



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA
CURSO DE BACHARELADO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**

JEFFERSON THALLES JERÔNIMO COELHO

**GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL DO NORDESTE: ANÁLISE
ECONÔMICA E ESPORTIVA DAS EQUIPES NORDESTINAS DAS SÉRIES A
E B DO CAMPEONATO BRASILEIRO 2019**

**JOÃO PESSOA - PB
2020**

JEFFERSON THALLES JERÔNIMO COELHO

**GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL DO NORDESTE: ANÁLISE
ECONÔMICA E ESPORTIVA DAS EQUIPES NORDESTINAS DAS SÉRIES A
E B DO CAMPEONATO BRASILEIRO 2019**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Educação Física do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba, como exigência para obtenção do grau de Bacharel em Educação Física.

Orientador: Prof.^o. Dr. Luciano Flávio da Silva Leonídio

**JOÃO PESSOA - PB
2020**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e classificação

C672g Coelho, Jefferson Thalles Jerônimo.

Gestão dos clubes de futebol do Nordeste: Análise econômica e esportiva das equipes nordestinas das séries A e B do campeonato brasileiro 2019 / Jefferson Thalles Jerônimo Coelho. - João Pessoa, 2020.

45 f. : il.

Orientação: Luciano Flávio da Silva Leonídio.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCS.

1. Futebol. 2. Nordeste. 3. Gestão. 4. Desempenho Esportivo. I. Leonídio, Luciano Flávio da Silva. II. Título.

UFPB/BC

JEFFERSON THALLES JERONIMO COELHO

**GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL DO NORDESTE: ANÁLISE
ECONÔMICA E ESPORTIVA DAS EQUIPES NORDESTINAS DAS SÉRIES A
E B DO CAMPEONATO BRASILEIRO 2019**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Educação Física do Centro de Ciências da Saúde da Universidade Federal da Paraíba, como exigência para obtenção do grau de Bacharel em Educação Física.

Aprovado em: 06/04/2020

BANCA EXAMINADORA



Profº Dr. Luciano Flávio da Silva Leonídio
Orientador– UFPB

Prof.^a Dr^a Sandra Barbosa
Professora convidada - UFPB



Prof^ª. Sanderson Soares da Silva
Membro convidado – IFRN

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar forças para chegar até aqui, quando muitas vezes achei que não conseguiria.

Aos meus pais Julio Alves Coelho Neto e Rosa Jerônimo Coelho por estarem comigo em todos os momentos de minha vida, sem titubear em momento algum, me dando todo o suporte para que pudesse focar apenas nos meus objetivos, este trabalho tem o suor de vocês também.

Aos meus tios Antônio Jeronimo da costa, Francisco Jerônimo da Costa e Severino Jerônimo da Costa que infelizmente não estão mais em vida, tenho certeza que torcem pelo meu sucesso lá de cima. Obrigado por tudo família.

A minha namorada Hoseanne Macena por todo compartilhamento nessa jornada, todo apoio, suporte, sofrimento e alegria, você foi muito importante para essa conquista. Te amo.

Ao meu orientador Luciano Leonídio, por sempre me apoiar nessa difícil caminhada, entre tantas mensagens, conversas, encontros ao acaso, sua serenidade e paciência foram cruciais para o sucesso deste trabalho. Muito obrigado por tudo.

A todos que em algum momento desta graduação contribuíram de alguma forma, professores, colegas de disciplinas, de estágios e afins. Gratidão.

“A alegria está na luta, na tentativa, no sofrimento envolvido e não na vitória propriamente dita”.

(Mahatma Gandhi)

RESUMO

O futebol é uma modalidade esportiva amplamente praticada no Brasil e no mundo. Hoje pode ser considerado uma importante atividade econômica, atraindo cada vez mais olhares por todo o planeta. No Brasil não é diferente, com torcedores apaixonados, vibrantes nos estádios pelo país inteiro deixando de ser visto apenas como esporte e passando a ser considerado um negócio rentável e vantajoso. No nordeste os valores monetários no futebol são menores. Assim, a gestão profissional dos clubes assume papel fundamental para planejamento e organização do seu funcionamento. Diante do cenário que o futebol brasileiro atravessa o presente trabalho orientar-se – á no sentido de analisar a gestão através das variáveis de receitas e dividas total, e, as conquistas dos clubes do nordeste que disputaram as séries A e B do campeonato brasileiro de futebol em 2019. Trata se de um estudo descritivo sobre os valores referentes às receitas, dívidas e as conquistas dos clubes de futebol do nordeste. Quanto aos procedimentos é documental, devido à coleta de dados em arquivos, sites e estudos publicados. Os resultados apontam para dependência dos clubes em relação às receitas oriundas das cotas de tv, alguns clubes da amostra tiveram aumento de suas receitas, outros reduziram as dividas totais. No tocante aos títulos, os clubes da amostra dominam as conquistas de nível estadual, porém já alcançam resultados a nível nacional como os brasileiros de série B e C no período do estudo. Porém, em alguns casos o desempenho fora de campo não refletiu dentro, resultando em rebaixamentos para a segunda divisão do brasileiro, sendo necessária a atuação profissional do gestor. Conclui se que existe relação positiva entre a gestão e o desempenho esportivo, poisos resultados do estudo corroboram com pesquisas de autores nacionais e internacionais no que diz respeito à relação entre a gestão e o desempenho dentro de campo.

Palavras-chave: Futebol, Gestão, Nordeste, Desempenho esportivo.

ABSTRACT

Football is a sport widely practiced in Brazil and worldwide. Today it can be considered an important economic activity, attracting more and more eyes all over the planet. In Brazil it is no different, with passionate, vibrant fans in stadiums all over the country, ceasing to be seen only as a sport and becoming a profitable and advantageous business. In the Northeast, monetary values in football are lower. Thus, the professional management of clubs assumes a fundamental role in planning and organizing their functioning. In view of the scenario that Brazilian football is going through in the present work, it will be oriented towards analyzing management through the variables of total revenue and debts, and the achievements of the clubs in the Northeast that competed in the A and B series of the Brazilian championship. football in 2019. This is a descriptive study on the values related to revenues, debts and the achievements of soccer clubs in the Northeast. As for the procedures, it is documentary, due to the collection of data in files, websites and published studies. The results point to the dependence of the clubs in relation to the revenues from the TV quotas, some clubs in the sample had an increase in their revenues, others reduced the total debts. Regarding the titles, the clubs in the sample dominate the achievements at the state level, but they have already achieved results at the national level like the Brazilians from series B and C during the study period. However, in some cases, the performance off the field did not reflect in, resulting in demotion to the second division of the Brazilian, requiring the professional performance of the manager. It is concluded that there is a positive relationship between management and sports performance, as the results of the study corroborate with research by national and international authors regarding the relationship between management and performance on the field.

Keywords: Soccer, Management, Northeast, Sports performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura I: Equipe do Vasco da Gama 192.....	17
Figura II: Uruguai Campeão da Copa do Mundo de 1930	18
Figura III: Seleção Brasileira campeã da copa de 70	18
Figura IV: João Havelange ex FIFA	18
Figura V: Torcida do Fortaleza	19
Figura VI: Sport Clube do Recife.....	19
Figura VII: Futebol no Nordeste	20
Figura VIII: Equipe do Real Madrid	22
Figura IX: Flamengo e Palmeiras	24
Figura X: Sport Rebaixado em 2018	32
Figura XI: Atletas da equipe do Ceará	32
Figura XII: Taça da Copa do Nordeste.....	34

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico I: Receita total dos clubes.....	29
Gráfico II: Dívidas totais dos clubes	31

LISTA DE TABELAS

Tabela I – Ranking de Títulos dos Clubes.....	33
Tabela II – Títulos dos Clubes Nordestinos nos últimos três anos.....	34
Tabela III – Relação Receita x Posição no Brasileiro	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO GERAL:.....	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	15
3 REVISÃO DE LITERATURA.....	16
3.1 FUTEBOL NO BRASIL	16
3.2 FUTEBOL NA REGIÃO NORDESTE	19
3.3 MERCADO DO FUTEBOL BRASILEIRO	20
3.4 GESTÃO DE CLUBES.....	22
3.5 FONTES DE RECEITA DOS CLUBES NO BRASIL	24
3.6 DÍVIDAS DOS CLUBES	26
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
4.1 TIPO DE PESQUISA.....	28
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	28
4.3 COLETA DE DADOS	28
4.4 ANÁLISE DOS DADOS	28
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

O futebol é uma modalidade esportiva amplamente praticada no Brasil e no mundo, atraindo atletas profissionais, amadores e espectadores. No Brasil representa uma paixão nacional capaz de atrair multidões. Ao longo das últimas décadas, passou por um processo de evolução que levou a mudanças importantes.

Segundo Nascimento (2013), existem registros da introdução do futebol no Brasil em 1894, ano em que Charles Miller começou a organizar sistematicamente a prática do esporte no Brasil após uma temporada de estudos na Inglaterra. Por quase quatro décadas o futebol foi praticado no país de maneira amadora e somente na década de 1930 esse esporte foi profissionalizado.

Hoje o futebol pode ser considerado uma importante atividade econômica que movimenta um mercado, que gera empregos, com investimentos crescentes que indicam a expansão da indústria futebolística. Deixando de ser visto apenas como esporte e passando a ser considerado um negócio rentável e vantajoso. Como um dos esportes mais praticados em todo o mundo, o futebol atrai multidões e movimenta diversos setores como econômico, esportivos e sociais (RAMOS; NAVARRO, 2011).

Krupp e Souza (2016) afirmam que o esporte cresceu em diversos aspectos e, dentre os mais relevantes, está o cenário econômico, transformando o futebol não só em uma plataforma de lazer, como também em um negócio de investimento. Ressalta-se que os meios que as entidades esportivas podem captar esses recursos para transformar /em receita são diversos, sendo os principais; venda de camisas e produtos relacionados ao time, ingressos dos jogos, direito de transmissão de imagem e patrocinadores. (FIGUEIREDO; SANTOS; CUNHA, 2015).

Sendo o Brasil detentor de cinco títulos mundiais, e conhecido mundialmente como o país do futebol, desperta interesse de muitos, seja o torcedor, pesquisador, os fãs apaixonados ou aqueles que veem a possibilidade de uma ascensão social com o esporte (BRITES, 2015; MACHADO, 2010; NASCIMENTO et al., 2015; RAMOS; NAVARRO, 2011).

No nordeste, em comparativo com os grandes centros do Brasil, os valores monetários são menores, contudo, com a chegada e permanência dos clubes na série A, fatalmente aumentam os ativos referentes às suas marcas, transações, transmissões dentre outros, e, em caso de má gestão, de dívidas também. Assim, a gestão profissional

dos clubes assume papel fundamental para planejamento e organização do seu funcionamento. Observam-se, ao longo do tempo, diversas transformações no ambiente das organizações esportivas que têm influenciado suas formas de gestão (AMORIM FILHO; SILVA, 2012).

Diante do cenário que o futebol brasileiro atravessa o presente trabalho orientar-se – á no sentido de analisar a gestão através das variáveis de receitas e dividas total, e, as conquistas dos clubes do nordeste que disputaram as séries A e B do campeonato brasileiro de futebol em 2019.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL:

Analisar a gestão e o desempenho esportivo dos clubes Nordestinos das Séries A e B do campeonato brasileiro.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Verificar os valores referentes às receitas totais dos clubes;
- ✓ Descrever os dados referentes às dívidas totais dos clubes;
- ✓ Identificar o número de conquistas dos clubes nos últimos anos;
- ✓ Investigar a relação entre a gestão e desempenho dentro de campo dos clubes.

3 REVISÃO DE LITERATURA

3.1 FUTEBOL NO BRASIL

O início da prática do futebol no Brasil surgiu por meio de Charles W. Miller, um brasileiro de origem inglesa. Miller ainda quando criança saiu do Brasil e foi para a Inglaterra estudar na terra de seus pais, fora do Brasil. Na sua volta ao Brasil, no ano de 1894, trouxe consigo uma bola de futebol. Como forma de difundir o futebol no Brasil este se tornou sócio do clube São Paulo Athletic Club, fundado inicialmente para a realização da prática do críquet (ROSENFELD apud CALDAS, 1990).

De acordo com uma obra escrita por Caldas (1990), o futebol brasileiro passou por três grandes fases de desenvolvimento, sendo estas: Amadorismo, Profissionalismo marrom e Profissionalismo.

A fase do amadorismo teve início no ano de 1894 através da primeira partida oficial disputada entre os funcionários da Companhia de Gás e a Companhia Ferroviária de São Paulo. Inicialmente o futebol foi praticado, em clubes no qual adquiriu características elitistas (CALDAS, 2000; TOLEDO, 2000).

Essa fase foi considerada como amadorismo, pois era proibido por meio dos estatutos, tanto das associações quanto das federações, que seus jogadores recebessem qualquer benefício que configurasse uma remuneração para jogar, tendo esse esporte o objetivo de apenas tornar-se educativo (TOLEDO, 2000). Vale ressaltar que nessa fase o futebol estava altamente ligado a alta classe intelectual, o que pode ser observado por meio da fala de Caldas (1990, p. 27), no qual este afirma que:

“O Flamengo, por exemplo, nesta época, chegou a ser campeão carioca com um elenco invejável: dos quatorze jogadores que possuía, oito eram estudantes de Medicina, quatro de Direito e um filho de comerciante rico, mas que não estudava”.

Dessa forma, percebe-se que nessa primeira fase do futebol os clubes detinham um enorme potencial de poder, haja vista que nesse período havia poucas instituições atuando no campo (CALDAS, 1990).

A segunda fase do futebol foi denominada de Profissionalismo marrom, e teve início no ano de 1915 até o ano de 1933. Nesse período algumas empresas foram escalando alguns dos seus operários para disputar os jogos de futebol, sempre buscando

obter vitórias. No ano de 1923 o Clube de Regatas Vasco da Gama decidiu escalar negros e analfabetos para disputar o campeonato carioca, tal fato o tornou campeão neste mesmo ano (PEREIRA, 2000) e foi responsável pela mudança na forma como eram estruturadas as disputas futebolísticas.



Figura I: Equipe do Vasco da Gama 1923

Com o esporte ganhando cada vez mais destaque observou-se que era necessário que os jogadores envolvidos nos jogos deveriam ser de certa forma “recompensados”, porém inicialmente essas recompensas eram realizadas de forma escondida, pois caso fosse descoberto que os clubes estavam pagando aos seus jogadores os mesmos seriam excluídos das disputas. Porém, com o passar dos anos pode-se perceber cada vez mais que esse esporte passou a se tornar mais popular, os jogadores cada vez mais buscavam por vitórias, premiações e vontade de vencer (TOLEDO, 2000).

Nesse período, foram criadas ainda instituições responsáveis por regulamentar o futebol brasileiro, sendo estas: Federação Brasileira de Futebol (FBF), a Federação Brasileira de Esportes (FBE), a Confederação Brasileira de Desportos (CBD) (TOLEDO, 2000).

A terceira fase conhecida como a fase do Profissionalismo teve início entre os anos de 1933 se estendendo até a década de 90. No ano de 1933, grande parte dos países latino-americanos já utilizava o futebol como forma profissional, exceto o Brasil, o que fez com que muitos dos jogadores brasileiros deixassem o país, na busca pela atuação profissional (CALDAS, 1990).

Diante disso, o Brasil se viu na obrigação de aderir a esse novo modelo de como o esporte era realizado, tornando seus jogadores profissionais (BOURDIEU, 1983). Vale ressaltar que apesar dessa fase tratar os seus jogadores como profissionais estes ainda eram considerados como vivendo a margem da sociedade, haja vista que estes se tratavam em sua grande maioria de pobres, negros e mulatos, considerados incapazes

sequer de atuar como operário, sendo necessário recorrer à profissão de jogador. Surge, nesse período, a Copa do Mundo, realizada pela primeira vez no Uruguai, em 1930 (DA LUZ et al., 2015).



Figura II: Uruguai Campeão da Copa do mundo de 1930

Por fim, a partir da década de 1970 teve início a fase do futebol espetáculo, marcado por meio da Copa do Mundo de 1970, no qual fez surgir às transmissões esportivas em televisores a cores. Anos depois, em 1974, João Havelange foi eleito o presidente da FIFA, responsável por obter um novo “olhar” com relação às confederações pouco prestigiadas, como a África e a Ásia (DA LUZ et al., 2015).



Figura III: Seleção Brasileira campeã da copa de 70



Figura IV: João Havelange ex FIFA

Nesse mesmo período, começaram a ser realizados os primeiros patrocínios com as grandes empresas, como por exemplo, a Adidas e a Coca-Cola, responsáveis pela organização de competições realizadas pela FIFA. Com a ascensão cada vez maior deste esporte mais empresas passaram a interessar-se pelo patrocínio nas competições internacionais, o que fez com que os clubes passassem a arrecadar ainda mais verbas.

O sucesso do modelo futebol empresa foi marcado ainda pela mercantilização das ligas, responsáveis por atrair cada vez mais investimentos pelo marketing esportivo (DA LUZ et al., 2015).

3.2 FUTEBOL NA REGIÃO NORDESTE

Em uma região rica em cultura, artes dentre outras atividades, o futebol não fica para trás. O nordeste apresenta uma torcida apaixonada por seus clubes, mesmo quando eles não estão em seus melhores momentos. Economicamente também não atravessam uma boa fase, por isso, acabam por amargar campanhas irregulares nas principais competições de futebol do Brasil, caso do Sport Clube do Recife que em 2018, ao passar por grande crise financeira, veio a ser rebaixado para série B do campeonato brasileiro.



Figura V: Torcida do Fortaleza



Figura VI: Sport Clube do Recife

Em 2019, o nordeste esteve representado por quatro clubes na primeira divisão do futebol brasileiro (Bahia, Ceará, CSA e Fortaleza) e por três na série B (CRB, Sport - PE e Vitória - BA). Desses, a melhor colocação na série A foi da equipe do Fortaleza (9º lugar), enquanto a equipe do CSA foi rebaixada à série B em 2020 (18º lugar). Já na série B de 2019, o Sport - PE garantiu o acesso à série A com o vice campeonato do brasileiro, enquanto CRB e Vitória - BA apenas garantiram a permanência na divisão para a temporada 2020 e terão a companhia de mais três equipes do nordeste, o Confiança – SE, Náutico - PE(Campeão da série C) e o Sampaio Corrêa - MA (vice campeão).



Figura VII: Futebol no Nordeste

3.3 MERCADO DO FUTEBOL BRASILEIRO

O futebol é considerado um esporte bastante popular, de extrema relevância social e econômica para diversos países e principalmente para o Brasil (NAKAMURA, 2015). De acordo com o relatório publicado pela Pluri Consultoria, no ano de 2012, a participação do futebol no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro era de cerca de 0,8% do PIB, o que correspondia a aproximadamente 36 bilhões de reais. Além da importância financeira do futebol brasileiro esta é uma ferramenta de grande relevância para desenvolver a inserção social e a formação dos indivíduos (RIBEIRO, 2012).

Ao longo dos anos o futebol deixou de ser apenas um esporte tornando-se cada vez mais visto como um negócio, o que fez com que este esporte fosse reconhecido como a “indústria do entretenimento” (NASCIMENTO et al., 2015; KERN; SCHWARZMANN; WIEDENEGGER, 2012).

Essa mudança no patamar do futebol deve-se ao início da exibição dos jogos na televisão, seja por meio das transmissões realizadas pela tv aberta ou pelas transmissões em canais de assinatura, o que tornou tal esporte ainda mais popular. Devido a esse grande avanço do futebol várias empresas passaram a se interessar em anunciar seus produtos durante os jogos e se tornar patrocinadores dos times aumentando dessa forma as receitas destes clubes (REZENDE; CUSTÓDIO, 2012; DANTAS; BOENTE, 2011; REZENDE; DALMÁCIO; PEREIRA, 2010).

Com o avanço do futebol tal prática acabou ocasionando maior geração de emprego e renda, o que faz com que a “indústria do futebol” seja responsável por trazer benefícios não apenas para o setor esportivo, mas para a sociedade como um todo (NASCIMENTO et al., 2015; DANTAS; BOENTE, 2012).

Sabe-se que o principal objetivo dos clubes de futebol seja a conquista de títulos, porém de acordo com Freitas; Farias; Flach (2017), para que isso realmente ocorra é necessário que haja um equilíbrio financeiro para que este possa manter-se de forma competitiva frente aos seus adversários. E para garantir esse equilíbrio estes precisam alcançar o resultado esportivo, procurando sempre ganhar em todos os jogos que participam, além de procurar manter um bom desempenho financeiro (GUZMÁN, 2006).

Em alguns países os clubes de futebol são classificados como sendo entidades com fins lucrativos, com isso estes passam a ter como um dos principais objetivos o desempenho financeiro. De acordo com Capasso; Rossi (2013), tratando-se de clubes de futebol de outros lugares do mundo percebe que alguns deles são listados na Bolsa de Valores.

No Brasil, a maior parte dos clubes são entidades sem fins lucrativos, o que faz com que o resultado financeiro não seja tão importante quanto em outros países. Este é conhecido mundialmente como “celeiro de craques”, o que deveria fazer com que os clubes brasileiros fossem os detentores das maiores arrecadações relacionadas ao futebol, o que não ocorre. Tavares (2009), explica que isso acontece principalmente pois a grande maioria dos clubes de futebol brasileiros são considerados bastante desestruturados e amadores, o que impede de que estes consigam reter os bons jogadores por um período maior de tempo, o que por consequência acaba por diminuir consideravelmente as chances de que estes possam conquistar títulos.

Uma pesquisa realizada por uma das revistas mais conceituadas do mundo, a Forbes, revelou que no ano de 2016 o Real Madrid foi eleito o clube mais valioso do mundo pelo quarto ano consecutivo, chegando a ter sua renda anual avaliada em US\$ 3,65 bilhões. Logo depois do Real Madrid o clube que assumiu a posição de detentor de maior valor financeiro neste mesmo ano foi o Barcelona, cuja renda anual foi avaliada em US\$ 3,55 bilhões (FORBES, 2016 a). O título de clube mais valioso do mundo só retornou ao clube paulista em 2019 após dois anos fora do topo.



Figura VIII: Equipe do Real Madrid

Ainda de acordo com essa revista o clube mais valioso do Brasil no ano de 2016 era o Corinthians cuja renda foi avaliada em cerca de 532,7 milhões, seguido do Palmeiras e do Grêmio, avaliados em US\$ 480,1 milhões e US\$ 320,9 milhões, respectivamente (FORBES, 2016b). Com o passar do tempo, balanços e matérias divulgadas caminham para domínio de Flamengo e Palmeiras como as equipes mais valiosas do país desde 2017 até o momento.

3.4 GESTÃO DE CLUBES

De acordo com Leoncini; Silva (2005), desde o surgimento do futebol no Brasil até poucos anos atrás a gestão desse esporte era bastante direcionada ao amadorismo, o que com o passar dos anos comprometeu bastante o desenvolvimento dos clubes de futebol brasileiros. Mósca; Silva; Bastos (2009, p. 54), afirmam que “apenas nas últimas duas décadas encontram-se traços de administração profissional em alguns poucos clubes brasileiros”.

Conforme Silva; Carvalho (2009), antes da Lei Federal nº 9.615 de março de 1998, denominada Lei Pelé, os clubes brasileiros não realizavam a prestação de contas a sociedade. Vale ressaltar que não eram apenas as Federações Esportivas Nacionais e Estaduais que tiveram que se enquadrar nesse nova forma de gerir sua atividade monetária, mas a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) também teve que se adequar ao novo ambiente.

No Brasil, foi aprovada a Lei 13.155/2015, conhecida como a lei PROFUT (Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol

Brasileiro). Ela surge com o objetivo de proporcionar as entidades esportivas profissionais a possibilidade de parcelamento de dívidas com a União de forma interessante como o abatimento de juros dentre outros, contudo, exige em contrapartida, boas práticas na gestão de suas operações e recursos. Além de, passar a punir de a gestão temerária dos dirigentes ligados a tais entidades, reforçando assim a importância e necessidade dos clubes de futebol passarem a ser eficientes na utilização dos recursos.

Atualmente percebe-se que para que os clubes de futebol tenham cada vez mais ascensão é necessário que haja uma boa gestão profissional, assim como uma boa gestão do patrimônio (BRANDÃO, 2012). Rezende; Dalmácio; Pereira (2010) acreditam que um dos fatores que dificulta muito na gestão dos clubes de futebol brasileiros é a relação emocional com o esporte, o que pode influenciar diretamente na tomada de decisões. Fatores emocionais podem levar a ações como por exemplo a uma contratação desnecessária, o que pode comprometer de maneira bastante significativa as despesas salariais do clube e assim ser prejudicial ao mesmo (FERRI et al., 2017; PEREIRA et al. (2004).

De acordo com a pesquisa divulgada por Casares (2017), no ano de 2016 de toda a renda investida no setor publicitário apenas cerca de 0,4% deste foi destinado aos times de futebol brasileiros. Enquanto isso, nesse mesmo período na França foi investido cerca de 2,7% nas agremiações; na Inglaterra e na Alemanha, essa taxa foi de aproximadamente 5%, e na Espanha, foi revertido 16,6% de toda a renda do setor publicitário para os clubes de futebol.

Em virtude desse baixo investimento no setor esportivo clubes brasileiros como o Flamengo e o Palmeiras resolveram investir em uma estrutura de gestão profissional, com foco em planejamento e marketing do clube. Por isso, ainda no ano de 2016 esses clubes foram considerados os que mais cresceram no que relaciona-se a marca do clube de acordo com a pesquisa divulgada pelo site Globo Esporte, no qual o Flamengo lidera o estudo com um crescimento de R\$ 701,4 milhões seguido do Palmeiras com R\$ 540,6 milhões (LOBATO et al., 2009).



Figura IX: Flamengo e Palmeiras

Diversos estudos concluíram que há uma relação positiva entre o desempenho financeiro e o desempenho esportivo dos clubes (FREITAS; FARIAS; FLACH, 2017; DANTAS, MACHADO; MACEDO, 2015; DIMITROPOULOS; LIMPEROPOULOS; 2014). Em uma pesquisa realizada por Nascimento et al., (2015), este observou ainda que quanto maiores os investimentos em contratações e salários de jogadores e comissão técnica, melhores foram os resultados no campo de jogo.

3.5 FONTES DE RECEITA DOS CLUBES NO BRASIL

De acordo com Zirpoli (2013), atualmente a principal fonte de renda da grande maioria dos clubes brasileiros de futebol é proveniente dos direitos de transmissão de TV, no qual segundo o Relatório da Pluri Consultoria (2013), no ano de 2012, cerca de 40% do faturamento total das 25 maiores equipes brasileiras foi proveniente destes. Outra importante fonte de renda para os clubes brasileiros é a venda de bilhetes nos estádios nos dias de jogos. Segundo pesquisa realizada pela Pluri Consultoria em 2013, a média de arrecadação com bilheteria no Brasil é de R\$ 121 mil por jogo (LORDELLO, 2014).

Na análise de mercado da BDO de 2018, a principal fonte de receita dos 20 clubes de futebol da série A, ainda são as cotas de TV com 39% (aumento de 2% em relação a 2017), seguido dos valores referentes às transferências de jogadores com 24% (aumento de 5% em relação a 2017).

Merece destaque como uma grande fonte de receita para os clubes as vendas de jogadores, mas em contrapartida destaca-se como sendo a maior das despesas destes times relacionadas a contratações e a manutenção destes jogadores. Para Ferri;

Macchioni; Maffei; Zampella (2017), para que os clubes mantenham uma boa performance financeira é imprescindível que estes procurem fazer com que suas receitas sejam provenientes de: taxas de transferência dos principais jogadores dos clubes; direito de transmissão de jogos; campanha de marketing eficaz e número de jogos disputados.

Autores como Ferri et al. (2017); Barros; Assaf; Araujo (2011), afirmam que tanto o desempenho nos jogos quanto o financeiro deveriam ter o mesmo grau de importância para os clubes, pois isso fará de certa forma com que os clubes possam investir cada vez mais em fatores como: jogadores, estádio, etc. Acredita-se que quanto maior as verbas destinadas a contratação de jogadores, melhores seriam os profissionais contratados, pois entende-se que quanto maior o salário do jogador melhor profissional ele é. Dessa forma, contratando-se bons jogadores acredita-se que a probabilidade de que estes alcancem mais vitórias e ganhem mais títulos sejam maiores, o que resultaria em um resultado esportivo positivo.

Com as vitórias nos jogos esportivos os clubes passam a participar de campeonatos com melhores premiações, o que faz com que aumente a visibilidade do time, o que acaba ocasionando um aumento no número de vendas de ingressos para os jogos, além de maior procura das grandes empresas por patrocinar esses clubes e das altas cotas de transmissão televisiva (BARAJAS; FERNÁNDEZ-JÁRDON; CROLLEY, 2005). Frick (2007) complementa ainda ressaltando que o valor de um clube de futebol é composto por fatores como: o estádio que pertence a este clube, equipamentos compostos pelo mesmo, além dos valores individuais dos jogadores de futebol, dentre outros.

Apesar do esporte ser o mesmo existem diferenças que acabam criando variações mercadológicas entre os clubes, sendo as principais destas: as marcas patrocinadoras, região no qual este localiza-se, os diferentes perfis das torcidas, assim como o tamanho das mesmas, as conquistas de títulos, dentre outras. Os torcedores são considerados de grande importância para a criação de valor dos times, isso porque através deles aumenta a procura pela presença nos jogos, uma vez que muitos destes acabam atraindo a ida de novos torcedores aos jogos, além da aquisição de produtos oficiais pela sua grande maioria (ROHDE; BREUER, 2016; SCHELLES et al., 2016, BDO RCS, 2015; ZAGNOLI; RADICCHI (2010).

Outro fator que faz com que os clubes de outros países tenham melhores resultados financeiros quando comparados ao Brasil deve-se ao fato de que estes investem na gestão dos clubes (DANTAS, 2013). Silva; Campos (2006), associam ainda esse avanço no setor financeiro destes clubes com a preocupação que estes tem em formular leis de estímulo ao torcedor.

Além disso, existe ainda o valor dos atletas. O investimento em jogadores de futebol é responsável por agregar bastante valor ao clube, uma vez que a presença destes é responsável por aumentar o público nos jogos, assim como da quantidade e valores das campanhas publicitárias (SCELLES et al. 2016; DIMITROPOULOS; KOUMANAKOS (2015). Aliado a isso existe ainda uma grande vantagem em possuir em seu time um jogador bem reconhecido financeiramente, pois os clubes possuem a possibilidade de realizar a “venda” desses jogadores para o mercado exterior. Poli (2010), acredita que boa parte da receita advinda dos clubes brasileiros ocorre em função desse tipo de venda de jogadores.

3.6 DÍVIDAS DOS CLUBES

Segundo a BDO (2015), em uma análise comparativa, entre os anos de 2009 e 2013, realizada com os 24 clubes com maior relevância para o futebol brasileiro observou-se que as receitas de modo geral foram expandidas em cerca de 99%. Em contrapartida, o endividamento dos mesmos aumentou cerca de 98%, passando dos 2,88 bilhões de reais para 5,68 bilhões no mesmo período.

A BDO (2018) complementa o estudo supracitado onde no período de 2013 à 2017 a receita total dos 25 clubes do estudo apresentou crescimento de 60%. Contudo, esses mesmos 25 clubes passaram de um endividamento total de R\$ 5,7 bilhões em 2013 para R\$ 7,22 bilhões em 2017, evolução de 26%.

Dantas et al. (2015), afirma que as principais despesas dos clubes de futebol são compostas, principalmente, por salários dos jogadores e equipe técnica, investimentos em atletas, construção e manutenção de estádios e centros de treinamento, entre outras.

De acordo com o estudo da BDO, no ano de 2014, 24 dos principais clubes de futebol brasileiros, possuíam uma dívida de R\$ 6,59 bilhões. Sendo estes: Atlético-MG, Atlético-PR, Avaí, Bahia, Botafogo, Corinthians, Coritiba, Criciúma, Cruzeiro,

Figueirense, Flamengo, Fluminense, Goiás, Grêmio, Náutico, Palmeiras, Paraná, Ponte Preta, Santos, São Caetano, São Paulo, Sport, Vasco e Vitória.

Venancio (2014) realizou uma pesquisa na qual este apresentou dados referentes ao endividamento dos clubes brasileiros. Com isso, este pôde concluir que os clubes mais endividados do Brasil na época eram o Flamengo, com uma dívida de cerca de 757 milhões, seguido do Botafogo (700 milhões) e do Vasco com 518 milhões.

Já em 2015, conforme estudo realizado por Capelo (2016), o clube brasileiro mais endividado era o Flamengo, com R\$ 546 milhões em 2015, e o que era considerado menos endividado era a Chapecoense, devendo apenas R\$ 5 milhões. Este último clube é considerado um grande exemplo de ascensão no futebol brasileiro, haja vista que este em apenas cinco anos evoluiu da série D para a série A. Grande parte desta evolução deve-se ao investimento de patrocinadores do clube que eram empresários do setor de carnes do estado de Santa Catarina, além de gestores bastante responsáveis e jogadores com salários em dia.

Com o acidente aéreo do fim de 2016 o clube passou a sofrer com questões envolvendo indenizações aos familiares de atletas, e, no fim de 2019 veio o primeiro rebaixamento da história do clube de Chapecó e, conseqüentemente, redução nos valores de receitas e expectativa de aumento das dívidas que em 2018 era cerca de 18 milhões de acordo com a análise econômico financeira dos clubes brasileiros de futebol feito pelo Itaú BBA.

Em 2018 ainda segundo o Itaú BBA, o clube com maior dívida é o Botafogo com dívida total no valor de 672 milhões de reais, seguido por Atlético Mineiro e Vasco com 614 e 496 milhões respectivamente.

Na análise de mercado dos clubes da série A de 2018 publicado pela BDO (2019), o Botafogo aparece como o clube com maior endividamento líquido, com números de aproximadamente 730 milhões, sendo seguido por Fluminense e Vasco da gama com 629 e 530 milhões respectivamente.

Observa-se a importância de que haja uma profissionalização da gestão dos clubes brasileiros, principalmente no que refere-se a elaboração de estratégias que visem uma melhor sustentabilidade financeira a longo prazo (EÇA; TIMÓTEO; FILHO, 2018).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1 TIPO DE PESQUISA

Trata-se de um estudo descritivo visando apresentar os valores referentes às receitas e dívidas, bem como, as conquistas dos clubes de futebol do nordeste. Em relação aos procedimentos de pesquisa, é documental, devido à coleta de dados em arquivos, sites e estudos publicados (GIL, 2017).

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para o estudo, foram definidos dentre os 40 clubes que disputaram as séries A ou B do campeonato brasileiro em 2019, os sete que pertencem à região Nordeste, sendo eles: Esporte Clube Bahia; Ceará Sporting Club; Clube de Regatas Brasil (CRB); Centro Sportivo Alagoano (CSA); Fortaleza Esporte Clube; Sport Club do Recife e Esporte Clube Vitória - BA.

4.3 COLETA DE DADOS

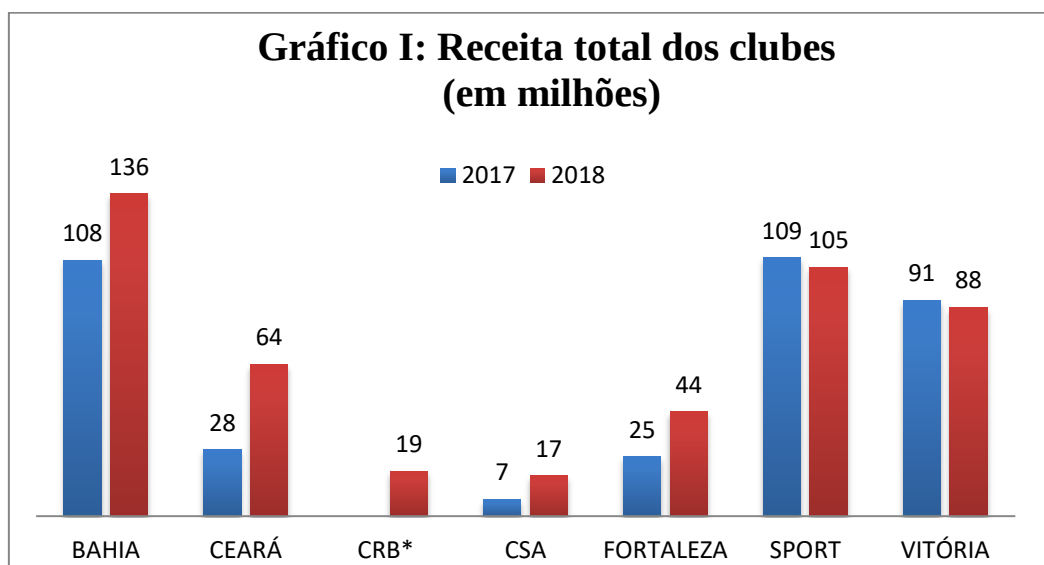
Para coleta dos dados, foram coletados dados secundários a partir da análise econômico-financeira do Itaú BBA, bem como as análises de mercado dos clubes – BDO e nos relatórios financeiros disponíveis nos sites dos clubes referentes ao exercício 2017 e 2018. Para levantamento das conquistas, foi realizada pesquisa nos clubes e federações estaduais em seus respectivos sites oficiais. A escolha do período de análise das conquistas dos clubes são as últimas três temporadas completas (2017, 2018 e 2019) e para as variáveis de receitas e dívidas o período escolhido foram os anos de 2017 e 2018 devido à não existência dos dados publicados referentes ao exercício de 2019.

4.4 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados foi realizada análise descritiva com vistas a identificar o quadro atual de finanças referentes a receitas e dívidas dos clubes, viabilizando uma análise de potenciais resultados positivos ou negativos na situação financeira das equipes. Foi feito também o levantamento de conquistas dos clubes no período supracitado, bem como feita a tabulação e análise dos dados no programa *Microsoft Excell 2010*.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme descrito nos objetivos, a primeira parte da análise dos resultados consiste em verificar os valores dos clubes da amostra do presente estudo, como pode ser visualizado a seguir:



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas demonstrações contábeis dos clubes.

***Receita 2017 não disponível**

No gráfico I observa-se os valores referentes às receitas totais dos clubes nos anos de 2017 e 2018, haja vista que o balanço de 2019 ainda não está disponível. De todos os clubes em que foi possível analisar os dados de 2017 e 2018, os únicos que apresentam redução nos valores são o Sport Clube do Recife e o Vitória - BA, consequentemente, os mesmos sofreram com o rebaixamento para a segunda divisão do campeonato brasileiro, muito em função dessa redução nos ganhos, acarretando graves problemas financeiros por todo o ano de 2018 com dificuldades de manter os compromissos em dia, além da expectativa de em 2019, que tais dificuldades persistam durante a temporada.

O Ceará e o Bahia foram os que apresentaram aumento nas receitas de forma mais significativa, onde o primeiro mais que dobrou o valor em 2018 comparado ao ano anterior (em virtude do acesso à primeira divisão e consequente aumento nas cotas de tv), enquanto o segundo obteve aumento de pouco mais de 30%. As receitas do Fortaleza aumentaram significativamente entre 2017 e 2018. Parte desse aumento decorre da contratação do goleiro Rogério Ceni, pois as receitas de bilheteria, patrocínio

e sócio torcedores cresceram no período posterior a sua contratação. Com o título e acesso a série A do ano seguinte espera-se que a receita aumente ainda mais nos dados referente às contas de 2019.

Quatro dos sete clubes da amostra apresentam crescimento nos valores das suas receitas totais, seguindo a tendência nacional e corroborando com as ideias de autores nacionais e internacionais, como por exemplo Kern, Schwarzmann e Wiedenegger (2012) e Nascimento et al. (2015), onde concluem que com o passar dos anos, os clubes estão se transformando em negócios capazes de gerar montantes de recursos cada vez mais elevados.

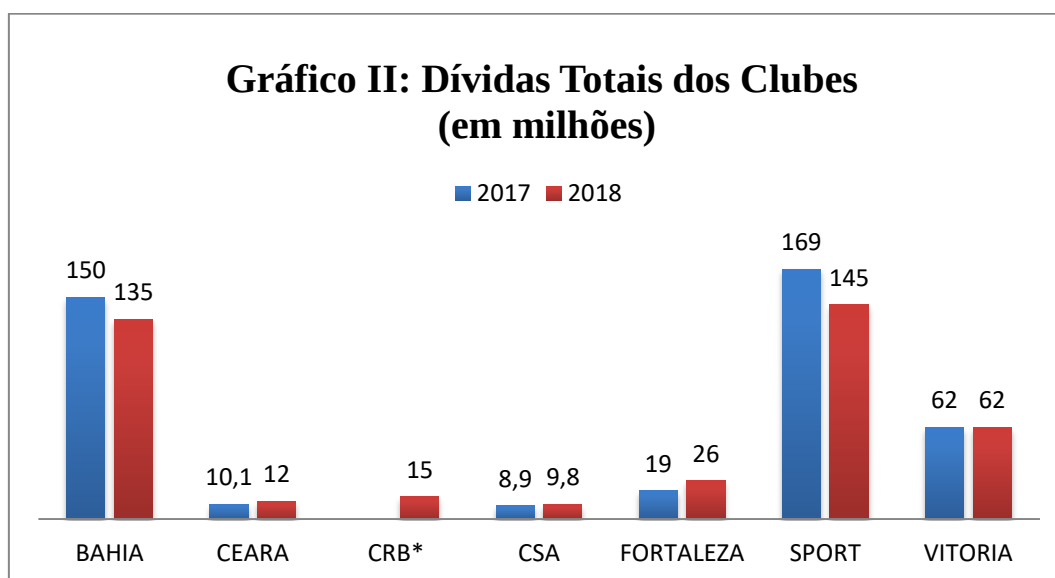
Ainda não estão no mesmo patamar das principais equipes do Brasil, contudo, apresentam potencial para evoluir e tornar-se autossustentável, prova disso é que em matéria publicada pelo Globo esporte em fevereiro de 2020 na internet, traz a notícia de que o bilionário Russo Ivan Savvids (dono da equipe do PAOK da Grécia) encomendou um estudo que apontou a equipe do Fortaleza, o time com maior potencial para se tornar autossustentável no Brasil, gerando assim interesse em futura compra do clube, ou quem sabe parceria entre o russo e o clube.

No tocante a distribuição das receitas supracitadas, os clubes que estavam na primeira divisão em 2018 apresentam semelhança nas fontes de arrecadação de receitas, onde a cota de tv é a principal fonte, em seguida aparecem os ativos provenientes de venda de atletas e direitos federativos, e, as receitas oriundas de bilheteria e programas de sócio torcedor.

Esses resultados vão de encontro com o que Zirpoli (2013) identificou no cenário nacional, bem como o relatório da Pluri consultoria (2013), mostrando assim que a influência da tv na primeira divisão do futebol brasileiro atualmente é fundamental na arrecadação de recursos dos clubes de modo geral, e principalmente para os do nordeste que em termos financeiros ainda estão aquém dos chamados “grandes clubes do país”.

Segundo Eduardo (2016) com o alto índice financeiro que rodeia, é consequência da presença cada vez mais frequente das mídias (TV, internet, jornais, revistas, dentre outros) assim, cada vez mais as empresas estarão investindo objetivando maior visibilidade de suas marcas e serviços através dos patrocínios, fortalecendo suas marcas, haja vista que uma partida de futebol com transmissão das emissoras de tv possui alto poder de alcance.

Já para os clubes do estudo que estavam na segunda divisão em 2018, a lógica da captação de receita é alterada em função dos pagamentos de valores referentes às cotas de tv ser bem menores em relação aos que recebem os clubes da primeira divisão. Com isso, o Fortaleza por exemplo, teve sua principal fonte de arrecadação oriunda das receitas de bilheteria, sócio torcedor (onde atualmente segundo o site oficial do clube, o mesmo possui 35.660 adeptos ao programa), patrocínios e publicidade, contudo, para os clubes que chegam a série B após a disputa da serie C no ano anterior (casos do Confiança – SE, náutico e Sampaio Corrêa em 2020) a tendência é que a gestão desses clubes “respirem” do ponto de vista financeiro, haja a vista o aumento de oito milhões referente a cota de tv, o que pode ou não ser suficiente, considerando a importância de outras variáveis de gestão como os dados sobre investimentos, despesas e etc.



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas demonstrações contábeis dos clubes.

***Dívida 2017 não disponível**

O gráfico II apresenta as dívidas totais dos clubes nos últimos dois anos de dados publicados, nele é possível observar que o Bahia conseguiu reduzir suas dívidas no último ano assim como o Sport (mesmo com o rebaixamento em 2018) muito por conta da redução de investimento custando à permanência na primeira divisão e consequente redução nas receitas provenientes das cotas de Tv para a temporada 2019.

O Ceará (que conseguiu em 2018 se manter na primeira divisão) e Fortaleza (campeão da segunda divisão ao fim de 2018) aumentaram o valor das suas dívidas totais, provavelmente em função da necessidade de aumentar os investimentos no

futebol profissional de forma a alcançar os objetivos (permanência e acesso a série A em 2020 respectivamente). A equipe do Vitoria – BA não apresentou alterações no período analisado, enquanto o CSA teve um pequeno aumento de menos de um milhão.



Figura X: Sport rebaixado 2018



Figura XI: Atletas da equipe do Ceará

A composição das dívidas dos clubes da amostra segue um padrão muito semelhante, sendo compostos na seguinte classificação quantitativa de acordo com a Análise Econômica do Itaú BBA (2019):

1. **Impostos:** Valores devidos de Impostos tanto de curto prazo (parcelas que vencem no ano) como de longo prazo, equacionados ou não no Profut, e as Provisões para Contingência de curto e longo prazos, visto que são potenciais problemas no futuro. Este sendo a maior fonte da dívida total dos clubes.
2. **Operacionais:** Dívidas provenientes de Fornecedores, cuja maior parte vem de valores a pagar a Clubes pela aquisição de Atletas e Despesas Provisionadas, que são as parcelas de salários e Encargos Sociais e Tributários a serem pagas no mês. Este item aparece logo em seguida aos impostos.
3. **Onerosa Líquida:** Dívidas com custos mais elevados, como bancos, terceiros não financeiros, coligadas, empréstimos e etc. No caso dos clubes do presente estudo, o presente passivo não aparece de forma alarmante em seus demonstrativo contábeis, ao contrário dos clubes de projeção nacional do país, onde este tipo de dívida, aparece de forma mais significativa.

No sentido de visualizar o desempenho esportivo dos clubes da amostra do estudo, foi feito o levantamento de conquistas absolutas (sem considerar títulos de turnos de campeonatos estaduais), e os resultados podem ser visualizados a seguir:

Tabela I – Ranking de Títulos dos Clubes

CLUBES	TOTAL DE TÍTULOS
ATHLÉTICO PR	5
GREMIO	5
CORINTHIANS	4
CRUZEIRO	4
FLAMENGO	4
BAHIA	3
CSA	3
FORTALEZA	3
CEARÁ	2
GOIAS	2
SPORT	2
ATLÉTICO MG	1
AVAI	1
BOTAFOGO	1
CHAPECOENSE	1
INTERNACIONAL	1
PALMEIRAS	1
CRB	1
VITORIA	1
FLUMINENSE	0
SANTOS	0
SÃO PAULO	0
VASCO	0

Fonte: Elaborado pelo autor

Na tabela I está o ranking de conquistas dos clubes da série A do campeonato brasileiro mais os clubes nordestinos da serie b 2019 (CRB; Vitória e Sport), destaque para o Athletico Paranaense e o Grêmio com cinco títulos cada sendo os maiores vencedores dos últimos três anos, seguidos de perto por Corinthians, Flamengo e Cruzeiro com quatro conquistas cada. Logo após aparecem os primeiros nordestinos Bahia, CSA e Fortaleza com três, Ceará, Goiás e Sport com dois. Vitória e CRB ainda aparecem com um título cada fechando a participação do nordeste na lista.

Caso o ano de 2020 fizesse parte do estudo, a equipe do Flamengo estaria no topo do ranking de títulos do país, haja vista que, apenas nos dois primeiros meses do ano (e primeiro mês completo de jogos) já conquistou dois títulos (supercopa do Brasil e Recopa Sulamericana), assim, ultrapassaria os líderes Atlético (este que foi derrotado pelo rubro negro carioca na decisão da supercopa) e Grêmio.

Tabela II: Títulos dos Clubes Nordestinos nos últimos três anos

Clubes	Estaduais	Copa do Nordeste (CNE)	Campeonato Brasileiro
BAHIA	2018/19	2017	
CEARÁ	2017/18		
CRB	2017		
CSA	2018/19		2017 (Série C)
FORTALEZA	2019	2019	2018 (Série B)
SPORT	2017 e 2019		
VITÓRIA	2017		

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com os sites oficiais dos clubes

A tabela II apresenta se os títulos conquistados pelos clubes nordestinos entre 2017 e 2019, onde as maiores prevalências são dos títulos estaduais, contudo, também houve conquistas em âmbito regional (com as CNE do Bahia e do Fortaleza), bem como Nacionais (série C do CSA e a série B do Fortaleza).

Em comparativo com os clubes a nível nacional, percebe-se que os clubes do Nordeste ainda não conseguem nivelar se com as chamadas “grandes equipes” do cenário nacional no quesito número de conquistas, em contrapartida, é possível observar conquistas a nível nacional no período do estudo, o que pode ser encarado como um movimento de evolução no nível das equipes nordestinas.

Das disputas a nível estadual, os clubes da amostra do estudo conquistaram 11 títulos de 12 possíveis evidenciando a força local que eles têm perante os adversários de seus respectivos estados nos últimos anos. Em relação à CNE, os clubes conquistaram dois de três possíveis no período, tendo como “intruso” a equipe do Sampaio Correia com a conquista em 2018.



Figura XII: Taça da Copa do Nordeste

No ano de 2020, o Nordeste avança ainda mais, com a primeira participação da equipe do Fortaleza em uma competição internacional (sulamericana 2020), estando

classificada no placar agregado dos jogos até os 47 minutos da segunda etapa de jogo diante de um dos mais tradicionais clubes argentinos de futebol, o Independiente, quando sofreu o gol que culminou em sua eliminação ainda na primeira fase da competição. O Bahia segue na disputa (eliminou o Nacional do Paraguai), e pode vir a trazer a primeira conquista internacional de um clube do Nordeste do Brasil.

Buscando verificar o resultado do desempenho esportivo das equipes da amostra em relação a variável de receitas de cada um no ano de 2018 (único ano onde todas as equipes possuem os demonstrativos disponíveis), e, identificando os resultados do ano subsequente ao presente estudo, chegamos aos seguintes resultados:

Tabela III: Relação Receita x Posição no Brasileiro

Clubes	Ranking de Receita 2018	Posição no Brasileiro 2018	Posição no Brasileiro 2019
BAHIA	1º	11º (Série A)	11º (Série A)
CEARÁ	4º	15º (Série A)	16º (Série A)
SPORT	2º	17º (Rebaixado)	2º Lugar (Série B)
VITÓRIA	3º	19º (Rebaixado)	12º (Série B)
FORTALEZA	5º	Campeão (Série B)	9º Lugar (Série A)
CSA	7º	2º Lugar (Série B)	18º (Rebaixado)
CRB	6º	12º Lugar (Série B)	7º Lugar (Série B)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na tabela III, destaque para o Sport que mesmo com a segunda maior receita entre os clubes do estudo, não conseguiu a permanência na Série A, e em 2019 disputou a segunda divisão e conseguiu o retorno a elite do futebol brasileiro em 2020 mesmo com a redução nas receitas e investimentos, mas, com demonstrações contábeis sem muitas definições específicas o que dificulta a análise mais profunda sobre o clube.

Outro destaque fica por conta da equipe do Fortaleza, que em 2018 garantiu o acesso a série A, e em 2019 obteve a melhor colocação dentre os clubes do nordeste na edição do brasileirão, garantindo a vaga na sulamericana 2020 (como já mencionada anteriormente a cerca de sua participação). Após a divulgação da demonstração financeira referente ao exercício 2019, espera-se que haja alteração no ranking de receitas, devido ao aumento de valores de receita das cotas de tv, bilheteria e patrocínios.

A equipe do CSA não conseguiu repetir em 2019 o bom desempenho dentro de campo do ano anterior, com isso, retornou a série B em 2020 mesmo com o provável aumento de receitas que irá apresentar no balanço de 2019 (com cota de tv, venda de mando de campo em jogos da série A 2019, dentre outros). O Bahia que possui a maior receita em 2018 conseguiu a manutenção na série A em 2019, e atualmente em 2020, conta com uma eliminação precoce na copa do Brasil, em contrapartida, segue na copa sulamericana e aposta suas fichas no brasileiro para garantir uma boa saúde financeira e esportiva nos próximos anos.

Com base na tabela e seus resultados, a gestão dos clubes para os resultados dentro de campo torna se fundamental, haja vista que mesmo com certo aporte financeiro existente, isso não garante bons resultados se não houver uma boa alocação desses recursos e controle de gastos e dívidas.

Tais resultados corroboram com estudos de Dantas (2013), Machado e Macedo (2015) e Ferri et al. (2017) que apresentam resultados conclusivos para uma ligação forte e positiva entre os desempenhos esportivo e financeiro dos clubes. A primeira abordando a eficiência através do aumento das receitas, conquistas e controle de gastos. O segundo, os efeitos positivos sobre a despesa com jogadores da “Serie A” (elite do futebol italiano) e desempenho esportivo. E o terceiro trazendo abordagem semelhante ao estudo de Dantas, e, além da relação, sugere “dependência” do desempenho esportivo em função da gestão financeira do clube, o que pode ser bom conteúdo para estudos futuros.

Diante disso, observa se a importância do desempenho esportivo estar alinhado com a gestão das equipes, de modo a possibilitar investimentos maiores no futebol profissional das equipes, sem prejudicar a saúde financeira dos mesmos, visando títulos e premiações

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no exposto durante todo o estudo, nos objetivos da presente pesquisa e em seus resultados, é possível concluir que os clubes do Nordeste conseguiram no período definido conquistar títulos tanto a nível estadual, quanto regional e nacional. Contudo, ainda estão distantes dos grandes times do cenário nacional, principalmente sobre a relevância dos títulos conquistados entre eles.

No tocante as receitas ficaram evidenciadas que os clubes (principalmente participantes da primeira divisão) permanecem muito dependentes dos direitos de TV e transferências de atletas. Os recursos com patrocinadores e diretamente com o torcedor estão baixos para o potencial do mercado brasileiro, em contrapartida, equipes como o Fortaleza vem dando seus primeiros passos nesse sentido, mesmo no período do estudo apresentando apenas a 5ª maior receita total entre os clubes do estudo.

Se tratando de dívidas totais, os clubes sofrem com os montantes e isso afeta diretamente nas receitas e conquistas dos clubes, bem como em variáveis que não foram objeto da presente pesquisa (despesas, investimentos dentre outras), devido ao comprometimento do potencial de investimento em atletas e consequentes campanhas não satisfatórias nas principais competições do calendário brasileiro.

Ainda assim, percebe se a relação entre o desempenho financeiro e esportivo dos clubes em geral, e no Nordeste não é diferente, corroborando com demais autores citados no presente trabalho. Observa se que os clubes tem potencial, mas precisam se profissionalizar no que diz respeito a gestão e organização financeira para prosperarem bons resultados dentro e fora de campo.

Fica evidenciado a relação positiva entre a gestão dos clubes e o resultado dentro de campo, onde de acordo com o exposto no estudo, obter conquistas e boas campanhas dentro de campo está diretamente relacionada com a forma que os clubes se organizam para administrar seus ativos e passivos, assumindo e cumprindo com as responsabilidades contábeis de modo a garantir o bom funcionamento e ambiência de seus clubes.

É possível olhar com esperança, haja vista o crescimento e evolução no desempenho de alguns clubes da amostra em competições nacionais, bem como em

competições internacionais, atraindo olhares de todo o mundo para a região do país onde se torce com tanta emoção e paixão dentro e fora dos estádios de futebol.

Recomenda-se mais estudos sobre a temática com os clubes da região, de modo a fortalecer e conscientizar os gestores esportivos da necessidade da transparência e eficiência na publicação dessas informações de modo a colaborar com dados mais próximos da clareza e fidedignidade para estudos futuros.

REFERÊNCIAS

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

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

BDO. Auditores Independentes. **8º Valor das marcas dos clubes brasileiros** – Finanças dos Clubes. 2015. Disponível em: <http://www.bdobrazil.com.br/pt/publicacoes.html>. Acesso em: 13 dez. 2019.

BDO. Auditores Independentes. **11º Valor das marcas dos clubes brasileiros** – Finanças dos Clubes. 2018. Disponível em: <https://www.bdo.com.br/pt-br/publicacoes/noticias-em-destaque/11%C2%BA-valor-das-marcas-dos-clubes-brasileiros>. Acesso em: 14 dez. 2019.

BDO. Auditores Independentes. **Análise de Mercado Clubes Brasileiros – Série A**. 2018.

BOURDIEU, P. **Questões de sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

BRANDÃO, A. R. **O endividamento dos clubes de futebol no Brasil**. Dissertação (mestrado). São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2012.

BRITES, J. DE S. Análise do desempenho da seleção alemã de futebol na copa do mundo Fifa 2014, referente aos fundamentos: desarme, posse de bola, passes completados e chutes a gol, durante os 15 minutos finais e o tempo total de cada partida. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 3, p. 127–141, 2015.

CALDAS, W. **O Pontapé Inicial: memória do futebol brasileiro**. São Paulo: Ibrasa, 1990.

CAPASSO, A.; ROSSI, M. Systemic value and corporate governance: Exploring the case of professional football teams. **Business Systems Review**, v. 2, n. 2, p. 216-236, 2013.

CAPELO, R. **“O endividamento da primeira divisão sobe para R\$ 4,8 bi – impostos omitidos pesam”**. Época. Publicado em: 02 jun. 2016. Disponível em: <http://epoca.globo.com/vida/esporte/noticia/2016/06/o-endividamento-da-primeiradivisao-sobe-para-r-48-bi-impostos-omitidos-pesam.html>. Acesso em: 13 dez. 2019.

CASARES, J. **Entrevista concedida a Everton Santos da Costa**. São Paulo, 2 Dez. 2017.

CEARÁ SPORTING CLUB. **Transparência Alvinegra**. Disponível em:
<<http://cearasc.com/noticia/transparencia-alvinegra-conselho-deliberativo-2018>>.
Acesso em: 03 jan. 2020.

DA LUZ, D. C.; PUGLIESE, G.; CAVALCANTI, E. A.; LISE, R. S. Do amadorismo ao futebol-espetáculo: uma reflexão acerca dos clubes de futebol brasileiros **The Journal of the Latin American Socio-cultural Studies of Sport**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 34-45, 2015.

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

DANTAS, M. G. S. Fatores determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol do Brasil. 2013. (**Dissertação de mestrado**). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, Brasil. 2013.

DANTAS, M. G. S.; BOENTE, D. R. A utilização da análise envoltória de dados na medição de eficiência dos clubes brasileiros de futebol. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 23, n. 4, p. 101-130, 2012.

DANTAS, M. G. S.; BOENTE, D. R. A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de futebol europeus utilizando de Análise Envoltória de Dados. **Revista de Contabilidade e Organizações – RCO**, Ribeirão Preto, v. 5, n. 13, p. 75-90, set./dez. 2011.

DIMITROPOULOS, P. E.; KOUMANAKOS, E. Intellectual capital and profitability in European football clubs. **International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation**, v. 11, n. 2, p. 202-220, 2015.

DIMITROPOULOS, P. E.; LIMPEROPOULOS, V. Player contracts, athletic and financial performance of the Greek football clubs. **Global Business and Economics Review**, v. 16, n. 2, p. 123-141, 2014.

DOMINGUES, E. P.; BETARELLI, A. A.; JÚNIOR MAGALHÃES, A. S. Quanto vale o show? Impactos econômicos dos investimentos da Copa do Mundo 2014 no Brasil. **Estudos Econômicos**, v. 41, n. 2, p. 409-439, 2011.

EÇA, J. P. A.; TIMÓTEO, J. G. M.; FILHO, G. A. L. O desempenho esportivo e a eficiência na gestão determinam o desempenho financeiro dos clubes de futebol brasileiro? Uma análise com dados em painel. **Cuad.admon.ser.organ.** Bogotá (Colombia), v. 31, n. 56, p. 137-161, jan./jun. de 2018.

EDUARDO, Vanderley Ferreira. Eficiência através de índices financeiros: uma análise econômico-financeira de 2012 a 2014 na elite do futebol brasileiro. **Monografia**. Campina Grande: Universidade Estadual da Paraíba, 2016.

ESPORTE CLUBE VITÓRIA. **Demonstrações Financeiras**. Disponível em:
<<http://www.ecvitoria.com.br/demonstracoes-financeiras/>>. Acesso em 03 Jan. 2020.

FEDERAÇÃO BAIANA DE FUTEBOL. **Demonstrações Financeiras do exercício 2018**. Disponível em: <<https://www.fbf.org.br/balanco.html>>. Acesso em: 03 Jan. 2020.

FEDERAÇÃO CEARENSE DE FUTEBOL. **Campeões série A**. Disponível em: <<http://www.futebolcearense.com.br/2011/campeoes.asp>>. Acesso em: 03 Jan. 2020.

FERREIRA, Hugo Lucindo; DA COSTA MARQUES, José Augusto Veiga; DA SILVA MACEDO, Marcelo Alvaro. Desempenho econômico-financeiro e desempenho esportivo: uma análise com clubes de futebol do Brasil. **Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão**, v. 16, n. 3, p. 124-150, 2018.

FERRI, L.; MACCHIONI, R.; MAFFEI, M.; ZAMPELLA, A. Financial versus sports performance: The missing link. **International Journal of Business and Management**, v. 12, n. 3, p. 36-48, 2017.

FORBES. **The world's most valuable soccer teams 2016**. 2016a. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2016/05/11/the-worlds-most-valuable-soccer-teams2016/#39e7d93e73b0>. 2016a. Acesso em: 20 dez. 2019.

FORBES. **Os 20 times de futebol mais valiosos do mundo em 2019**. Disponível em: <https://forbes.com.br/listas/2019/05/os-20-times-de-futebol-mais-valiosos-do-mundo-em-2019/#foto20>. Acesso em: 20 de jan. 2020.

_____. **13 times de futebol mais valiosos do Brasil em 2016**. 2016b. Disponível em: <<http://www.forbes.com.br/listas/2016/11/13-times-de-futebol-mais-valiosos-do-brasil-em-2016/>> Acesso em: 13 dez. 2019.

FORTALEZA ESPORTE CLUBE. **Títulos**. Disponível em: <<http://fortaleza1918.com.br/historia/>>. Acesso em: 03 jan. 2020

FREITAS, M. M.; FARIAS, R. A. S.; FLACH, L. Efficiency determinants in Brazilian football clubs. **Brazilian Business Review**, v. especial, n. 1, p. 1-23, 2017.

FRICK, B. The football players' labor market: empirical evidence from the major European leagues. **Scottish Journal of Political Economy**, v. 54, n. 3, p. 422-46, 2007.

GLOBO ESPORTE. **Estudo de bilionário russo aponta Fortaleza com grande potencial para se tornar autossustentável**. Disponível em: <<https://globoesporte.globo.com/ce/futebol/times/fortaleza/noticia/estudo-de-bilionario-russo-aponta-fortaleza-com-grande-potencial-para-se-tornar-autossustentavel.ghtml>>. Acesso em: 20 fev. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** – 6. ed. – São Paulo : Atlas, 2017.

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

ITAÚ BBA. **Análise Econômico-Financeira dos Clubes Brasileiros de Futebol: Demonstrações financeiras**, 2019.

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

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

LOBATO, D. M et al. **Estratégia de empresas**. 9 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

LORDELLO, V. **Os clubes brasileiros com maiores bilheterias em 2013**. 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/esporte-executivo/2014/02/25/os-clubesbrasileiros-com-maiores-bilheterias-em-2013/>>. Acesso em: 12 dez. 2019.

MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. Á. DA S. Fatores determinantes da eficiência dos clubes de futebol do Brasil. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 113-132, jan./abr. 2015.

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

NAKAMURA, W. Reflexões sobre a gestão de clubes de futebol no Brasil. **Journal of Financial Innovation**, v. 1, n. 1, p. 40-52, 2015.

NASCIMENTO, J. C. H. B.; NOSSA, V.; BERNARDES, J. R.; SOUSA, W. D. A eficiência dos maiores clubes de futebol brasileiros: Evidências de uma análise longitudinal no período de 2006 a 2011. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 26, n. 2, p. 137-161, maio/ago. 2015.

NOVAS, K. **De Copa a Copa, faturamento da Globo com futebol sobe 130%**. Propmark, 23 ago. 2013. Disponível em: <<http://propmark.uol.com.br/midia/45356:de-copa-a-copa-faturamentoda-globo-com-futebol-sobe-130>>. Acesso em: 18 dez. 2019.

O GLOBO. **Fifa anuncia que teve lucro recorde no ano de 2013**. 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/esportes/copa-2014/fifa-anuncia-que-teve-lucro-recorde-no-ano-de-201311946658>>. Acesso em: 18 dez. 2019.

PEREIRA, C. A.; REZENDE, A. J.; CORRAR, L. J.; LIMA, E. M. **A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional**. In: IV CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE. Anais... São Paulo: USP, 2004.

PEREIRA, L. A. M. **Football mania**: uma história social do Futebol no Rio de Janeiro (1902-1938). Tese de Doutorado em História Social - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Campinas, Unicamp, 1998.

PLURI Consultoria. **Ressonância Financeira dos Clubes Brasileiros**, Parte 1: Resultados dos 25 maiores Clubes. 2013. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/9035836-Pluri-especial-ressonancia-financeira-dos-clubes-brasileiros-parte-1-resultados-25-maiores-clubes.html>> Acesso em: 10 dez. 2019.

POLI, R. Understanding globalization through football: The new international division of labour, migratory channel and transnational trade circuits. **International Review for the Sociology of Sport**, v. 45, n. 4, p. 491–506, 2010.

RAMOS, C. M.; NAVARRO, A. C. A influência da posse de bola no resultado da categoria sub 19 do Sport Club Internacional na copa FGF de 2011. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 3, p. 126–131, 2011.

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

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

RIBEIRO, M. A. S. **Modelos de governança e organizações esportivas**: uma análise das federações e confederações esportivas brasileiras. 2012. 136 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Escola Brasileira de Administração Pública, Rio de Janeiro, 2012.

ROHDE, M.; BREUER, C. Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. **International Journal of Financial Studies**, v. 4, n. 2, p. 1-20, 2016.

ROSENFELD, A. IN: CALDAS, W. **O Pontapé Inicial**: memória do futebol brasileiro. São Paulo: Ibrasa, 1990.

SCELLES, N.; HELLEU, B.; DURAND, C.; BONNAL, L. Professional sports firm values: Bringing new determinants to the fore ground? A study of european soccer, 2005-2013. **Journal of Sports Economics**, v. 17, n. 7, p. 688-715, 2016.

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

SILVA, C. V. G. F.; CAMPOS, L. A. N., FILHO. Gestão de clubes de futebol brasileiros: Fontes alternativas de receita. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, v. 1,

n. 3, p. 195-209, 2006. Disponível em:
<<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/view/SGV1N3A2/20>> . Acesso em: 12 dez. 2019.

SPORT CLUBE DO RECIFE. **Demonstração Financeira 2018**. Disponível em:
<<https://sportrecife.com.br/clube-transparencia/>>. Acesso em: 03 Jan. 2020.

TAVARES, N. **Futebol, Leis e Regulamentações**. Disponível em:
<<http://www.mises.org.br/Article.aspx?id=332>. 2009>. Acesso em: 10 dez. 2019.

TOLEDO, L. H. **No país do futebol**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

VENANCIO, P. **Flamengo reduz dívidas, mas segue na liderança entre os clubes brasileiros**. Globo.com, 06 mai. 2014. Disponível em:
<<http://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/2014/05/flamengo-reduz-dividas-mas-segue-na-lideranca-entre-os-clubes-brasileiros.html>>. Acesso em: 13 dez. 2019.

ZAGNOLI, P.; RADICCHI, E. The football-fan community as a determinant stakeholder in valueco-creation. **Sport in Society**, v. 13, n. 10, p. 1532-1551, 2010.

ZIRPOLI, C. Sai a cota da televisão e times do sul e sudeste são beneficiados. **Panorama Esportivo**, 03 out. 2013. Disponível em:
<<http://www.panoramaesportivo.com/2013/10/oaumento-nas-cotas-de-televisao-de.html>>. Acesso em: 18 jun. 2014.