is getting worse “on the field” and this has a relation with the way soccer has been treated “off the field”. This point made, this analysis is essential to make an economic and a financial profile to diagnose the situation and prescribing the best way out of. The study will show us, with the analysis of the balance sheets, the situation of the clubs, showing the indexes as the center of the debate, correlated with an historical context. The shape of this monography is different from any other with the same aspect, as the regulation of the balance sheets in Brazil isn't so clearly, so we have to make some adaptations to include all the indexes. It has been elected 11 teams, with one having a certain feature, analyzing the sheets for 6 years (2010-2015) and select 7 indexes with the help of professor Matarazzo's book.

Palavras-chave: Balance sheets. Brazilian soccer clubs. Economic-financial analysis. Accounting indexes.

SUMÁRIO

Resumo	
Abstract	
Introdução	6
1. Contexto histórico na criação e desenvolvimento do futebol no Brasil.	8
2. Apresentação dos balanços patrimoniais	12
2.1 – Introdução ao capítulo	12
2.2 – Análise dos balanços de 2010-2015	13
2.3 – Resumo do capítulo	23
3. Índices Contábeis	25
3.1- Objetivo	25
3.2- Analise dos índices	25
3.3 – Conclusão do capítulo	37
Conclusão	39
Referências	42

INTRODUÇÃO

Como qualquer outro setor econômico, também no futebol pode ser feita uma análise econômico-financeira. A presente análise tem como objetivo fazer parte de um projeto maior, para contribuir com a reformulação do atual cenário que vemos e interpretamos no setor. Cada vez mais evidencia-se uma tentativa da elite que comanda o futebol em não moderniza-lo com o claro objetivo de perpetuar seu poder, assim como em outros pontos da economia e da política brasileira,. Com o presente estudo, poderemos atestar se o setor realmente está falindo no Brasil e qual a situação econômico-financeira dos clubes.

O ponto central do presente estudo serão os balanços patrimoniais, visto que são eles que mostram a “saúde” financeira de uma empresa e é com eles que são feitas as análises sobre a gestão e situação financeira delas a fim de ter um parecer final sobre o atual momento. Contudo, há de se destacar que o texto não será puramente contábil e não levará em conta exclusivamente os resultados financeiros. A análise dos balanços, ao longo desses de 6 anos(2010-2015), tem como objetivo traçar um ritmo histórico e prever um possível cenário futuro de como seguirá o setor à curto prazo.

Caberá, ainda uma análise ampla do setor, discutindo-se questões atuais sobre o cenário geral, sobre a relação do setor com o Estado, apontando possíveis falhas micro econômicas. A ideia é que os balanços patrimoniais sejam um termômetro geral da análise. Veja que uma análise simplesmente financeira de um setor nos dará, fazendo um paralelo com medicina, os sintomas, porém não serão o diagnóstico, ou seja para que seja possível dar o diagnóstico de um setor da economia, relações como o controle do Estado, a regulação e estrutura das instituições reguladoras (no caso a CBF e as federações regionais) entre outros pontos também são essenciais para traçar o desejado diagnóstico geral. O maior obstáculo para a pesquisa será o formato no qual é composto o futebol no país, sendo difícil a obtenção dos resultados contábeis e de outras análises, pois os balanços patrimoniais não precisam seguir uma regra de divulgação, diferentemente do que ocorre em outros setores regulados. A padronização dos índices contábeis levará em

conta o que temos disponível e, se preciso, serão feitos ajustes para melhor uso durante o estudo.

O futebol brasileiro está cada vez mais sucateado, com uma estrutura ultrapassada, desde sua organização administrativa até a obtenção, propriamente dita, de resultados; exemplificando, apontamos o placar negativo do “7 a “1 no jogo entre Brasil e Alemanha, resultado jamais esperado no cenário mundial por uma equipe brasileira. Parte da imprensa atrelou resultado desastroso não somente ao modo como a seleção jogou e foi treinada na copa de 2014, mas também ao extra campo que fez com que o futebol no país ficasse estagnado desde os anos 70, a chamada “época de ouro” do futebol brasileiro, quando o país não era modelo apenas dentro de campos, mas também representava o que era de mais moderno na gestão de clubes e na administração dos jogadores.

A motivação para a realização desse trabalho é, por um lado, a de um economista analisando um setor que trará desafios e, de outro, um torcedor que, assim como outros milhares de brasileiros, sofreu e sofre com o futebol atual e que não aceita ver o futebol brasileiro falir e entrar numa crise que pode ser irreversível. Assim, o presente estudo tem a pretensão de iniciar uma análise profunda no comando e na administração dos clubes brasileiros e propor mudanças necessárias para o setor se desenvolver e modernizar, trazendo a administração compatível e merecida com o futebol que o Brasil e os brasileiros conheceram no passado.

CAPITULO 1 – Contexto histórico na criação e desenvolvimento do futebol no Brasil.

Antes de entrar na análise do setor dos clubes de futebol no Brasil, é necessário entender a sua história e como decorreu seu desenvolvimento desde sua criação, pois assim como é preciso entender a história para traçar um perfil atual e para prever o futuro, entenderemos os passos históricos do futebol no Brasil, para traçar um parecer do atual cenário e tentar fazer uma possível aposta para o futuro. Para isso, a tese “Esporte espetáculo e Futebol-empresa” (1998), escrita pelo Professor Marcelo M Proni, em sua tese de doutorado no Instituto de Educação Física da Unicamp, será usada como base para as reflexões iniciais, traçando o cenário histórico até a análise dos balanços patrimoniais desde 2010 que demonstrará um cenário mais atual do setor. A análise do professor Proni (1998) inicia-se na origem do esporte aqui no Brasil, em 1900, quando Charles Muller tráz o esporte bretão pra ser praticado no país. O esporte era praticado pela “classe alta” da sociedade brasileira. Era, assim como em outras questões culturais, uma forma de imitar os burgueses europeus, antes mesmo da haver uma burguesia formada no país, uma tentativa da elite de trazer a cultura europeia para o seu dia a dia.

Na primeira década do século XX, o esporte era praticado de forma amadora. Não havia qualquer entidade para estruturar e organizar os eventos, essa atividade era efetuada pelos próprios praticantes do esporte. Com o passar dos anos o esporte foi, aos poucos, ganhando espaço no dia a dia dos brasileiros, principalmente com a chegada dos imigrantes europeus no começo do século. Em 1915, ligas regionais de futebol começam a ser formadas por todo país e em 1916, a Confederação Brasileira de Desportos(CBD) é criada pelo governo do Estado Novo, com a intenção de organizar os esportes e as seleções nacionais, entre eles o “novo” futebol que emergia tão rapidamente.

A passagem do amadorismo para o futebol profissional, quando seus praticantes recebiam para jogar e se sustentavam a partir da renda gerada pela prática do esporte, ocorreu, oficialmente, em 1933. Apesar de muita luta e resistência da elite para que isso não acontecesse, não era possível manter o formato antigo. Com a inclusão de jogadores de baixa renda em times como o Vasco, a “massa” da

população começou a se interessar cada vez mais no esporte e o interesse estava diretamente ligado com a identificação no esporte, portanto uma maior renda nos estádios estava diretamente ligada com a “popularização” dos jogadores, além disso a mística formada em cima dos jogadores mulatos, com seu gingado e seus dribles (como não lembrar do Garrincha nessa citação) fazia com que times que contavam com esses jogadores acabavam ganhando os campeonatos estaduais (exemplo do Vasco). Proni (1998) defende 3 questões centrais para a transformação do futebol amador em profissional, apoiado pela tese do sociólogo Ronaldo Helal: 1) a transformação do esporte em espetáculo popular, como já defendido acima; 2) a crise econômica mais a transição política brasileira; 3) a questão externa, na qual os clubes na Europa, em sua maioria, já estavam se profissionalizando (já nessa época, o Brasil experimentava sua primeira onda de exportação de jogadores). Vale ressaltar que com o aumento da importância do esporte, a aproximação com a política é inevitável e é somente em 1937 que a CBD reconhece o profissionalismo no futebol, em troca de comando no esporte. Então a CBD, com o poder de regular o esporte, burocratiza e finaliza a profissionalização do mesmo aqui no Brasil. Um ponto importante de destacar para entender o atual cenário da administração do esporte é a peculiaridade que se observa no país durante esse período, pois, ao contrário de todas as outras ligas nacionais, no Brasil, são as ligas regionais que ganham força e a CBD tem um poder muito mais regulador das entidades do que propriamente do esporte, pode-se relacionar isso a história política do próprio Brasil, acostumado com essa falta de centralização política, no futebol não foi diferente. Seguindo o raciocínio, após a CBD assumir o “comando”, o futebol se depara com sua “independência”, no qual o Estado estabelece algumas regras e estatutos para os clubes, destacando-se dois pontos: 1- seria uma iniciativa privada sem fins lucrativos e portanto 2- o clube deveria reinvestir seu superávit no próprio negócio (vale ressaltar que ainda hoje, aqui no Brasil é esse o modelo de administração dos clubes), a “troca” seriam algumas isenções fiscais e a ajuda na construção de instalações pelo Estado (como estádio do Pacaembu ou do Morumbi).

No final dos anos 70, a CBD se desfaz e a CBF é criada para controlar o futebol brasileiro. Reformas no futebol começam a ser pautas de discussões na época no qual jogadores e estudiosos do esporte defendiam uma mudança no padrão de comando no futebol e na administração dos clubes. Entre a mais famosa, salientamos

a democracia corintiana, do ídolo Sócrates, que lutava para a democratização do esporte e da política, já mostrando o caráter de miscigenação dessas duas esferas. Vale destacar que apesar do futebol estar se profissionalizando, sua administração estava longe disso, tanto nos clubes quanto nas entidades, o futebol enfrentava, e ainda enfrenta, um amadorismo de seus dirigentes, o que essa tese defende, seria um fator de grande influencia para a boa pratica do esporte bretão. O futebol é moldado atualmente por instituições precárias, contrarias a modernização e profissionalização, refletindo uma elite que tem o costume de manter o *modus operandi* do País.

Os anos 80 talvez tenham sido o de maior importância para a “reinvenção” do futebol no Brasil, principalmente por que é quando o esporte enfrenta a pior crise de sua história (segundo Proni, 1998) e é quando começam as primeiras proposta dos “clubes empresas” e da modernização na administração dos clubes. Com “clubes empresas” seriam os clubes de futebol legislados como empresas de capital aberto, algo que já estava vigorando na Europa e que outros países da América Latina também experimentavam. Porém, seguindo o exemplo de quase tudo na história do país, uma elite que comanda não estava interessada em sair do poder e, uma reforma como essa, poderia afetar esse local de conforto. O debate, segundo Helal, se polariza em dois lados: A CBF defendendo que a crise era culpa da crise econômica que afetava o Brasil; e do outro, os que defendiam a modernização e a instauração do futebol empresa e colocavam a culpa na má gestão esportiva e financeira dos dirigentes. Diante do cenário de crise e de pressão, os “donos da bola” cederam e tentaram uma certa modernização conservadora e descobriram no marketing uma nova forma de arrecadação de receitas, que acabou por ressurgir o futebol no Brasil. Esse movimento, da entrada do marketing no futebol, não foi muito fácil, já que, de um lado haviam administradores de empresas e de outro presidentes de clubes totalmente desorientados. Um destaque para esse período foi a criação do “clube dos 13”, uma entidade que se separou da CBF para organizar um campeonato nacional, justamente com base em uma gestão mais moderna. A iniciativa não durou muito, mas significou um rompimento importante com ima instituição que até hoje é arcaica e conservadora. Em 1988, a promulgação da Constituição Federal, aponta uma maior autonomia dos dirigentes e associações de esporte em relação a administração pública (o que incluía a CBF).

Nos anos 90, o Brasil passa por uma abertura econômica e, como em toda sua história, o futebol segue a tendência econômica, com o governo propondo uma maior abertura dos clubes (o que, até hoje não aconteceu de forma concreta). Para Proni(1988), são dois os movimentos em relação ao futebol dos anos 90: Primeiro uma alteração na legislação esportiva e a formação de um quadro jurídico para estimular o futebol-empresa; Segundo, diferentes estratégias adotadas por federações e clubes para acompanhar as mudanças pós introdução do marketing. Projetos de lei como o “Projeto Zico” e a “Lei Pelé” visavam a modernização do futebol, seja por meio da efetivação do futebol-empresa, seja por meio da mudança na forma de controle dos clubes sobre os jogadores. O projeto Zico vale ser mencionado pois, apesar de ter algumas alterações, é o que rege até hoje a formação dos clubes do Brasil. O projeto propunha que os clubes tivessem 3 opções: 1 sociedade comercial de natureza esportiva; 2- sociedade comercial de natureza esportiva independente, controlando capital com direito a voto; 3 - contratar sociedade comercial para gerir as atividades. O projeto foi extremamente modificado durante o debate no congresso, mas sua aprovação significou o começo de um possível novo cenário no futebol. Após sua aprovação, surgem os primeiros clubes-empresas que não vingam no Brasil, mas que no resto do mundo são um modelo de gestão de extremo sucesso. A Lei Pelé, ao estabelecer o passe livre dos jogadores, moderniza toda a administração esportiva extra clube, com os empresários como principal exemplo. Isso leva a uma discussão que apesar da visibilidade aos jogadores e a profissionalização da administração de suas carreiras ser algo positivo, essas empresas “extra clube”, por serem melhor administradas, tem grande influência no próprio clube.

Mas, como todos outros setores na concorrência capitalista, o futebol também está sujeito aos efeitos das inovações schumpeterianas e, portanto, o futebol brasileiro corre o sério risco de ser superado e entrar em nova crise e, correr o risco de chegar à falência. Após essa breve análise histórica, pode-se terminar com uma frase de Helal que reflete perfeitamente o cenário brasileiro: “a organização do futebol reflete o padrão cultural do país”. Essa discussão da modernização do futebol, ainda hoje, em 2018, é central no país, José Francisco C. Manssur e Carlos Eduardo Ambiel(2015), mostram em seu texto exposto por Juca Kfoury que o congresso impede que o clube empresa e a modernização na administração seja atenuada no Brasil, ações como o PROFUT e o veto do ministro Joaquin levou a mudança dos impostos no setor, são

exemplo disso. Para entendermos melhor a discussão, a maioria dos clubes têm isenção de vários impostos, por serem no formato de sociedade esportiva com fins não lucrativos e isso faz com que, atualmente, no Brasil, as empresas “fujam” da administração esportiva, já que a carga tributária seria extremamente alta e portanto, a “competição” seria mais difícil. O formato também faz com que membros do conselho e da presidência do clube sejam não remunerados, o que impede que se profissionalize a administração, tudo isso parece não ter um cenário para mudança.

CAPITULO 2 – APRESENTAÇÃO DOS BALANÇOS PATRIMONIAIS

Neste capítulo, apresentaremos, ano a ano, os principais números dos balanços patrimoniais dos clubes escolhidos e usando-os como exemplo. Analisaremos a conjuntura do mercado e a formação do número. A ideia é colocar o estudo dentro de um contexto de mercado para que se possa entender de onde vêm os números expostos. Como o futebol é um setor específico, é de extrema importância entendermos as peculiaridades de cada um dos principais índices no balanço.

A análise econômico-financeira de um setor da economia através de índices contábeis é um caminho no qual, se analisado e entendido dentro de um contexto macro, é de extrema eficácia e importância. Matarazzo(2015) ao falar sobre esse tema, afirma: “assim como um médico usa certos indicadores, como pressão e temperatura, para elaborar um quadro clínico do paciente, os índices financeiros permitem construir um quadro de avaliação da empresa. Há, porém, uma diferença: enquanto o médico pode ter certeza de que há algo errado com o paciente que apresenta pressão muito alta- talvez a iminência de um derrame-, na empresa, um endividamento elevado não significa que ela esteja à beira da insolvência. Outros fatores, como prestígio da empresa junto ao governo, relacionamento com o mercado financeiro etc., podem fazê-la operar indefinidamente, mesmo que mantenha sempre elevado o endividamento. O índice financeiro porém, é um alerta”. O que podemos concluir dessa passagem, como já dito que a análise dos índices não se faz completa apenas pelos próprios índices, mas temos que inseri-los num contexto econômico além. Continuando com o paralelo do médico para diagnosticar a doença depois de feito os exames o médico deve conhecer seu paciente e entender seus hábitos e costumes, assim como o economista deve entender o histórico do setor que está estudando e a relação entre as empresas antes de diagnosticar um veredito com base nos índices financeiros.

2.1 - Neste ponto, antes de apresentar os dados, é importante destacar o porquê dos clubes escolhidos. Ao total, foram selecionados 11 clubes seguindo critérios julgados de maior relevância, conforme justificativa. Não é fácil, em meio a tantos clubes brasileiros, escolher aqueles que irão representar o setor; porém, a pesquisa já é restrita à medida que clubes de menor relevância não liberam seus

balanços anuais. Assim, a ideia é tomar como base, que esse estudo será sobre aqueles que frequentam as primeiras divisões dos campeonatos nacionais ou estaduais. A ideia é selecionar alguns clubes que passaram por mudanças significativas nos últimos anos ou que foram exemplo em algum ponto de sua gestão. Os clubes são: Santos Futebol Clube - meu clube “de coração” -; Sociedade Esportiva Palmeiras (Crefisa como exemplo de grande patrocinador); Sport Club Corinthians (maior clube do Brasil, em torcida e patrocínio); Clube de Regatas Flamengo (considerado exemplo de gestão nos últimos anos); Fluminense Futebol Clube (UNIMED encerrando o acordo de patrocínio); Clube Atlético Mineiro (exemplo de gestão, como o Flamengo); Esporte Clube Bahia (clube fora do eixo do sul-sudeste com uma das maiores torcidas); Sport Club Internacional (primeiro clube a realmente investir na iniciativa de sócio torcedor); Grêmio Osasco Audax Esporte Clube (gestão no modo privado e não associação esportiva como os clubes); Red Bull Brasil (a exemplo do Audax também é gestão privada, porém com maior aporte financeiro e com filiais por todo o mundo); e Associação Atlética Ponte Preta (clube de menor expressão no estado de São Paulo).

O estatuto que rege o setor de clubes do futebol no Brasil é maleável, por isso, é difícil obter demonstrações contábeis antes do ano de 2010, ano em que os clubes de futebol entraram “em acordo” informal para liberar seus balanços. Essa decisão do clubes de liberarem seus balanços não respeita a resolução do Conselho Federal de Contabilidade de número 1.005/2004, que dizia que os clubes eram recomendados a liberar o balanço a partir de 2005. Portanto, o estudo a seguir será elaborado e conformidade com que os clubes disponibilizam em suas páginas oficiais na internet, a partir de 2010. Antes de demonstrar os números, é de extrema relevância lembrar que, a maioria dos clubes aqui analisados, são Entidades Desportivas Profissionais (com exceção do Audax e do Red Bull), tendo assim algumas pequenas diferenças em seus balanços, sendo, a principal delas, o fato de, como já citado, serem entidades de fins não lucrativos e pertencerem a um setor específico, que não tem um balanço regulamentado, ou seja, os clubes não precisam seguir um padrão ao divulgarem seus balanços, levando a análise a alguns “gaps”.

2.2 – A seguir, apresenta-se as tabelas dos anos de 2010-2015 com as principais demonstrações contábeis, que serão utilizadas para para compor os índices

pré selecionados e também, comentários pontuais sobre o observado nas tabelas ano a ano:

‘Valores não encontrados nos balanços divulgados ou balanços que não foram divulgados naquele ano estão preenchidos com “não há”

Os gráficos são dados em unidades de 1000 reais

DEMONSTRAÇÃO O CONTABIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo Circulante	Vendas Líquidas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	144677	109299	121297	35378	162911	25068	42150	-8653	146365	116508	10122
Palmeiras	199184	114345	175719	84839	5029	24166	39732	-25510	199885	148289	-9180
Corinthians	368577	188438	294578	180139	110497	136013	64397	3692	430591	212633	15583
Flamengo	458500	224869	357785	233631	41129	74492	18094	-21709	432277	123911	9121
Fluminense	382158	173135	340915	209023	7748	6035	20264	-41980	346950	76822	19349
Atletico Mineiro	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há
Internacional	225103	107026	587459	118077	2888	73711	30719	1722	661170	145344	8503
Bahia	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há
Audax	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há
Red Bull	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há
Ponte Preta	99424	95724	29857	3700	1949	5401	9501	-9836	35258	Não Há	Não Há

Tabela 1- Tabela com os números de 2010

2.2.1 - Passando rapidamente pelos primeiros números apresentados nos balanços, vê-se a necessidade de destacar algumas conclusões óbvias, porém de relevância. A primeira, o fato de que o “tamanho” de seus balanços está quase que diretamente ligado ao tamanho da torcida, como melhor explicado posteriormente, as cotas das transmissões de TV são as principais fontes de receitas dos clubes e elas, por sua vez, estão ligadas ao tamanho das torcidas. Outro ponto é a diferença que muitos clubes apresentam entre “capitais de terceiros” e o “ativo”, isso advém do resultado financeiro negativo constante dos clubes, o que faz com que eles criem um capital a descoberto, ou seja, seu patrimônio líquido se resume a dívidas.

A princípio, olhando apenas os balanços, sem a relação dos índices, já podemos destacar alguns pontos positivos e negativos em cada ano, para que no decorrer do texto, esses pontos sejam identificados na análise, além de nos ajudar em um melhor entendimento do setor no Brasil. Começamos pelo Corinthians: o clube mostra números muito maiores em quase todos os aspectos, mas destaca-se a receita líquida, incrivelmente maior que os outros, ao olharmos um quadro geral, a receita, apesar de alterar com o tamanho do clube (quantidade de seu ativo e passivo), tem uma certa constância, o que não ocorre com o Corinthians como pode ser notado na tabela. Essa receita, tão acima de média, pode ser explicada, principalmente, pelas

cotas de TV. O Brasil adota um sistema sem muito controle da distribuição de cotas de TV, que são, em muitos casos, a maior receita do clube, fazendo com que clubes que tenham maior torcida e trazem mais espectadores, sejam beneficiados. Pela perspectiva da emissora, não é um acordo injusto, porém, isso faz com que se perpetue a diferença na situação financeira. O raciocínio é simples, o clube que tem maior torcida, ganha mais verba de transmissões e, logicamente, é aquele que tem mais jogos televisionados, assim, além de ter maior poder financeiro, como é o foco da grande mídia, terá, cada vez mais, torcedores, além de passando mais tempo na televisão, patrocinadores tem mais interesse do que time que passam menor tempo, o que faz com que esse sistema tenda a um ciclo propício para aumentar a desigualdade. A Inglaterra passava por situação parecida, até que a federação inglesa de futebol decidiu regulamentar as cotas da televisão, o que foi o motor para que a liga seja conhecida, hoje em dia, como a mais equilibrada em todo o mundo. Outro problema dos direitos televisivos é que até pouco tempo atrás, apesar de funcionar como uma espécie de leilão (quem paga mais aos clubes leva), o sistema era monopolístico, apenas a Rede Globo tinha fundos suficientes pra competição. Esse cenário se modificou nos últimos anos, com a entrada do Esporte Interativo (canal online e da TV por assinatura que é “patrocinado” por uma gigante do ramo, o grupo de canais “Turner” que, entre outros, é dono da CNN e do Cartoon Network). Continuando na receita líquida, outro aspecto que se destaca, além dos direitos televisivos, é a venda de direito federativos dos atletas, em especial o Santos F.C e o Fluminense. Esse é outro ponto a ser analisado para melhor compreensão do funcionamento do setor. Considerando que muitos clubes tem certo “problema” pra entrar nesse ciclo dos direitos televisivos, muitas vezes por ter uma torcida menor (caso do Santos e da Ponte), os clubes optam pela venda de atletas como sua principal receita. Pode-se fazer um paralelo nesse ponto com a Balança Comercial brasileira: Digamos que o campeonato e os clubes sejam produtos industrializados e os jogadores são a matéria prima que os fazem, assim como o Brasil é um grande exportador de produtos não industrializados, o futebol brasileiro exporta suas matérias primas, para se tornarem produtos manufaturados (principalmente na Europa) e serem vendidos por um valor muito maior.

Outro ponto que merece uma análise mais aprofundada é o lucro líquido, que, observando a tabela, só fica positivo nos números de 2011 no Corinthians e no

Internacional. Isso afeta todo o Balanço Patrimonial do setor. Embora não seja recente o fato de que os clubes dão prejuízo, ao analisarmos dados passados (apesar de não ser disponibilizado pela internet, alguns clubes divulgavam seus balanços), a questão do prejuízo dos exercício corrente já vem de alguns anos atrás, o que faz com que o patrimônio líquido dos clubes seja negativo e acabe virando um passivo a descoberto. Como os clubes (a grande maioria) não são empresas, mas sim “Instituições Desportivas”, o funcionamento, apesar do prejuízo constante, continua sem nenhum problema, contando com o endividamento com bancos e com o Governo. O país já passou algumas vezes por uma situação de renegociação da dívida, fazendo com que os clubes consigam se manter, mesmo no “negativo”. Como já citado, a origem dos clubes no Brasil e sua trajetória, os colocou numa espécie de “administração coronelista”, o que faz com que esse sistema fique engessado e com que a política dentro do clube e fora dele seja um fator importante para o presidente, por exemplo na negociação das dívidas. O resultado disso é, muitas vezes, presidentes de clubes entrando na política não só para negociar pelo clube, mas se tornado de fato atores do poder legislativo e, o grande exemplo é o atual deputado e ex presidente do Corinthians Andres Sanchez. Esse movimento é ainda mais incentivado pela política interna dos clubes para a escolha do corpo administrativo.

Já no balanço de 2011, pode-se dar um maior enfoque na diferença entre os clubes de administração privadas e os públicas:

DEMONSTRAÇÃO CONTABIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo criculante	Vendas Liquidadas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	297682	146868	132566	150814	43284	49788	74990	7393	182354	189113	37611
Palmeiras	585749	210195	370391	375554	239676	105495	24758	-22760	475886	146141	Não Há
Corinthians	688506	289310	567308	399196	321483	188531	86877	16636	755839	258445	51604
Flamengo	830165	342143	806888	488022	305443	169270	19803	-12409	976158	176844	32623
Fluminense	430394	111514	343529	318880	8022	17523	21637	-34135	361052	77382	13179
Atletico Mineiro	487375	113331	699618	374044	20099	18377	26078	-33202	717995	153560	20688
Internacional	295843	155365	618685	140478	9826	88648	17183	-23382	707333	175660	32053
Bahia	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há	Não Há
Audax	25548	18815	5674	6733	150	307	5	195	5981	14236	Não Há
Red Bull	1828	1726	1447	102	698	767	Não Há	49	2214	15419	8460
Ponte Preta	110956	105896	33114	5060	2135	3797	2068	-12633	36911	16319	Não Há

Tabela 2 - Tabela com os números de 2011

2.2.2 - Como, um dos objetivos finais do estudo é comparar as duas “entidades” do futebol, aprofundaremos a comparação de cada número, considerando que o foco do estudo é entender o atual cenário do setor na economia e tecer um parecer, a comparação entre clubes que já estão a muito tempo, com uma mesma

gestão e clubes que estão surgindo, propondo um novo tipo de gestão que se faz de extrema importância. O ponto que merece destaque, ao observarmos os números 2011, é a aparição dos índices do Audax, clube que, como já exposto, junto com o Red Bull, está nos times das “empresas privadas”. Logo de cara um número chama a atenção que, junto com o Santos e o Corinthians, são os 4 únicos clubes com lucro líquido positivo. Ao analisar os balanços, tanto o Santos como o Corinthians tiveram o seu lucro positivo impulsionado pela venda líquida, que por sua vez foi alavancada pela venda de jogadores, diferente do Audax e Red Bull que, por serem empresas privadas, precisam de lucro para “sobreviver”. A discussão nesse ponto gira em torno do objetivo que cada modelo de negócio busca na sua gestão.

Como já apontado, a maioria dos times de futebol são entidades com fins não lucrativos e seus cargos administrativos não são remunerados, entenda-se que isso faz com que o setor fique a cargo da “paixão” e “dedicação” de poucos que tem condições de poder exercer um trabalho, sem remuneração. Além disso, não tenha a saúde financeira como um ponto principal da sua administração visto que não precisa de lucro para continuar. Por um lado, a ideia do clube ser um entidade sem fins lucrativos, gera uma onda na qual a administração pode ter outras preocupações aquém do lucro pelo lucro (como acontece no setor privado), é possível comparar a uma instituição do poder público, pois ela prioriza o bem “comum” (no caso do clube os torcedores), porém não é isso que realmente ocorre. Muitas vezes, o cargo administrativo do clube é ocupado pela já citada, “paixão e dedicação” pelo clube, ou pelo também já exposto, anseio político, o que gera uma onda de irresponsabilidade na gestão financeira dos clubes. Além disso, a regulação dos clubes no Brasil passa por diversas mudanças e não se faz cumprir (vide a Lei Pelé, que estabelecia um projeto de 20 anos para que os clubes se tornassem clube empresas e pouco foi aplicada), junto da negociação e renegociação das dívidas dos clubes, o que acaba gerando conflito na hora de entender o *trade off* da saúde financeira da equipe vs a necessidade a curto prazo de melhora do time.

Nota-se que, por serem empresas novas, seu ativos são 10% menores que a média dos outros clubes. Isso por que o principal ativo dos clubes são os chamados “ativos intangíveis”, que, no caso, são os atletas que jogam no próprio clube.

A tabela de 2012 é usada para melhor ilustrar o exposto acima na discussão sobre ativos:

DEMONSTRAÇÃO O CONTABIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo Circulante	Vendas Liquidadas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	259749	117369	112104	142380	21464	43847	44697	14590	155951	197837	30085
Palmeiras	542237	267199	358254	275038	148992	106093	24736	-7973	464347	241154	63285
Corinthians	1294072	398917	1147084	895155	918998	245702	57397	7538	1392786	357916	62791
Flamengo	866137	300678	381355	565459	150563	60904	20929	62451	442259	198676	-10652
Fluminense	767119	180978	611506	586141	241427	82555	57013	-3716	694061	144029	67694
Atletico Mineiro	452986	78942	699618	374044	20099	18377	26078	-33202	717995	153560	20688
Internacional	318165	151490	677765	166675	39578	64544	77139	12393	742309	208205	48364
Bahia	154668	104960	66776	49708	26687	41087	24238	-3067	107863	62480	8625
Audax	25723	1429	7689	24294	1038	1895	3026	3430	9584	17727	Não Há
Red Bull	2239	2239	1418	0	514	1195	Não Há	-12	2613	15810	8522
Ponte Preta	142478	126440	204105	16038	3164	1270	1694	-16824	205375	30100	-14927

Tabela 3 – Tabela com os valores de 2012

2.2.3 - A tabela de 2012 expõe a influência de uma grande construção na composição do ativo de um clube. O Sport Clube Corinthians teve um crescimento de quase 4 vezes no seu ativo, com a construção do seu estádio, o que, como verificasse adiante no capítulo, também teve influência em outros pontos do balanço do clube. Resumidamente, estádio e instalações como centro de treinamento, também entram na conta do ativo, o que faz clubes como o Atlético Mineiro e Internacional que contam com centro de treinamentos extremamente estruturados e modernos. Ou seja, o investimento dentro do clube (com centro de treinamento e estádio) apresenta melhora no ativo dos clubes, demonstrativo contábil que influencia positivamente e também influencia “em campo” pois ajuda tanto no desenvolvimento de atletas nas categorias de base, quanto no treinamento e preparação do time profissional, pode-se continuar usando o exemplo dos dois clubes já citados que são clubes que tiveram títulos e posições de relevância nos campeonatos principalmente no século XXI.

Ainda sobre os ativos, é válido analisar a composição do ativo intangível que inclui os atletas que jogam no próprio clube, ou seja, um jogador do clube é mensurado e colocado como um ativo do clube, para que depois possa virar receita (percebemos a importância desse ativo nessa passagem de ativo para receita pois, apesar de não terem muito espaço quando comparados com centro de treinamento e estádios, é a venda de atletas, um dos principais responsáveis pela geração de receita dos clubes). Segundo texto “A mensuração e a contabilização dos ativos intangíveis em clubes de futebol: um estudo feito nas demonstrações contábeis do Sport Club Corinthians” (2014), os critérios para definir o valor de um jogador na mensuração como ativo

variam de motivos subjetivos a motivos mais objetivos: “Os critérios para avaliar o valor de um atleta podem ser bem objetivos: idade, gols marcados, qualidades nos fundamentos (passe, cabeceio), técnica (controle de bola, drible), condicionamento físico e histórico de contusões. Características subjetivas, como liderança, temperamento e vigor, também são avaliadas.”, ou seja o valor do jogador é medido pelo critério do valor justo, que pode ser definido como o valor que as partes concededoras do negócio entendam ser o mais assertivo.

Em contraponto com o ativo, será usado os números de 2013, para expor a realidade dos passivos:

DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo criculante	Vendas Líquidas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	336561	190434	162422	146127	10121	29720	72671	-40621	192142	190275	11314
Palmeiras	466407	287963	276889	178444	65822	89007	32415	-22621	365896	176881	1647
Corinthians	1205090	306583	1040581	898507	771030	240396	101189	1016	1280977	302357	8797
Flamengo	825450	221958	317309	603492	3274	64740	48298	-19512	382049	259175	26897
Fluminense	491156	167124	355218	324032	8883	59572	22428	-3308	414790	116588	34575
Atletico Mineiro	545757	182406	688984	363351	8071	99249	86168	-222534	788233	218465	63544
Internacional	371486	215073	680380	156413	29683	112462	128571	-952	792842	225984	10957
Bahia	185172	94340	10755	90832	2833	14550	23359	-113062	25305	71006	-100806
Audax	3810	3810	3932	0	43	43	21391	16240	3975	34216	Não Há
Red Bull	8466	8466	6922	0	122	1197	Não Há	-721	8119	17689	8116
Ponte Preta	145787	139851	215001	5936	3497	1729	9989	1353	216730	45583	Não Há

Tabela 4 – Tabela com os números de 2013

2.2.4 - O passivo talvez seja o maior problema de um time de futebol no Brasil. Começando com um pensamento extremamente simples, como aprofundado posteriormente e já citado no texto, é comum entre os times o Lucro Líquido do exercício ser negativo e o jeito que os clubes encontram para “cobrir” o furo é abrindo passivo, ou seja, contraindo dívida com os bancos e com o Estado. Como o setor tem grande influência na política e as duas esferas tendem a se ajudar, é comum vermos o poder público ajudando financeiramente os clubes, sobre a justificativa de incentivo ao esporte, exemplo disso, novamente, é a “Arena Corinthians”, construída com um misto de poder público e privado administrado pelo clube. O clube é novamente exemplo para o entendimento do ponto contábil. Na tabela de 2012 e 2013, observa-se o salto do passivo corintiano, passivo esse constituído para a construção do estádio. Apesar do passivo oneroso ao balaço dos clubes e que prejudica nos indicadores contábeis como veremos mais a frente, ao fazer um estudo ano pós ano nas tabelas aqui apresentadas, chegamos a conclusão de que não há tendência de crescimento do passivo entre os clubes de futebol no Brasil.

Segue gráfico com valores absolutos do número de clubes que tiveram crescimento e o número de clubes que diminuirá seus passivos ao longo doa anos apresentados nesse estudo:

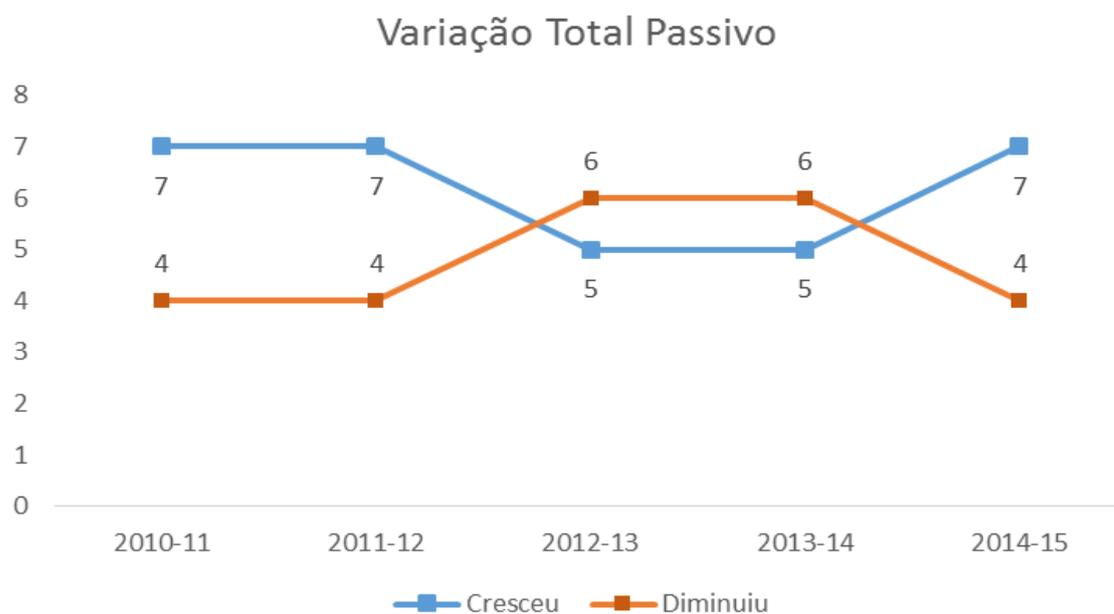


Gráfico 1 – Variação Total do Passivo

O que podemos concluir ao observar no gráfico é que há variação no número do passivo, porém não há uma constante de crescimento, portanto não há propriamente dito um crescimento da dívida no setor. Porém é importante destacar que no próximo capítulo serão apresentados os índices contábeis que irão comprovar que apesar da não evolução da dívida, o cenário continua extremamente preocupante.

Outro passivo que é de grande relevância para os clubes e vale a pena ser destacado no passivo circulantes, é o pagamento de direito de imagens. Os clubes além de salários, pagam aos seus jogadores, de acordo com o contrato, uma porcentagem ou um valo fixo para que possam utilizar a imagem daquele jogador, esse é atualmente, o principal agente do passivo circulante, pois além do próprio pagamento que muitos clubes não estão fazendo, ele está sendo motivos para disputa judicial entre clube e jogador e que diversas vezes tem gerado ainda mais passivo para o clube com o pagamento da sentença, quase sempre favorável ao jogador.

Por fim, será exposto os números de lucro receita líquida que são fatores fundamentais para entender o atual cenário:

DEMONSTRAÇÃO CONTABIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo circulante	Vendas Líquidas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	389579	190370	171339	199209	1513	14866	56708	-58955	186205	169938	5884
Palmeiras	725436	197357	507172	528079	302645	90053	84488	-27694	597225	244109	946
Corinthians	1146669	304638	1275969	842031	983579	177148	47972	230561	1453117	245579	-43661
Flamengo	808998	274696	325702	534302	145537	104207	59818	64311	429909	334308	104559
Fluminense	462550	133441	364036	329109	7936	15033	12504	-7114	379069	113492	32069
Atlético Mineiro	557828	179805	732656	378023	51993	19200	31216	-48446	751856	178479	-21073
Internacional	360920	217165	660636	143755	7950	72560	30347	-49086	733196	191993	989
Bahia	255538	71496	44533	184042	2106	37439	18034	-12689	81972	68606	7171
Audax	8133	8133	0	0	0	4452	0	-3846	4452	2678	Não Há
Red Bull	7925	7925	5787	0	237	1508	0	-283	7295	22428	9119
Ponte Preta	151534	129289	249030	22245	3778	1234	9417	-8939	250264	22415	Não Há

Tabela 5 – Tabela com os números de 2014

2.2.5 - Em geral, as alterações das receitas líquidas de um ano para o outro são provenientes da venda de jogadores, principalmente aos clubes do exterior. Porém neste ano começa a se observar um processo de diversificação nas receitas, principalmente com o melhor uso do Marketing por alguns times e em (destaque para a reforma do antigo “palestra italia”). Em 2014, alguns clubes começaram o processo de renegociação de suas cotas de TV, isso fez suas receitas sofressem um “boom”, se não esse ano em anos subsequentes (Fluminense e Atlético já aparecem em 2015, Flamengo apenas em 2016).

Ao analisarmos o Flamengo, o clube decidiu mandar seus jogos em outras regiões do Brasil que não o Rio de Janeiro, “fenômeno” que aconteceu no ano de 2013 e no ano de 2014, dado a reforma de “seu estádio” (Maracanã estava em reforma para a Copa das Confederações e depois para a copa do mundo) isso fez com que o clube, que já era um dos clubes com as maiores torcidas do Brasil, expandisse sua visibilidade pelo Brasil e ganhasse ainda mais torcedores. Suas receitas com Marketing também se expandiram o que levou a esse aumento significativo na receita líquida. Essas mudanças, ao mexer nas receitas líquidas e praticamente não alterar as despesas (despesas com viagens são irrelevantes nos balanços dos clubes) fez com que os lucros líquidos também mostrassem uma alta (casos de Flamengo e Fluminense). Especialmente no caso do Flamengo que, como já citado, foi o clube que mais se beneficiou desse processo e seu o lucro líquido atingiu números inimagináveis, com uma boa administração e usando esses lucros nos recursos

certos, hoje, em 2018, o clube é um com uma das melhores situações de endividamentos (como será mostrado no próximo capítulo) e está montando um “super time”, com astros do futebol brasileiro e sul americano, sem precisar de um patrocinador máster por trás (como acontece com o Palmeiras), vale destacar também que nos anos subsequentes a boa administração flamenguista fez com que essa receita continuasse constante buscando recursos em outros meios (vendas de jogadores, ainda maiores cotas de TV).

Outro número que salta aos olhos é o lucro líquido do Corinthians sendo que não houve grandes alterações nem na receita líquida, nem no lucro bruto, esse movimento está associado ao fundo imobiliário da Arena Corinthians que entrou no balanço como receita financeira. E que como veremos a seguir acaba onerando o Lucro Líquido do time no ano seguinte, que precisa usar o dinheiro como despesa para gastar na construção.

DEMONSTRAÇÃO CONTABIL	Capitais de terceiros	Passivo Circulante	Ativo Não Circulante	Exigível a longo prazo	Realizável a longo prazo	Ativo circulante	Vendas Líquidas	Lucro Líquido	Ativo	Receita Líquida	Lucro Bruto
CLUBES											
Santos	434021	161783	140133	272238	11777	12324	28475	-78190	152457	169906	7186
Palmeiras	462143	199031	301878	263112	9775	42621	99729	10561	344499	351480	58182
Corinthians	1469912	393206	1130068	1076706	795607	221632	51932	-97084	1351700	280742	-14760
Flamengo	727011	263716	337686	463295	143577	113696	56610	130450	451382	339527	126790
Fluminense	490319	183824	423866	306495	13620	14775	52276	31802	438641	170429	40368
Atletico Mineiro	588713	171491	734977	417222	61049	31139	60504	-11908	766116	242140	65275
Internacional	448088	240525	738170	207563	57348	109156	110161	27587	847326	224123	64097
Bahia	216541	37887	43988	178654	2275	33141	26399	34154	77129	83750	2984
Audax	13265	12100	1598	1165	0	6148	1958	-673	7746	8224	Não Há
Red Bull	9072	9072	6302	0	805	979	0	-1161	7281	22428	5919
Ponte Preta	148658	19583	248213	129075	1286	1097	14569	479	249310	53784	Não Há

Tabela 6 - Tabela com os números de 2015

2.2.6 - Como já citado, em 2015 ocorre algo peculiar nos dados até então mostrados, o Corinthians tem, pela primeira vez em 6 anos um lucro líquido negativo, isso vem do empréstimo do fundo imobiliário que foi amortizado no exercício anterior, virou gasto nesse exercício. Apesar de não estar exposto na tabela, é válido destacar o principal componente para o lucro do clube. A principal despesa não financeira de um clube de futebol é o pagamento de encargos aos seus funcionários, ou seja, o pagamento de salários aos seus jogadores. Portanto para economizar nos gastos é necessário corte de salários, ou seja, não inflar a folha de pagamento com um time “galáctico”. Porém como já citado, o cargo administrativo de um clube de futebol vai além do lucro e tem uma forte pressão por resultados “no campo” e muitas vezes esse

resultado pode estar ligado a contratação de um jogador que recebe um salário o qual o clube “não pode pagar”, gerando passivo recorrente e constante como já observado;

2.3 - Ao analisar os 6 anos já expostos, pode-se fazer um panorama geral de que os clubes de futebol do Brasil são instituições de grande porte, vide ativo e passivo e que não costumam ter resultado de lucro líquido positivo. Outro ponto relevante a ser destacado no final do capítulo é o retrocesso dos clubes de futebol que são empresas privadas que ao longo do tempo, além de um aumento considerável no passivo. Os dois clubes tiveram sucesso no futebol, alcançando a série A do campeonato estadual de São Paulo, portanto, apesar de recuar nos demonstrativos financeiros, no âmbito do futebol, tiveram sucesso. Porém, ao longo dos anos, também podemos observar o oposto acontecendo, caso do Palmeiras e do Flamengo, exemplo de clubes que se estruturaram e tiveram evolução tanto nos demonstrativos contábeis, quanto no âmbito esportivo.

Em linhas gerais, os principais clubes de futebol tem números de balanço de empresa de grande porte, principalmente ao olharmos índices como receita, ativo e passivo. A grande diferença fica, como já falado, com o lucro negativo corrente. A conclusão que pode-se chegar por enquanto é de que o mercado de futebol é um mercado oligopolista, não só nos resultados em campos, mas no resultado financeiro, pois ao compararmos os times grandes com os times pequenos como Bahia e Ponte Preta (apesar de “pequenos” na análise são dois dos principais clubes do Brasil se pensarmos que estão dentro dos melhores 48 clubes, em um setor de 604) notamos a nítida diferença na composição do ativo e apesar disso, ainda contra todas as dificuldades, esses times pequenos conseguem ter sucesso. Esse seja, talvez, o ponto mais apaixonante do futebol e da maioria dos esportes, o ponto da imprevisibilidade, no qual o time com menor receita, que tem um “ativo intangível” muito inferior a seu adversário, consegue ganhar e sagrar-se campeão. A magia do esporte, reside na competitividade e apesar de ter essas exceções que faz o esporte ser tão apaixonante, um campeonato no qual os clubes, por exemplo, gerassem receitas parecidas me parece uma maneira muito mais justa de disputa e que deixaria o cenário ainda mais atrativo tanto para o mercado investir, quanto para o torcedor apaixonado.

CAPÍTULO 3 – INDICES CONTABEIS

3.1 - O objetivo deste capítulo será expor índices financeiros e econômicos de relevância para a análise da situação dos clubes. Para tal, usaremos os índices considerados de maior relevância segundo Matarazzo (2010): Sobre Estrutura de Capital: Composição do Endividamento; Sobre liquidez: Liquidez Geral, Liquidez Corrente; Sobre rentabilidade: Giro do Ativo, Rentabilidade do Ativo(ROA); ainda sobre os índices, ao observar estudos como este já feitos por empresas especializadas, usaremos também índices de lucratividade: Margem Líquida e Margem Bruta. Os índices escolhidos, também tomam como base análises previamente feitas que são similares a essa, como “Santos, T. De S.; Avelar, E. A.; Ribeiro, L. M. De P. Análise de Desempenho Financeiro Econômico dos Clubes Brasileiros de Futebol, XXI Simpósio de Engenharia de Produção, Bauru.

A análise, ao contrário do que aconteceu anteriormente não servirá para unir o número ao que acontece no mercado, o capítulo será expositivo, pois irá tratar apenas do número e o que cada um deles representa ao passar do tempo.

3.2 - Segue abaixo tabela com os índices encontrados do ano de 2010-2015:

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	0,99	0,76	0,23	0,80	-0,07	0,09	-0,06
Palmeiras	1,00	0,57	0,21	0,74	-0,17	-0,06	-0,13
Corinthians	0,86	0,51	0,72	0,49	0,02	0,07	0,01
Flamengo	1,06	0,49	0,33	0,29	-0,18	0,07	-0,05
Fluminense	1,10	0,45	0,03	0,22	-0,55	0,25	-0,12
Atletico Mineiro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Internacional	0,34	0,48	0,69	0,22	0,01	0,06	0,00
Bahia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Audax	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Red Bull	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ponte Preta	2,82	0,96	0,06	0,00	0,00	0,00	-0,28

Tabela 7 – Tabela com os índices do ano de 2010

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	1,63	0,49	0,34	1,04	0,04	0,20	0,04
Palmeiras	1,23	0,36	0,50	0,31	-0,16	0,00	-0,05
Corinthians	0,91	0,42	0,65	0,34	0,06	0,20	0,02
Flamengo	0,85	0,41	0,49	0,18	-0,07	0,18	-0,01
Fluminense	1,19	0,26	0,16	0,21	-0,44	0,17	-0,09
Atletico Mineiro	0,68	0,23	0,16	0,21	-0,22	0,13	-0,05
Internacional	0,42	0,53	0,57	0,25	-0,13	0,18	-0,03
Bahia	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Audax	4,27	0,74	0,02	2,38	0,01	0,00	0,03
Red Bull	0,83	0,94	0,44	6,96	0,00	0,55	0,02
Ponte Preta	3,01	0,95	0,04	0,44	-0,77	0,00	-0,34

Tabela 8 - Tabela com os índices do ano de 2011

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	1,67	0,45	0,18	1,27	0,07	0,15	0,09
Palmeiras	1,17	0,49	0,56	0,52	-0,03	0,26	-0,02
Corinthians	0,93	0,31	2,30	0,26	0,02	0,18	0,01
Flamengo	1,96	0,35	0,50	0,45	0,31	-0,05	0,14
Fluminense	1,11	0,24	1,33	0,21	-0,03	0,47	-0,01
Atletico Mineiro	0,63	0,17	0,25	0,21	-0,22	0,13	-0,05
Internacional	0,43	0,48	0,26	0,28	0,06	0,23	0,02
Bahia	1,43	0,68	0,25	0,58	-0,05	0,14	-0,03
Audax	2,68	0,06	0,73	1,85	0,19	0,00	0,36
Red Bull	0,86	1,00	0,23	6,05	0,00	0,54	0,00
Ponte Preta	0,69	0,89	0,03	0,15	-0,56	-0,50	-0,08

Tabela 9 – Tabela com os índices do ano de 2012

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	1,75	0,57	0,16	0,99	-0,21	0,06	-0,21
Palmeiras	1,27	0,62	0,23	0,48	-0,13	0,01	-0,06
Corinthians	0,94	0,25	2,51	0,24	0,00	0,03	0,00
Flamengo	2,16	0,27	0,01	0,68	-0,08	0,10	-0,05
Fluminense	1,18	0,34	0,05	0,28	-0,03	0,30	-0,01
Atletico Mineiro	0,69	0,33	0,04	0,28	-1,02	0,29	-0,28
Internacional	0,47	0,58	0,14	0,29	0,00	0,05	0,00
Bahia	7,32	0,51	0,03	2,81	-1,59	-1,42	-4,47
Audax	0,96	1,00	0,01	8,61	0,47	0,00	4,09
Red Bull	1,04	1,00	0,01	2,18	-0,04	0,46	-0,09
Ponte Preta	0,67	0,96	0,03	0,21	0,03	0,00	0,01

Tabela 10 - Tabela com os índices do ano de 2013

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	2,09	0,49	0,08	0,91	-0,35	0,03	-0,32
Palmeiras	1,21	0,27	0,46	0,41	-0,11	0,00	-0,05
Corinthians	0,79	0,27	0,58	0,17	0,94	-0,18	0,16
Flamengo	1,88	0,34	0,38	0,78	0,19	0,31	0,15
Fluminense	1,22	0,29	0,11	0,30	-0,06	0,28	-0,02
Atletico Mineiro	0,74	0,32	0,11	0,24	-0,27	-0,12	-0,06
Internacional	0,49	0,60	0,33	0,26	-0,26	0,01	-0,07
Bahia	3,12	0,28	0,52	0,84	-0,18	0,10	-0,15
Audax	1,83	1,00	0,55	0,60	-1,44	0,00	-0,86
Red Bull	1,09	1,00	0,19	3,07	-0,01	0,41	-0,04
Ponte Preta	0,61	0,85	0,01	0,09	-0,40	0,00	-0,04

Tabela 11 - Tabela com os índices do ano de 2014

INDICE CONTABEIS	Liquidez Geral	Composição do endividamento	Liquidez Corrente	Giro do Ativo	Margem Líquida	Margem Bruta	Rentabilidade do ativo
CLUBES							
Santos	2,85	0,37	0,08	1,11	-0,46	0,04	-0,51
Palmeiras	1,34	0,43	0,21	1,02	0,03	0,17	0,03
Corinthians	1,09	0,27	0,56	0,21	-0,35	-0,05	-0,07
Flamengo	1,61	0,36	0,43	0,75	0,38	0,37	0,29
Fluminense	1,12	0,37	0,08	0,39	0,19	0,24	0,07
Atletico Mineiro	0,77	0,29	0,18	0,32	-0,05	0,27	-0,02
Internacional	0,53	0,54	0,45	0,26	0,12	0,29	0,03
Bahia	2,81	0,17	0,87	1,09	0,41	0,04	0,44
Audax	1,71	0,91	0,51	1,06	-0,08	0,00	-0,09
Red Bull	1,25	1,00	0,11	3,08	-0,05	0,26	-0,16
Ponte Preta	0,60	0,13	0,06	0,22	0,01	0,00	0,00

Tabela 12 - Tabela com os índices do ano de 2015

Apresentando os índices e analisando o cenário:

A fim de facilitar compreensão dos índices, segue tabela discriminando as fórmulas usadas e em seguida explicação de cada um deles:

Liquidez Geral	=	$\frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a longo prazo}}{\text{Ativo}}$
Composição do endividamento	=	$\frac{\text{Capitais de terceiros}}{\text{Passivo Circulante}}$
Liquidez Corrente	=	$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$
Giro do Ativo	=	$\frac{\text{Receita Líquida}}{\text{Ativo}}$
Margem Líquida	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$
Margem Bruta	=	$\frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita Líquida}}$
Rentabilidade do Ativo	=	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}}$

Tabela 13

3.2.1 – Liquidez Geral: a liquidez geral pode ser interpretada como o quanto capital de terceiros representa no total de recursos da empresa, ele é calculado pelo passivo circulante mais passivo não circulante, dividido pelo ativo. Ou seja, é um índice que nos indica se o clube pode cobrir suas dívidas com o que tem para si. Sempre quando o número for maior que 1, entende-se que o clube não pode cobrir suas dívidas com o total de ativo disponível, portanto o ideal é que não ultrapasse esse número.

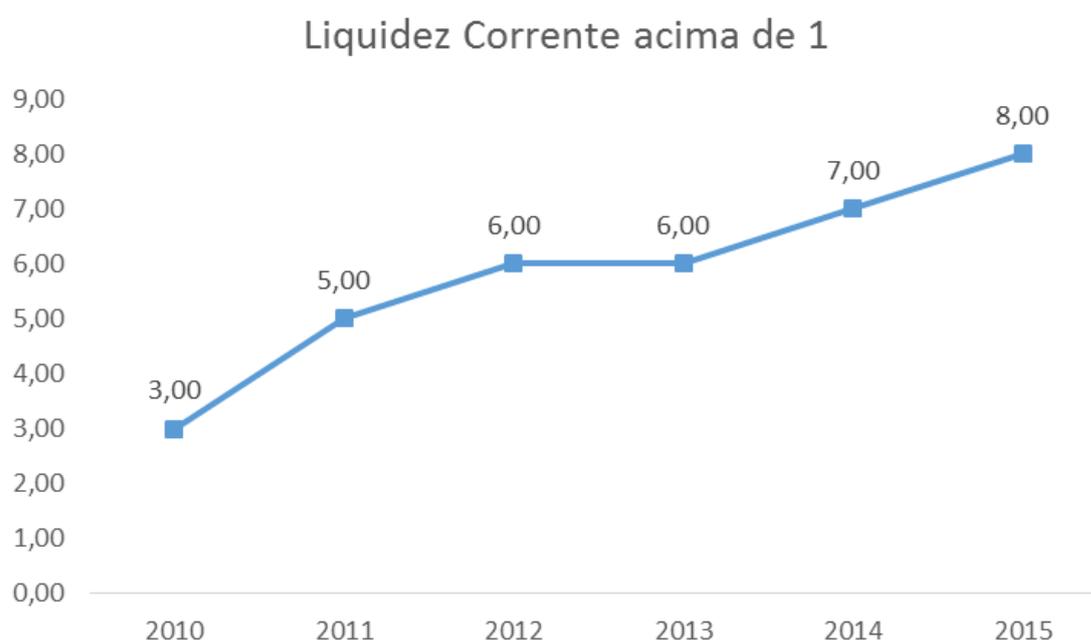


Gráfico 2 – Liquidez corrente acima de 1

Como mostra o gráfico acima, com o passar dos anos, a porcentagem de clubes analisados acima do índice 1 subiu de 42% em 2010, para 55% em 2013 para 73% em 2015, a tendência é que cada vez mais os times dependam de capital externo ao clube para que possam sobreviver. Isso prova que o setor tem sofrido forte deterioração na relação crescimento vs endividamento. Os clubes, apesar de não mostrarem um aumento significativo no seu passivo e nenhuma diminuição significativa no ativo na comparação ano a ano, ao fazermos a análise do índice, encontra-se um problema recorrente de crescimento da liquidez corrente, o que leva, cada vez mais, os clubes sejam empresas menos confiáveis para se investir.

Ressalta-se que o fato dos índices, tanto do Atlético MG, quanto do Internacional, que se mantiveram a baixo do 1 durante todo o estudo, está diretamente ligado, como já citado, ao investimento que os dois clubes fizeram em seus ativos físicos (os centros esportivos, que são dois dos melhores do mundo) e que geram o bom resultado.

A liquidez geral, por si só, pode ser interpretada como um índice que mensura o quanto se faz necessário investimento externo e o quanto a empresa consegue “se sustentar” e o que é nítido é que os clubes de futebol, cada vez menos, estão conseguindo se manter, criando um modelo não saudável de administração.

3.1.2 – Composição do endividamento: Pode-se interpretar esse índice como a “urgência” de liquidez da empresa para quitar sua dívida, ele mostra a relação do passivo circulante com o total do passivo, ou seja as dívidas de curto prazo, em relação ao total do endividamento daquele clube. O que pode ser interpretado desse índice é se o clube tem urgência na quitação da sua dívida e assim precise de liquidez imediata ou se apesar do passivo ser alto ou baixo, é de longo prazo e assim consiga reverter esse número. O número também tem que ser interpretado com o setor do mercado como um todo, dado que as maiores dívidas dos clubes são de passivos trabalhistas, como já citado e que a maioria delas são renegociadas pelo Estado, o esperado aqui é que o índice apresente bons resultados. O ideal é que o resultado final seja o mais próximo de 0 possível para que o clube não necessite de liquidez imediata para quitar suas dívidas (o que pode muitas vezes ocasionar no aumento do passivo, dado que uma forma de liquidez é se endividar ainda mais).

Abaixo gráfico com o número de times que está igual ou abaixo de 0,5 na Composição do Endividamento:

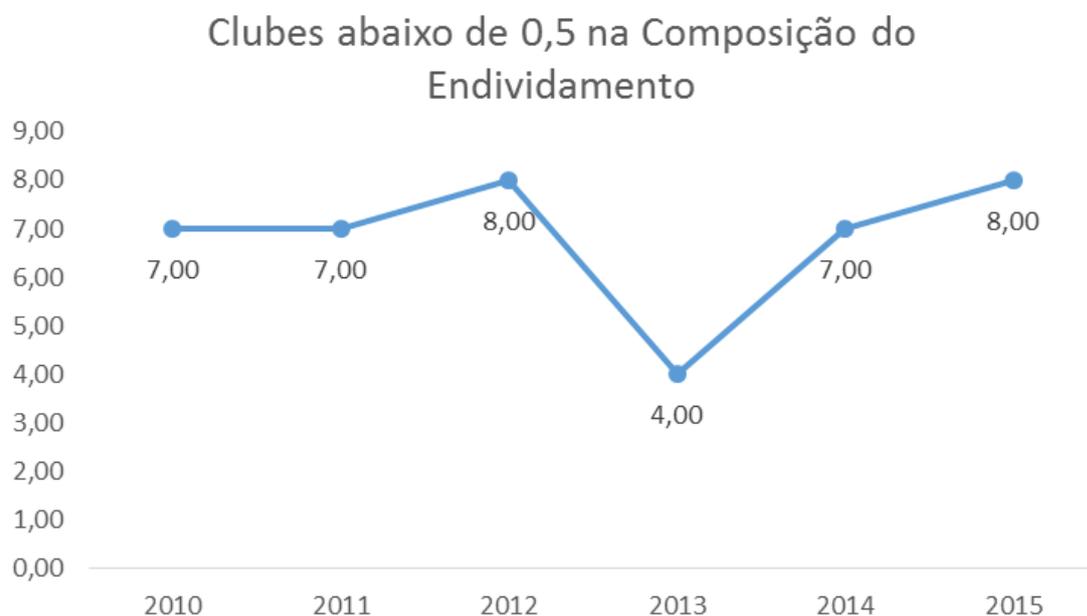


Gráfico 3 – Clubes abaixo de 0,5 na composição do endividamento

Neste índice, como já citado, quase todos os times ficaram durante o decorrer dos anos abaixo dos 0,5, como podemos ver no gráfico acima, o que significa que menos de metade de seus passivos é de curto prazo. Como já citado, a renegociação da dívida junto ao Estado, faz com que o passivo seja modificado. Também as dívidas trabalhistas, no geral, são passivos não circulantes, ou seja quando se trata da qualidade do endividamento, os clubes de futebol no Brasil, com ajuda do Estado, apresentam um bom resultado. O destaque fica por conta dos índices “ruins” de Audax e Red Bull. Uma interpretação para esse fato, pode ser a idade dos clubes. Como os clubes são relativamente novos no setor, é mais difícil conseguir se endividar a longo prazo, empréstimos e parcelamento da dívida estão totalmente relacionados a “confiabilidade” da empresa, o que no setor específico está relacionado com a idade e com seu prestígio no esporte, o que acaba sendo um tanto interessante pois algo completamente fora da dimensão financeira acaba influenciando nela.

3.2.3 – Liquidez Corrente: A Liquidez Corrente, assim como a liquidez geral, também tem como objetivo medir a relação dívida vs ativos da empresa, mas esse

índice faz essa comparação sobre os dois em curto prazo. Ou seja, pode-se fazer uma relação direto aqui com o índice apresentado no item anterior, caso uma empresa tenha sua composição do endividamento ruim, mas o índice de liquidez corrente seja bom, não tão preocupante sua situação, já que teoricamente, ela conseguiria quitar todas suas dívidas de curto prazo com seus ativos/recebimentos de curto prazo. O inverso também é importante, uma empresa que tem a composição de endividamento boa e o índice de liquidez corrente ruim, corre sérios riscos de ter problemas, pois apesar de suas dívidas de longo prazo predominarem, ela não tem liquidez o suficiente para quitar suas dívidas de curto prazo, o que faz com que ela se endivida ainda mais.

O objetivo do índice é entender se, a curto prazo, a empresa terá problemas de liquidez, ou seja, se será preciso alguma tipo de empréstimo ou venda imediata para não ter problema com dívidas. Nesse índice, o ideal é que o índice seja maior do que 1, dado que estamos dividindo o ativo pelo passivo e o que observa-se nas tabelas é que nenhum dos clubes se aproxima do número 1, portanto a liquidez corrente dos clubes de futebol do Brasil é um péssimo indicativo. O setor, em geral está extremamente exposto a curto prazo, esse índice pode explicar o porquê dos outros dois itens já expostos. O clube não consegue pagar suas dívidas a curto prazo, o que faz com que eles, cada vez mais tomem empréstimos, assim aumentam seu passivo em relação ao seu ativo, aumentando a liquidez geral. Esse processo, como já citado costuma ser uma “troca”, do passivo circulante para o não circulante, com a adição de valor no processo, o que também explicaria o bom desempenho dos clubes na composição do endividamento.

3.2.4 – Giro do Ativo: O índice giro do ativo é uma comparação do quanto a empresa (no caso clube) vende vs seu ativo total, ou seja, podemos medir a eficiência do ativo em gerar receitas dentro do próprio ano fiscal. O índice é chamado como “giro”, pois, a grosso modo, é quantas vezes aquele ativo “girou” a receita. Ele varia de acordo com a característica do mercado e portanto não há um número “certo” ou ideal para analisar, a questão será priorizar ainda mais a comparação dele entre os próprios clubes no decorrer dos anos.

Este é o primeiro índice que os clubes de administração privada diferem consideravelmente dos outros. Segue gráfico comparando a evolução dos dois times de caráter empresa com a média apresentada pelos outros (como nenhuma dos dois

clubes teve dados divulgados em 2010, o ano ficará fora do gráfico):

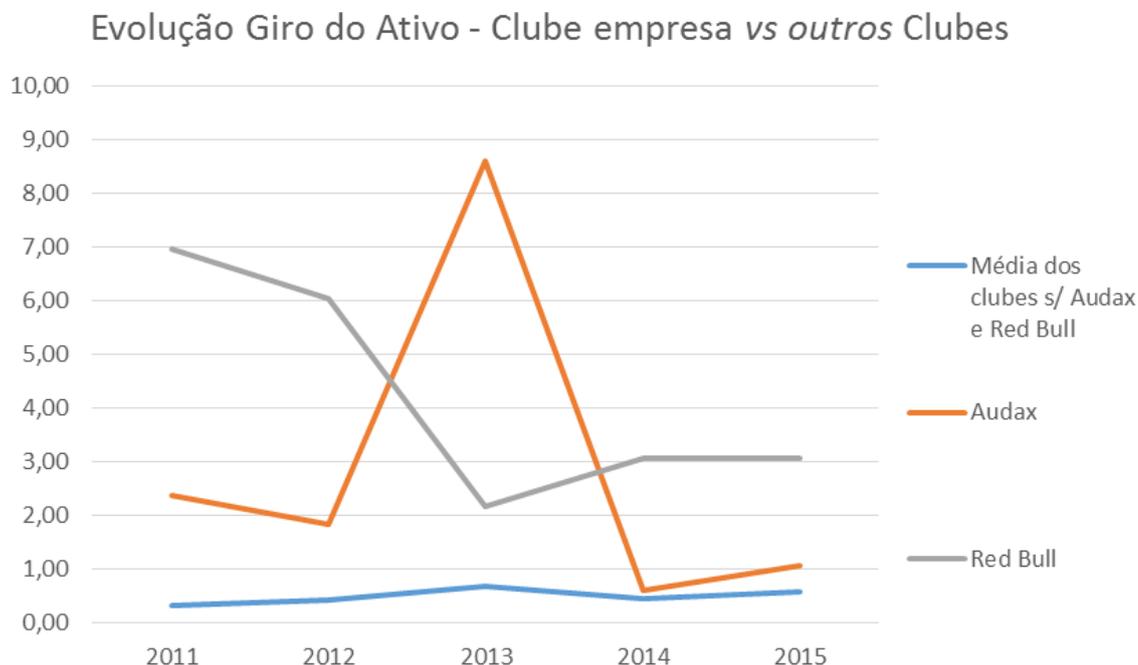


Gráfico 5 – Evolução do Giro do Ativo

O Red Bull, teve no pior ano 2,18 e sua média durante a análise foi de 4,27, o Audax teve a média de 2,90, enquanto o resto dos clubes teve média de 0,47 durante os 6 anos da análise. O primeiro motivo que deve ser apontado é a diferença significativa de ativos entre os dois clubes expostos, com elencos considerados mais “modestos” do que os outros clubes da análise, assim como estádios e centro de treinamentos piores, os clubes tem o número total de ativos, consideravelmente menor que os outros clubes, o que faz com que mesmo a receita não sendo maior na comparação com o mercado, se sobressaia quando colocada nesse índice. O que pode-se concluir com a comparação entre os dois modelos de gestão é que a receita dos clubes de futebol, que já são extremamente altas, tem espaço para crescer ainda mais, se bem administradas. Tanto Red Bull, quanto Audax exploram muito bem seus ativos, principalmente na venda dos jogadores que são vendidos a um valor mais alto o que o avaliado na construção do ativo, o que faz com que o Giro do Ativo seja alto. Coisa que, via de regra, não acontece com os outros clubes, exemplo disso é a venda do jogador Neymar do Santos para o Barcelona, vendido por 86,2 milhões de euros, dos quais apenas 27,5 ficaram com o clube que o revelou. Ao contrário do que aconteceu, por exemplo na venda do Paulinho do Audax ao Corinthians em 2011.

3.2.5 – Margem Líquida: O índice pode ser entendido como o resultado líquido das suas vendas, é por esse índice que comparamos o quanto de retorno as vendas de uma empresa dá em relação ao total de suas receitas. Esse é um índice importantíssimo na análise econômico financeira pois apontará, de certa forma, se o negócio está sendo viável ou não. Basicamente se a receita está dando resultado. Nesta análise é fundamental reforçar o ponto de que o Lucro Líquido de grande parte dos times é negativo, o que gerará um resultado diferente, pois com um lucro negativo, o índice enquanto “mais negativo”, pior pois significa que o clube está tendo cada vez mais prejuízo.

O destaque, nesse ponto, é o fato de que mais de os times, sem exceção, apresentam em algum período a margem líquida negativa e além disso, o índice apresenta números baixíssimos. Resumidamente, esse é o índice que mais assusta em todo o estudo até esse ponto, visto que repete-se o “padrão” da negatividade e quando não é negativo, ainda assim continuamos com números que não são representativos, segue gráfico a seguir mostrando a “evolução” da média da margem líquida durante o estudo:

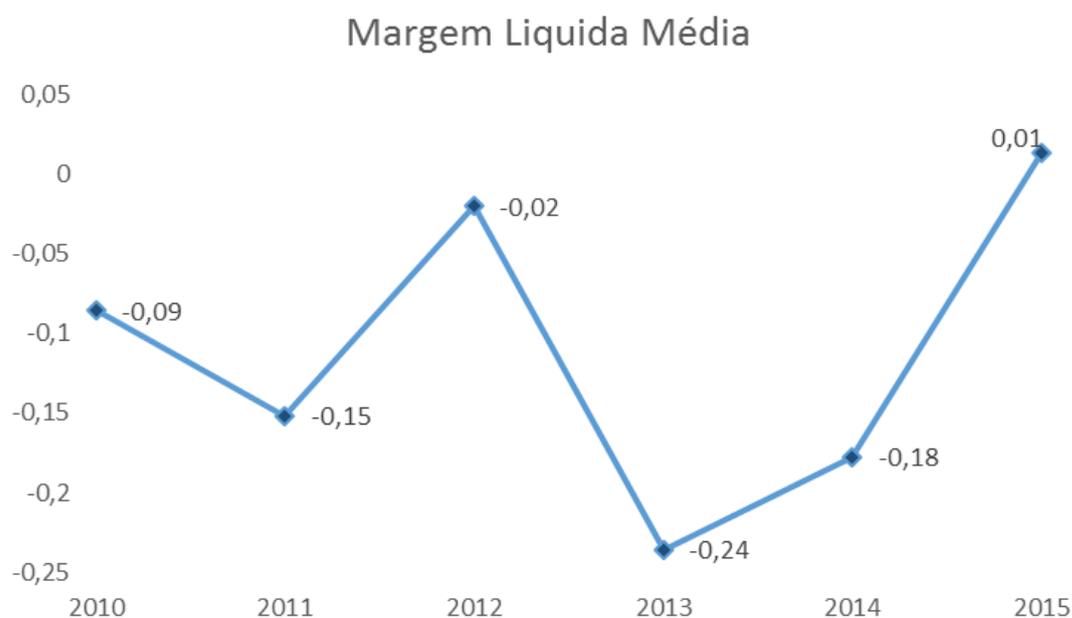


Gráfico 6 – Margem Líquida Média

O gráfico revela que o setor de clubes de futebol é um setor que dá um retorno extremamente baixo ao próprio clube, ou seja, as receitas não são suficientes para

que o clube se desenvolva e cresce no negócio atualmente. Apenas o ano de 2015 apresentou uma margem líquida média positiva, que ainda assim é extremamente baixa.

Outro dado interessante de ser observado é quanto clubes tiveram margem negativa ao longo da análise:

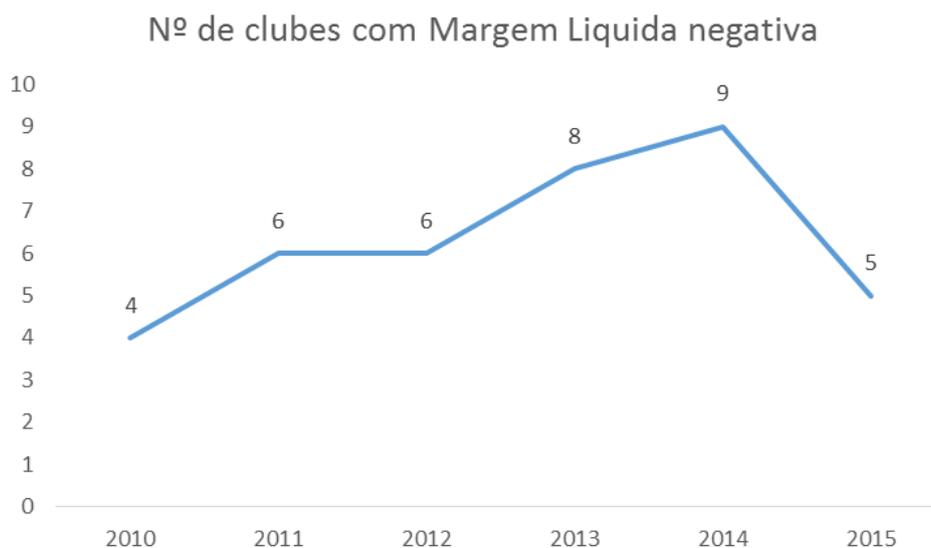


Gráfico 7 – Número de clubes com margem líquida negativa

Todo ano, pelo menos quatro clubes tiveram margem líquida negativa e no ano de 2014 chegaram a 9, dos 11 clubes analisados com o índice menor que zero.

Ou seja, voltamos a questão analisada sobre o passivo, pois esse índice gera diretamente mais passivo para o clube e parece ser algo “intrínseco” ao setor, recorrendo cada vez mais os clubes em dívidas, que como já apontado no capítulo anterior, são renegociadas pelo governo o que faz com que o prejuízo constante consiga se perpetuar.

3.2.6 –Margem Bruta: A Margem Bruta calcula, de fato, o quanto as receitas geraram resultados, já que ela desconsidera tributos e encargos financeiros, voltando a análise diretamente para o âmbito da “produção”. A margem bruta também é um conceito usado para definir na escolha do portfólio de produção, pois aponta diretamente o rendimento do produto sobre o total de receitas sem considerar influências “externas” a produção, ou seja um produto “x” dá mais margem bruta que “y”, significa que o retorno sobre as receitas de “x”, é maior que “y”, o que pode influenciar na tomada de decisões na hora da produção. No caso desta análise, a

margem bruta será válido para comparar o tamanho da influência dos tributos e encargos financeiros no lucro final, pois não faz sentido “quebrarmos” os produtos oferecidos por um clube visto que a venda de ingressos está diretamente correlacionado com a venda de camisas que por sua vez está diretamente correlacionado com a compra e venda de jogadores, ou seja, um produto do portfólio influencia os outros e os separando na hora da análise, se feria necessário tomar a premissa de que os produtos podem ter investimentos independentes, o que seria uma inverdade.

Segue os mesmo gráficos usados para a análise da Margem Líquida para a Margem Bruta:

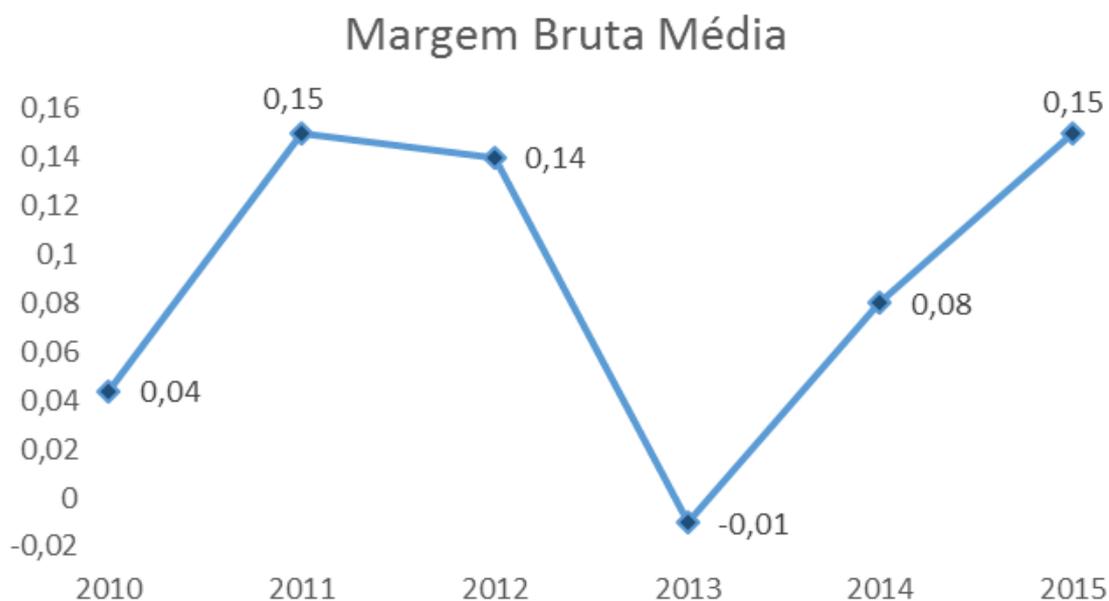
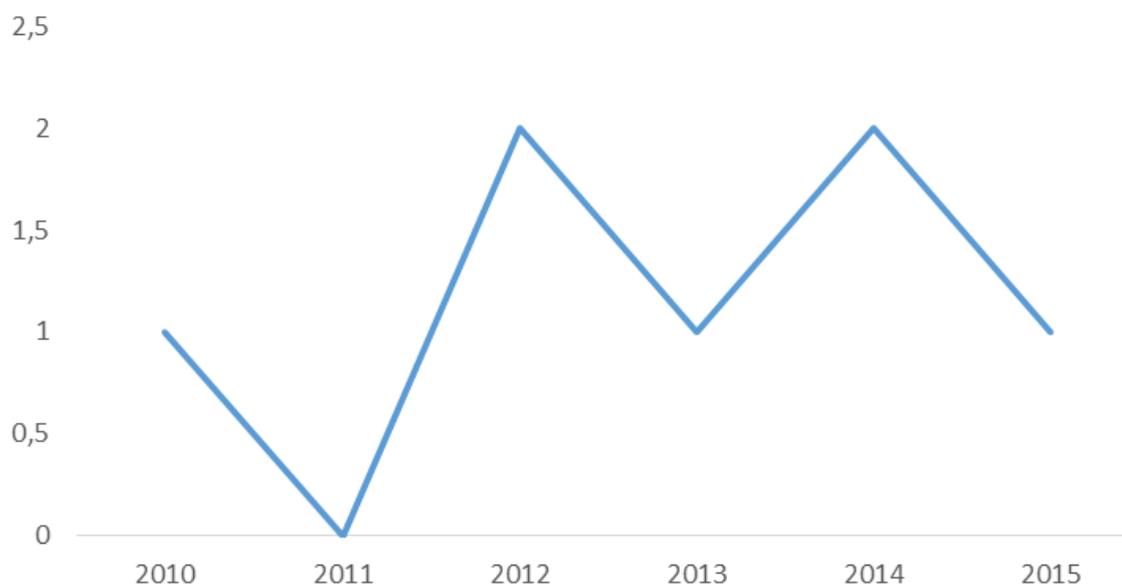


Gráfico 8 – Margem Bruta Média

Nº de clubes com Margem Bruta negativa



Chegamos a conclusão de que, a tributação e os encargos financeiros sobre as dívidas são um problema no setor, dado que ao compararmos com o resto da economia brasileira, segundo dados do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI), a média de Margem Líquida no Brasil é de 6,6% e de Margem Bruta é de 10,3%, ambos dados de 2016. Ao analisar os balanços, nota-se que grande parte é de encargos financeiros, o que já era esperado, visto que os clubes tem histórico de dívida. Ou seja, o futebol, por si só, seria um negócio rentável caso não tivesse tanto passivo para ser pago.

3.2.5 – Rentabilidade do Ativo: Rentabilidade do ativo é o índice que mostra, assim como o nome já expressa, o quão o ativo da empresa está sendo rentável, ou seja, o quanto a empresa consegue gerar de lucro com aquele ativo.

A ideia segue a análise do Lucro Líquido, a maioria dos clubes irá apresentar índices negativos e aqueles que não apresentarem terão índices extremamente baixos. Novamente, é um índice que varia de setor para setor da economia. Porém, o índice ao contrário dos outros dois índices de lucro já apresentados, é interessante fazer uma análise individual da evolução ao longo dos 6 anos mostrados a fim de entender se houve melhora ou piora no mercado, conforme gráfico:

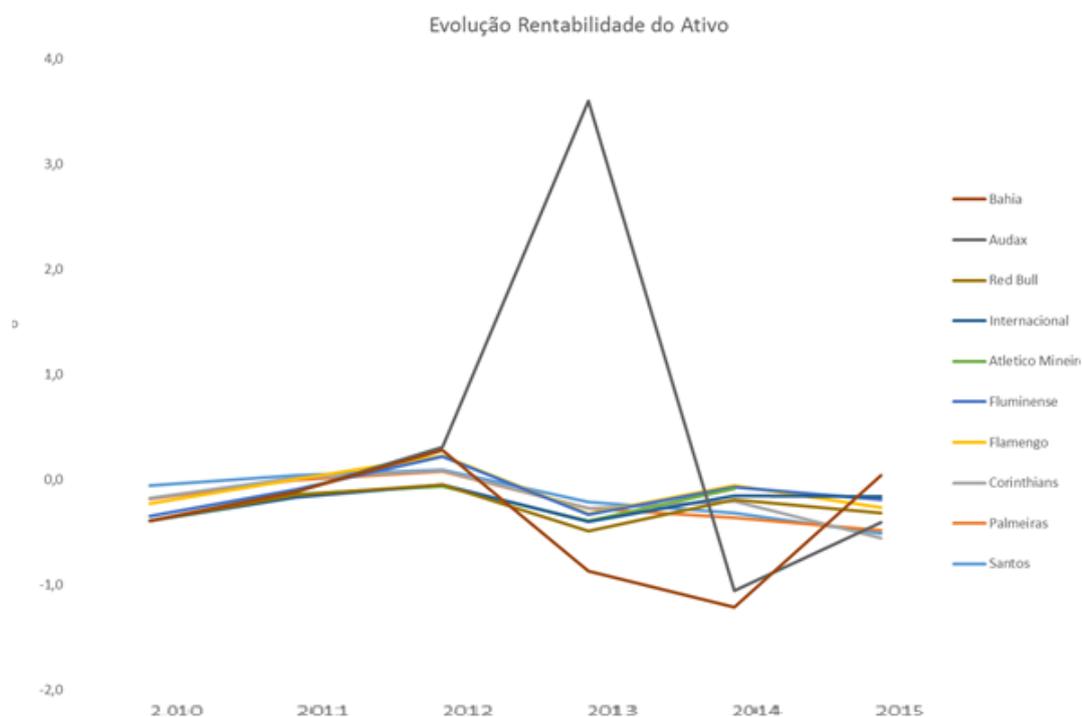


Gráfico 10 – Evolução da rentabilidade do ativo

Com exceção do pico do Red Bull e do vale do Bahia, já explicados no capítulo anterior, o desenho da curva nos mostra que a rentabilidade do ativo está caindo o que demonstra que, cada vez mais o setor está menos lucrativo para investimentos. Porém o que se nota é que o Lucro Líquido não tem tido muita variação, ao contrário do ativo que tem crescido, ou seja, pode-se concluir que os investimentos que estão sendo feitos no clube não estão dando retorno financeiro esperado.

3.3 - Em linhas gerais, o capítulo deixa explícito que os clubes de futebol no Brasil estão com um problema com sua gestão financeira. Os únicos índices que apresentam resultados favoráveis são composição do endividamento e margem bruta, mas como citado, quando entendidos no contexto do mercado, o primeiro “mascara” o problema de dívida crônica com a renegociação da dívida, passando do passivo circulante para o passivo não circulante do ano corrente e voltando ao passivo circulante no ano posterior, ou mesmo com o não pagamento dessa dívida, que também faz com que a dívida, na contabilidade do ano fiscal seja passada para o ativo não circulante por ser paga apenas no próximo ano, já o segundo entendemos que apesar de ser um bom índice, pouco adianta, visto que, esse índice aponta uma deficiência do mercado em relação ao pagamento de encargos financeiros e tributos,

mas que a curto prazo é difícil de ser mudado e demandaria um projeto de longo prazo. Todos os outros índices mostram a deficiência do setor, com destaque para a Margem Líquida, que em grande parte foi negativa, o que, a grosso modo, significaria que a empresa está fadada a falência, porém não é o que vemos na prática.

CONCLUSÃO

O contexto histórico já demonstra que o futebol-empresa no país não é tão desenvolvido e que, com o passar dos anos, não houve grande esforço para a mudança de cenário. A questão central é que o futebol brasileiro vive em um modelo de gestão que facilita a falta de profissionalização na gestão, mudanças e mandato de tempo em tempo, conselho administrativo representado pelas mesmas ideias, pessoas no comando que não são profissionais da área e relação muito próxima com o governo, ganhando “regalias”, por não fazer parte de nenhum setor legislado, são exemplos de estruturas que foram expostas que fazem com que o futebol brasileiro não consiga evoluir.

Ao analisar os Balanços Patrimoniais, percebe-se uma característica de monopólio do setor, apesar de ter centenas de times no Brasil, poucos são os que realmente tem receita significativa quando comparados com empresas (adicionar comparação do Proni). As receitas dos clubes são bastante voláteis, dado que um dos principais lugares que alavanca a mesma são as vendas de jogadores, que é algo difícil de ser previsto, isso faz com que a administração idealmente buscasse receita em outros campos, que no Brasil é focado nas cotas de televisão. Esse é outro ponto, talvez o principal, que influencia na diferença de faturamento dos times, enquanto times mais midiáticos conseguem cotas gigantescas, o que faz crescer seu “poder de mercado”, times de menor torcida e expressão se contentam com muito menos, entrando num ciclo vicioso de “perpetuação do mais forte”. Uma prova disso, esportivamente falando, pode ser vista quando um time do “primeiro escalão” do futebol é rebaixado para a Serie B, em geral, os clubes costumam conseguir o acesso de volta sem dificuldades pois há uma larga diferença. Ao analisarmos o balanço, pouco se destaca dos times de capital privado, apesar da administração “diferente”, nota-se que a mentalidade de endividamento continua igual o que talvez tenha reflexo em campo.

A principal crítica para a gestão do clube vem de 2 principais fatores: 1- a gestão precisa construir um capital político para que seja reeleita consiga se manter no poder, o que gera um senso de imediatismo, sempre prejudicial quando se trata administração;

2 – de certo modo, correlacionado com a 1, pois também tem relação com o tempo e planejamento exercido no comando. O cenário de “rolar” a dívida está tão caótico que os clubes não encontram alternativa senão essa, o não pagamento da dívida e conseqüentemente um maior endividamento acabam deixando o setor extremamente vulnerável, pois as novas gestões assumem em um cenário desfavorável e com o pouco tempo de trabalho, não conseguem ter planejamento suficiente para melhorar a situação.

Apesar desse cenário caótico, os times começaram a fazer algumas mudanças, como a parceria do Palmeiras com a Crefisa ou a administração conservadora do Flamengo. Esses são dois exemplos de comandantes que mudaram o modo de gerir(seja arrecadando mais no primeiro caso, seja gastando menos no segundo) e que estão colhendo resultados não só fora, mas “dentro de campo” também. Atualmente, são os dois principais elencos do Brasil e disputam a ponta do principal campeonato estadual.

A análise culmina nos índices financeiros que nos provam o esperado: A atual gestão do futebol brasileiro é insustentável e precisa ser mudada de imediato. O simples fato de alguns clubes apresentarem Margem Líquida negativa durante seis anos seguidos, representa o quão emergencial é a situação. Comparando o clube com uma empresa privada, essa empresa provavelmente já teria declarado falência ou ainda supondo o clube como uma empresa com ações na bolsa de valores, com toda certeza essas ações, na grande maioria deles, sofreria desvalorização (supondo aqui apenas a análise financeira). A gestão atual traz prejuízos e, apesar disso, os clubes continuam com o mesmo modelo, mesmo tendo prejuízo recorrente, aumento do endividamento, investimento que traz pouco retorno.

Ao se deparar com esse cenário e com a gestão “política”, como já apontado, dirigentes acham a saída, vendendo seus jogadores ou adiantando as cotas de TV, pois irá gerar melhora nos resultados atuais e conseguir um segundo mandato ou ter o poder de eleger o seu sucessor. O ponto central da tese é de que esse modelo não será viável por muito tempo e eventualmente os times serão obrigados a trocar a gestão ou o Estado e os bancos terão que mudar a relação com eles. É importante destacar que a má gestão tem relação direta com o “pensar esporte” tanto do governo e principalmente das federações. São gestões oligopolizadas, por políticos com

pensamento ultrapassados e que não conseguem ter a visão de longo prazo na gestão.

E com tudo isso, o futebol, que é acima de tudo um grande espetáculo de entretenimento, acaba sendo extremamente prejudicado. Quando o dirigente assume essa política de venda de jogadores, inevitavelmente, acaba sucateando o elenco, prática cada vez mais comum no país. O resultado são jogadores cada vez mais jovens sendo vendidos (dois exemplos atuais são o Vinicius Junior, do Flamengo e o Rodrygo, do Santos) que, antes mesmo de se estabelecerem como profissionais nos clubes do Brasil, exemplo do Roberto Firmino, Coutinho e Ederson, jogadores que estão representando a seleção brasileira na copa do mundo de 2018, mas que não tiveram nenhuma passagem relevante em clubes brasileiros.

Os índices econômico-contábeis atestam que assim como “em campo”, o futebol brasileiro precisa de mudanças urgentes. O 7x1 para no jogo do Brasil e Alemanha na copa de 2014 (maior vergonha da história do esporte mundial) tem total relação com o que foi apresentado aqui, talvez resuma melhor do que qualquer tentativa que possa ser feita. É a materialização do fracasso como gestão que está nos clubes, nas federações e na CBF, instituições que são mal geridas e que, ao mesmo tempo que representam tanto, acabam sendo representadas por nada.

Portanto, comprovamos, com essa análise econômico-financeira, que os índices contábeis gerados a partir dos balanços patrimoniais dos clubes, quando analisados sob o contexto histórico e atual, apontam para um cenário caótico, de extremo sucateamento, no qual, apenas a profissionalização da administração esportiva seria a solução para a reversão do atual quadro que tende a se perpetuar.

Apesar de tudo isso, o futebol é um esporte único e mesmo sob a luz dessa análise, pode-se encontrar diversos casos que destoam da conclusão que chegamos. Exemplo disso é o futebol Argentino que está mal administrado, com muitas dívidas e seus clubes com baixa receita e mesmo assim continuam ganhando o maior torneio da América.

REFERENCIAS

MATARAZZO, D. T. *Análise Financeira de Balanços* 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

SANTOS, T. DE S.; AVELAR. E. A.; RIBEIRO, L.M DE P. Análise de Desempenho Financeiro Econômico dos Clubes Brasileiros de Futebol, *XXI Simpósio de Engenharia de Produção*, Bauru

PRONI, MARCELO W. O futebol espetáculo e futebol empresa. 1 ed. Tese de doutorado, 1998 Diniz, Natália. Análise das demonstrações financeiras. 1 ed. Estacio, 2015

TAVARES, A. L.; SILVA, C. A. T. A análise financeira fundamentalista na previsão de melhores e piores alternativas de investimento. *Revista Universo Contábil*

Almeida, P. I. Turbinado pela Turner, Esporte Interativo negocia com Deco e busca medalhão. *Classificação*. Disponível em:
<https://uolesportevetv.blogosfera.uol.com.br/2015/01/29/turbinado-pela-turner-esporte-interativo-negocia-com-deco-e-busca-medalha/?mobile> . Acesso em: 10 de junho de 2017.

Portal de contabilidade. *Classificação*. Disponível em:
<http://www.portaldecontabilidade.com.br/>. Acesso em: 20 de abril de 2017.

Ramon, J. Os principais ativos de um clube de futebol

Blog o Fora de jogo. *Classificação*. Disponível em:
<https://oforadejogo.blogs.sapo.pt/os-principais-ativos-de-um-clube-de-926> Acesso em: 09 de maio de 2018.

Yoshitake, M.; Araujo, R. K.; de Alencar J. P. A.; da Silva, V. P. F.; de Abreu G. L. A mensuração e a contabilização dos ativos intangíveis em clubes de futebol: um estudo feito das demonstrações contábeis do Sport Club Corinthians .*Classificação*.

Disponível em:

<http://www.sindcontsp.org.br/uploads/acervo/arquivos/04%20Corinthians.pdf> Acesso em: 09 de maio de 2018.

Araujo, O. N; da Silva, F. J. D. A Contabilidade aplicada em clubes de futebol, com ênfase em ativos intangíveis: estudo a partir de publicações em periódicos de Ciências Contábeis ranqueados pela CAPES, no período de 2007 a 2015.

Classificação. Disponível em:

http://periodicos.uesb.br/index.php/cadernosdeciencias/article/viewFile/7497/pdf_852 Acesso em: 09 de maio de 2018.

Muridim, D. Globoesporte. *Classificação*. Disponível em:

<https://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/peso-do-atraso-clubes-registram-r-2-bi-em-dividas-trabalhistas-e-3-mil-processos.ghtml> Acesso em: 09 de maio de 2018.

Instituto de estudos para desenvolvimento industrial. *Classificação*. Disponível em:

http://www.iedi.org.br/artigos/top/analise/analise_iedi_20170328_empresas.html - acessado em 10 de abril de 2018

Gonçaves, E. A Transparência dos Clubes Brasileiros. *Classificação*. Disponível em:

<http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2012/10/04/a-transparencia-poucados-clubes-brasileiros/> - acessado em 19 de dezembro de 16

Kfourir, J. Por que derrubar o veto ao clube empresa *Classificação*. Disponível em:

<http://blogdojuca.uol.com.br/2015/08/por-que-derrubar-o-veto-ao-clube-empresa/> - acessado em 30 de março de 2015