

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**Universidade Federal de Alfenas – UNIFAL – MG**  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas – ICSA  
*Campus Avançado de Varginha*

EDUARDO FILIPE MORAIS DE AQUINO

**Uma análise do desempenho econômico-financeiro e futebolístico  
de clubes de futebol brasileiros nos anos de 2017, 2018 e 2019**

Varginha – MG

2021

EDUARDO FILIPE MORAIS DE AQUINO

**Uma análise do desempenho econômico-financeiro e futebolístico  
de clubes de futebol brasileiros nos anos de 2017, 2018 e 2019**

Trabalho de Conclusão de PIEPEX apresentado à Universidade Federal de Alfenas, como parte das exigências do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas; ao conjunto do Programa Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão, para conclusão do Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Economia.

Orientador: Prof<sup>o</sup>. Me. Hugo Lucindo Ferreira

Varginha – MG

2021

EDUARDO FILIPE MORAIS DE AQUINO

**Uma análise do desempenho econômico-financeiro e futebolístico de clubes de futebol brasileiros nos anos de 2017, 2018 e 2019**

A banca examinadora, abaixo assinada, aprova o trabalho de Conclusão do Programa Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão (PIEPEX) apresentado como parte dos requisitos Universidade Federal de Alfenas, como parte das exigências para conclusão do Bacharelado Interdisciplinar em Ciências e Economia pela Universidade Federal de Alfenas.

Aprovado em:

---

Prof<sup>o</sup>. Hugo Lucindo Ferreira

---

Prof<sup>a</sup>. Maria Aparecida Curi

---

Prof<sup>o</sup>. Lincoln Thadeu Gouvêa de Frias

Varginha – MG

2021

## RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar os fatores econômico-financeiros relacionados ao desempenho esportivo dos clubes de futebol no Brasil com a demonstração de variáveis contábeis e posteriormente cálculos que envolvem estatística descritiva, correlação e regressão. Para isto foi utilizada uma revisão de literatura de uma abordagem descritiva. Os resultados das análises foram demonstrados através de quadros e tabelas e, foi concluído que a receita total e o passivo não circulante são significantes e relacionam fortemente com o desempenho esportivo das instituições que estiveram nesta pesquisa.

**Palavras-chave:** futebol, desempenho esportivo, desempenho econômico, pesquisa, clubes, instituições.

## ABSTRACT

The objective of this article is to analyze the economic and financial factors related to sporting performance of football clubs in Brazil with the demonstration of accounting variables and calculations involving descriptive statistics, correlation and regression. For this purpose, a literature review of a descriptive approach has been used. The results of the analysis were illustrated through charts and tables and it was concluded that the total revenue and non-current liabilities are significant and strongly related to the sport performance of the institutions that were involved in this research.

**Keywords:** football, sports performance, economic performance, research, clubs, institutions.

## RESÚMEN

El objetivo de este artículo es analizar los factores económico-financieros relacionados al desempeño deportivo de los clubes de fútbol en Brasil con la demostración de variables contables y posteriormente cálculos que envuelven estadística descriptiva, correlación y regresión. Para esto fue utilizada una revisión de literatura de un abordaje descriptiva. Los resultados de las análisis fueron demostrados a través de cuadros y tablas y, fue concluído que los ingresos totales y el pasivo a largo plazo son significativos y si relacionán con el desempeño deportivo de las instituciones que estuvieron en esta pesquisa.

**Palabras-clave:** fútbol, desempeño deportivo, desempeño economico, pesquisa, clubes, instituciones.

## SUMÁRIO

1. Introdução .....	7
2. Revisão de Literatura .....	8
3. Metodologia .....	14
3.1. Tipologia da Pesquisa .....	14
3.2. Amostra e Coleta de Dados .....	14
3.3. Tratamento dos Dados .....	15
4. Análise dos Dados .....	15
4.1. Estatística Descritiva .....	15
4.2. Análise de Correlação .....	17
4.3. Análise de Regressão .....	19
5. Considerações Finais .....	21
Referências .....	23

## 1. Introdução

O futebol é o esporte de mais destaque no Brasil e no mundo. Além disso, é o esporte que transcende classes sociais, preferências e que move multidões (NAKAMURA; CERQUEIRA, 2021). Discussões sobre o esporte são movidas em todos os lugares, ruas, bares, carros, campos, ginásios, lotéricas etc., fazendo com que a cada partida e a cada fim de semana novas pautas sejam criadas para alimentar esta paixão.

Somado a isso, patrocinadores, jogos na tv, estádios e com ampla cobertura da mídia, fizeram com que o futebol aumentasse gradativamente sua visibilidade, e principalmente, suas finanças; já que os contratos em relação aos direitos de televisão garantem uma grande parte das receitas dos clubes ao redor do globo.

E não só os jogadores, a mídia e os gestores saem felizes com os resultados que o futebol traz. Nascimento et al. (2015) retrata que o futebol possui uma função social importantíssima, pois consegue gerar empregos em outras áreas, além de garantir entretenimento para quem está vivenciando a partida, seja do estádio ou via domicílio. Ou seja, o futebol consegue gerar mais do que chutar uma bola e contratar jogadores, por exemplo.

É de suma importância ressaltar que o principal objetivo dos clubes é vencer títulos. Seja da maneira que for, as instituições – principalmente brasileiras – só aceitam o sucesso com o ganho de troféus. Por outro lado, sabendo que as mesmas querem vencer a todo custo, é importante manter o equilíbrio financeiro de acordo com o quanto o clube pode gastar com salários, contratação de jogadores etc. (ESPITIA-ESCUER; GARCÍA-CEBRIAN, 2010 apud FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018).

Desta forma, o objetivo deste trabalho, é analisar os fatores econômico-financeiros relacionados ao desempenho esportivo dos clubes de futebol no Brasil. Especificamente, pretende-se demonstrar o comportamento das variáveis receita total, das despesas com salários, dos passivos circulante e não circulante e do fluxo de caixa operacional em relação ao desempenho esportivo, representado pelo ranking de pontos da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) nos anos de 2017, 2018 e 2019. A pontuação do ranking leva em conta as competições nacionais realizadas nos últimos cinco anos e são colocados pesos que posteriormente serão atribuídos em pontos.

A pesquisa justifica-se pelo crescente interesse pelo assunto, seja do ponto de vista acadêmico, como pelos próprios atores do futebol (jogadores, clubes, torcida, imprensa, etc.). Assim, são necessárias mais pesquisas sobre o tema, que podem dar suporte à tomada de decisão dos gestores dos clubes.

Além da introdução, o trabalho está dividido em quatro seções. Na segunda seção encontra-se a revisão de literatura que aborda conceitos sobre o tema. Na terceira seção, a metodologia usada para a realização deste texto. Após a metodologia, são mostrados os resultados obtidos, sua análise, além dos dados de correlação e regressão. E na última seção, as considerações finais.

## **2. Revisão de Literatura**

Toda instituição esportiva pretende alcançar o estrelato, ou seja, ter um êxito dentro das quatro linhas; isto acontece com a conquista de títulos, classificação para as principais competições e ganhar o maior número de jogos. Entretanto, um clube precisa ter bons critérios e um equilíbrio na parte financeira, já que a mesma é vital para que uma equipe possa construir um bom elenco, evitar dívidas e estar sempre em condições de fazer investimentos seguros – o que pode ser emparelhado com a questão do planejamento que cada equipe possui. Sendo assim, em outras palavras, pode-se dizer que o objetivo de um clube de futebol é obter um bom desempenho esportivo. O equilíbrio-financeiro pode ser entendido como um meio para alcançar esta meta (FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018).

O futebol é um dos esportes mais praticados e vistos do mundo. Ele contém atletas – sejam eles profissionais ou amadores -, espectadores e com o passar dos anos seu campo de ação, os negócios, a gestão, o jogo em si sofreram constantes mudanças, onde o mesmo deixou de ser visto apenas como um esporte e passou a ser um negócio que movimenta vários fatores, tanto no universo esportivo quanto fora dele (FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018).

Essas mudanças podem ser vistas na infraestrutura dos clubes, em contratos de televisão, marketing, patrocínios, vendas de artigos esportivos, programa de sócio torcedor, entre outros (CARDOSO; SILVEIRA, 2014).

No primeiro caso, podem ser vistos os centros de treinamento, departamento médico, entre outros. Nos contratos de tv, podem ser vistos os negócios na tv aberta ou na tv fechada, e até mesmo o serviço do *pay-per-view*. Na área do marketing, pode ser destacada as ações do departamento do respectivo setor alavancar a venda de artigos do clube, além de deixar o



torcedor mais perto do time. Os patrocínios são as verbas provenientes de empresas que investem nos clubes, expondo suas marcas no uniforme, banners, placas etc.

Os artigos esportivos podem ser entendidos como as camisas e os outros produtos que o clube exhibe a sua marca. E o programa de sócio torcedor, onde a pessoa pode assinar um plano para obter variados benefícios em relação a sua instituição favorita. Essas vantagens podem ser diagnosticadas em vendas de camisa, entradas no museu do clube, preferência em compras de ingressos etc.

Além disso, Nascimento, et al. (2015) citam que o futebol apresenta externalidades financeiras como serviços de hotelaria, transporte, alimentação, contratos de agências de marketing, entre outros serviços que são demandados por torcedores e pela própria equipe; na indústria, com os artigos esportivos, revistas, empresas que patrocinam, camisas e bandeiras; entretenimento, transmissão dos jogos, realização de programas esportivos e jogos temáticos operacionais, como por exemplo, o *fantasy game*, “Cartola FC”. Ou seja, o futebol possui um papel social perante a sociedade, onde gera empregos, renda e entretenimento.

Sendo assim, com estes valores e investimentos as equipes propõem-se a montarem a equipe mais forte possível dentro do seu orçamento e fazer investimentos nas outras áreas que foram citadas para que possuam o maior número de resultados positivos possíveis. Dessa maneira, pode-se chegar na gestão financeira, nas finanças dos clubes, que será o tema proposto neste trabalho.

É importante ressaltar que o futebol está em sua fase pós-moderna, onde há um constante crescimento da participação das empresas, dos clubes, dos patrocinadores, da mídia e dos torcedores; o que ocasiona o fortalecimento das marcas e as potencializando (ROCCO, JR; GIGLIO; MAZZEI; 2014). Sobre este assunto, temos que:

(...) a pós-modernidade está atrelada à dimensão crítica ou pela rejeição real da modernidade e de suas propriedades definidas. Sendo que este crescimento das empresas no esporte faz com que o investimento em esportes seja uma excelente oportunidade de mercado tanto para os clubes quanto para as empresas (GIULANIOTTI, 1999; p. 9).

Com esta evolução, mais empresas estão entrando no ambiente futebolístico com o olhar de que sua marca, seus produtos, podem ser ainda mais valorizados com a visibilidade que um produto mundial como o futebol pode trazer. Segundo Rocco Jr, Giglio e Mazzei (2014), para

que a relação esporte-empresa tenha sucesso – possuindo uma boa gestão das marcas e um relacionamento adequado com o esporte -, é de extrema importância uma construção de estratégias que permitam uma identificação da marca com o esporte. Segundo esses mesmos autores, nos dias de hoje, as principais equipes – especialmente na Europa – são comparadas a empresas multinacionais, e a modernização da gestão é essencial para o crescimento e desenvolvimento das instituições.

Relacionado ao modelo de gestão, Pereira et al. (2003) citam que um planejamento estratégico, passa por uma investigação de todas as vertentes do clube: os objetivos da instituição, das áreas funcionais, desafios, necessidades de informações, processos gerenciais, entre outros. Neste segmento são identificados os pontos fortes e fracos, os riscos, as tomadas de decisões, etc.

Somado aos fatores já apresentados, há de se ressaltar o levantamento que deve ser feito com os três níveis de gerência (estratégico, tático e operacional), além de entrevistas, questionários, observação, documentação etc. Atrelando isto ao futebol, pode-se notar que o principal objetivo de um time de futebol no Brasil é obter conquistas, em outras palavras, vencer títulos. Outros fatores como o aumento do número de torcedores e a satisfação dos adeptos partem do princípio de que quanto melhor o desempenho esportivo, maiores serão esses pontos.

E ganhar competições ou obter resultados satisfatórios é um dos principais fatores (se não o principal) que mantém um clube e faz com a instituição possua sucesso tanto na parte financeira, quanto dentro das quatro linhas. Pode-se somar a isso a venda de ingressos, direitos de transmissão das partidas, royalties, licenciamentos (NASCIMENTO, et al.,2015).

Por isso, o investimento nas áreas do clube, como supracitado, são fundamentais para as finanças dos mesmos, pois quanto maior for o investimento nessas áreas, os torcedores terão mais conforto, mais artigos do clube poderão ser comprados e com isso a equipe terá mais verba para investir no seu elenco e fortalecer o mesmo. O que pode ser visto no “círculo vicioso” de Baroncelli e Lago (2006) que aborda o resultado esportivo e o resultado financeiro.

E pode-se dar ênfase aos salários que são pagos aos jogadores, pois quanto maior a receita do clube, maior poder financeiro o mesmo terá para gastar com os honorários dos atletas. Sendo assim, segundo Pereira et al. (2003), pode-se relacionar o desempenho do clube em campo com o gasto que ele possui com salários.

Somado a isso, segundo Barajas, Fernández-Jardón e Crolley (2005) os clubes necessitam de uma certa rotatividade, fundos para cobrirem as despesas, para não entrarem em dívidas e não acarretar falências. Assim, pode-se concluir que as instituições que possuem mais recursos e que tiverem uma riqueza considerável, maior é a sua capacidade em gastar este dinheiro contratando bons e renomados jogadores, e como consequência montando uma equipe forte, a probabilidade desta equipe possuir um bom desempenho é grande e certamente a mesma será capaz de lutar por títulos quase toda temporada.

Quando são citados os títulos de uma instituição, pode-se ter em mente que isso não traz nada além de glória, troféu, medalha e comemoração. Mas se engana quem pensa desta forma, pois as premiações que as competições pagam aos clubes são extremamente importantes para o planejamento e a organização das finanças da equipe em um futuro próximo, principalmente para as equipes que possuem uma folha salarial maior, pois, as mesmas necessitam de mais recursos, além de investirem para ganhar competições de alto nível que são as que proporcionam uma maior premiação.

Pode-se adicionar a isto, o fato de que os clubes visam possuir uma boa saúde financeira e conseqüentemente ter um êxito esportivo (GUZMAN, 2006 apud NASCIMENTO, et al., 2015). Sendo que o êxito esportivo possui muito mais importância do que a gestão financeira em si, ou seja, a eficácia é mais importante que a eficiência (HASS; KOCHER; SLITTER, 2004 apud NASCIMENTO, et al., 2015).

Segundo Ferreira, Marques e Macedo (2018), este balanço entre a parte esportiva e financeira, de certa forma, é difícil de se ver. Por mais que as duas vertentes sejam complementares, se uma instituição tem seu foco baseado exclusivamente no desempenho financeiro, isso pode ocasionar a médio e longo prazo dívidas e déficits consideráveis à instituição.

Ainda segundo Ferreira, Marques e Macedo (2018), se um clube pensar somente em suas finanças, terá a opção de ter uma baixa folha salarial, só que o mesmo dificilmente terá equipes competitivas a ponto de conseguir bons desempenhos esportivos e como consequência vencer títulos. Além disso, sua riqueza a longo prazo pode ficar comprometida, visto que haverá redução de receitas e, conseqüentemente, do potencial de gastos. Sendo assim, o equilíbrio entre as partes esportivas e financeiras demanda um compromisso, um esforço e uma gestão profissional e responsável que tome decisões da forma mais racional possível.

Pereira et al. (2003) definem que o fator psicológico-emocional faz com que os gestores tomem decisões equivocadas e automaticamente coloquem a emoção acima da razão. Por esse e outros motivos é necessário que um clube trace seus objetivos e que os mesmos possam ter um sistema de informações para auxiliá-los e ajudá-los a tomarem decisões menos equivocadas e conseqüentemente mais seguras.

São inúmeros os casos no Brasil onde uma equipe vence títulos com uma situação financeira beirando o caos. Um exemplo desta situação, é o Cruzeiro, que venceu duas Copas do Brasil (2017 e 2018) e conseguiu boas campanhas na Copa Libertadores em 2018 e em 2019. Suas ótimas campanhas em torneios nacionais e internacionais “esconderam” a situação financeira da instituição, até o momento em que surgiram várias denúncias relacionadas à gestão que era desenvolvida na equipe mineira. Esses acontecimentos foram vitais para levar a equipe à segunda divisão e conseqüentemente acarretou ainda mais a alarmante situação que a instituição está vivendo neste ano na segunda divisão nacional.

Sobre o exemplo citado, há dois pontos que podem ser retratados aqui: o primeiro, a questão do rebaixamento. Pode ser vista a análise feita por *The Deloitte and Touche Annual Report* (2000) e citada por Barajas, Fernández-Jardón e Crolley (2005), onde os torcedores vão às partidas pela força do hábito, além de que outras receitas importantes diminuirão drasticamente, como por exemplo, os patrocínios e receitas comerciais.

E o segundo, é o fato que ocorreu com a equipe mineira pode ser encarado como um grave problema aqui no Brasil, pois a maioria dos clubes possuem gastos fora da realidade e investem de forma amadora (FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018). Um clássico exemplo deste fato é o gasto com salários e com transferências de jogadores que estão desvalorizados ou até mesmo em fim de carreira. Ou seja, diversas agremiações brasileiras não possuem critérios adequados para a contratação de jogadores, e gastam de forma exacerbada e em muitas das vezes não têm o retorno que elas esperavam do atleta.

Somado a isso, há de se ressaltar que os erros na gestão do clube causam um impacto no planejamento dos mesmos, seja dentro ou fora de campo (sendo a última, mais importante para este trabalho). No estudo que fizeram sobre o Athletico Paranaense, Rezende, Dalmácio e Pereira (2010) mostraram as percepções dos gestores esportivos e administrativos em relação às negociações – venda, empréstimo, renegociação de contrato -, salários, como uma instituição atua neste sentido, entre outros aspectos.

O planejamento e o orçamento são essenciais para que um clube possa usufruir da melhor forma possível de seu patrimônio. Quando essas duas vertentes confluem, questões como contratações, investimentos, avaliações, renovações possuem maior chance de serem bem resolvidas. Por outro lado, o fato de os gestores colocarem a emoção na frente da razão faz com que muitos erros aconteçam e que um planejamento e um orçamento na maioria das vezes não existam (REZENDE; DALMACIO; PEREIRA, 2010).

Um exemplo é quando um jogador de mais de 30 anos é contratado e seu salário é fora dos padrões do clube. Os gestores não sabem se o jogador irá conseguir render o esperado, não colocam em conta as lesões, o próprio fato da idade etc., o que faz a situação ficar incerta e os questionamentos sobre a contratação sejam recorrentes. Com isso, há uma grande importância sobre a ajuda que o segmento da gestão das equipes precisa receber para que as mesmas tomem as melhores decisões possíveis e que vivências com esta e outras não aconteçam (REZENDE; DALMACIO; PEREIRA, 2010).

Assim, segundo Leoncini (2001) apud Eça, Magalhães-Timotio e Leite Filho (2018) os clubes de futebol quando são pensados em relação à parte financeira e econômica podem ser definidos como organizações que aproveitam de diversos fatores para gerar retorno, como por exemplo: o talento dos jogadores, receita de bilheteria, receitas de televisão, patrocínios, vendas de jogadores (com os talentos proporcionando maiores valores na transferência) etc. Complementando estes fatores, Gasparetto (2012) argumenta que a gestão estratégica de um clube de futebol é baseada em três aspectos: controle salarial e de transferência de jogadores, maximização das receitas e exploração do estádio.

Por fim, Eça, Magalhães-Timotio e Leite Filho (2018) destacam o *trade-off* que faz parte da gestão das instituições, no qual, para montar um bom elenco é necessário um grande investimento financeiro que normalmente é realizado a partir da contratação de dívidas consideráveis, sejam elas com grupos financeiros, bancos, empresários, entre outros. Por outro lado, a montagem de elencos estrelados aumenta a probabilidade do clube fazer boas campanhas e conquistar títulos. Ainda sobre o assunto, os mesmos autores relatam que os clubes devem ser tratados como organizações complexas, que não só compõem o trabalho que é feito dentro do campo, mas também, na parte administrativa.

### **3. Metodologia**

#### **3.1. Tipologia da Pesquisa**

De acordo com a classificação citada por Gil (2002), este trabalho tem as seguintes tipologias: descritiva, quanto ao objetivo, pois será realizada a descrição dos fatores econômico-financeiros e esportivos dos clubes, ocasionando assim a relação entre essas variáveis, documental, quanto ao procedimento, sendo que esta parte foi referente a consulta das demonstrações contábeis dos clubes; e com abordagem quantitativa, já que serão utilizados métodos estatísticos, além de que serão feitos gráficos e tabelas para demonstrar os resultados.

#### **3.2. Amostra e Coleta de Dados**

Para formar a amostra deste estudo, foram selecionadas as 20 equipes melhores colocadas no ranking da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) referente ao ano de 2021 (ano-base 2020). São elas: América-MG, Athletico-PR, Atlético-GO, Atlético-MG, Bahia, Botafogo, Ceará, Chapecoense, Corinthians, Cruzeiro, Flamengo, Fluminense, Fortaleza, Grêmio, Internacional, Palmeiras, Santos, São Paulo, Sport e Vasco.

Os dados coletados para a seguinte pesquisa foram: receita total, despesa com salários, passivo circulante e não circulante e o fluxo de caixa operacional; que estão localizados no Balanço Patrimonial, na Demonstração dos Resultados do Exercício e na Demonstração dos Fluxos de Caixa dos clubes. Essas informações foram coletadas através dos *websites* dos clubes e, quando não foram encontrados neste endereço, buscou-se no sítio eletrônico das respectivas federações estaduais.

Para cumprir com os objetivos da pesquisa, delimitou-se a série temporal entre os anos de 2017 e 2019. A escolha dos anos para esta pesquisa se baseia no fato de que são os anos mais recentes para serem analisados e que foram os últimos com público, já que em 2020 por causa da pandemia do Coronavírus, os clubes foram afetados e seus números iriam causar discrepância com os que foram analisados nos anos anteriores. Sendo assim, a amostra é composta por 56 observações, pois, as despesas salariais dos três anos do Sport e as de 2017 do Ceará não foram identificadas em suas demonstrações e tampouco no site de suas respectivas federações, se fazendo necessária a exclusão destas observações.

### 3.3 Tratamento dos Dados

Para atender ao objetivo proposto, inicialmente foi analisada a estatística descritiva das variáveis selecionadas, a fim de mostrar os resultados e apresentá-los de uma forma ampla. Foram demonstradas a média, mediana, desvio padrão, mínimo, máximo e a soma dos valores coletados, sendo estas inseridas em uma tabela. Para a realização dos cálculos ditos acima, foi utilizado o programa Excel©.

Após a estatística descritiva, foi analisada a correlação sobre os dados coletados e das variáveis selecionadas, onde pode ser visto se há ou não relação entre as variáveis coletadas e o desempenho de cada clube dentro de campo, e ver o grau da relação entre as duas vertentes. Em relação aos cálculos, foi utilizado o *software* Gretl©.

Por fim, realizou-se a análise da regressão, onde podem ser observadas as variações da parte financeira das equipes relacionadas com seus respectivos resultados esportivos. Assim como na correlação, os cálculos foram realizados no *software* Gretl©.

## 4. Análise dos Dados

### 4.1. Estatística Descritiva

Segundo Guedes et al. (2005, p. 1), a estatística descritiva tem o objetivo de “sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas.”

Sendo assim, a estatística descritiva será a primeira análise das três contidas neste trabalho, onde será exposto através de uma tabela as variáveis citadas na metodologia, e a partir daí, relatar e ter uma visão sobre essas vertentes e o quanto as mesmas se modificaram ao decorrer dos anos, dando uma ênfase aos clubes que possuíram números que de certa forma chamaram a atenção.

**Tabela 1:** Estatísticas descritivas das variáveis do estudo

Variáveis	Estatística Descritiva	2017	2018	2019
Receita Total	Média	224.089.504,55	234.166.490,78	273.795.274,26
	Mediana	207.046.500,00	216.181.803,50	258.853.660,00
	Desvio Padrão	161.370.211,22	163.336.793,38	213.968.548,70
	Mínimo	22.454.172,13	24.732.114,00	19.868.716,00
	Máximo	599.764.000,00	605.912.000,00	899.750.000,00

Despesas	Com	Média	98.477.372,21	104.953.016,35	125.867.885,33
Salários		Mediana	98.277.500,00	91.156.000,00	105.875.000,00
		Desvio Padrão	56.159.033,64	71.306.903,56	86.638.672,45
		Mínimo	4.407.697,79	3.901.635,09	5.954.885,13
		Máximo	190.751.000,00	254.637.000,00	325.754.000,00
Passivo Circulante		Média	170.425.493,63	178.520.942,18	245.203.447,54
		Mediana	184.557.293,00	177.649.500,00	233.225.500,00
		Desvio Padrão	120.540.352,02	132.282.737,48	199.973.401,46
		Mínimo	2.481.537,96	3.924.104,87	6.100.739,02
		Máximo	395.813.000,00	481.254.000,00	682.034.508,00
Passivo Circulante	Não	Média	262.272.946,38	279.825.655,85	282.862.303,80
		Mediana	266.844.000,00	304.569.929,00	321.176.500,00
		Desvio Padrão	191.038.130,67	199.441.300,75	198.198.348,55
		Mínimo	7.664.236,26	9.087.315,24	10.703.017,24
		Máximo	596.017.000,00	597.997.000,00	596.823.499,00
Fluxo de Caixa Operacional		Média	9.725.757,81	1.972.569,24	-28.968.340,14
		Mediana	259.998,67	-932.142,50	-4.057.232,50
		Desvio Padrão	57.688.650,02	48.590.076,60	100.631.565,72
		Mínimo	-69.165.000,00	-115.386.000,00	-394.100.974,00
		Máximo	159.099.000,00	108.247.000,00	63.481.000,00
Ranking CBF		Média	10.584,20	10.717,40	10.936,65
		Mediana	11.340	11.233	10.662,50
		Desvio Padrão	3.664,35	3.649,77	3.483,02
		Mínimo	3644	3.289	4.222
		Máximo	15.038	15.288	16.914

Fonte: elaboração própria.

Tendo em vista a receita total das equipes, pode-se observar um crescimento considerável desta variável, indicando o crescimento econômico dos clubes brasileiros. A soma das receitas das instituições saltou de quase R\$ 4,48 bilhões em 2017 para mais de R\$ 5,5 bilhões em 2019. A partir disso pode ser observada a média da receita total, que de 2017 para 2019 cresceu R\$ 50 milhões, com destaque para Flamengo e Athletico Paranaense, onde o primeiro conseguiu uma receita total de quase R\$ 1 bilhão e o segundo conseguiu dobrar sua receita em relação ao ano anterior.

Já nas despesas com salários, todas as medidas resumo tiveram crescimento, com destaque para a média que cresceu mais de R\$ 27 milhões neste período. Vale ressaltar que a diferença entre o máximo e o mínimo cresceu gradativamente e superou a casa dos R\$ 300 milhões, e de forma mais ampla, esta desigualdade salarial pode ser acompanhada no desvio



padrão, que sempre foi maior do que R\$ 30 milhões nos três anos analisados, confirmando a grande disparidade entre os gastos com salários dos clubes do Brasil, corroborando com Ferreira, Marques e Macedo (2018). E a soma do que foi gasto com as despesas salariais, ultrapassou a casa dos R\$ 2,3 bilhões em 2019, tendo anteriormente ficado em quase R\$ 2 bilhões em 2018 e R\$ 1,7 bilhão em 2017.

Sobre o passivo circulante e não circulante, as contas em curto e longo prazo que precisam ser quitadas, os clubes brasileiros vêm contando com um aumento. Em 2019, o Cruzeiro chegou à marca de R\$ 682 milhões em dívidas no passivo circulante e o Internacional ultrapassou os R\$ 596 milhões em passivo não circulante, sendo o primeiro ano em que o máximo dessas duas variáveis ultrapassou a marca de meio bilhão de reais. Ainda em 2019, tanto o desvio padrão quanto a média cresceram de forma exorbitante, e 35% das equipes estiveram com mais de R\$ 300 milhões de passivo circulante, com destaque para Cruzeiro e Corinthians que passaram dos R\$ 600 milhões.

Já no passivo não circulante, pode ser observada uma constância maior nos números do que no circulante, onde mesmo a soma deste sendo maior, os valores permaneceram praticamente os mesmos, ou tiveram alguma alteração, mas pequena quando comparada com as mudanças dos valores do passivo circulante.

Por fim, os números do fluxo de caixa operacional em 2019 chegaram à média negativa, indicando um consumo de caixa, e não a sua geração. E mais uma vez, Cruzeiro e Corinthians são os destaques. O primeiro com R\$394 milhões negativos em fluxo de caixa operacional, e o segundo com mais de R\$ 195 milhões negativos neste indicador. Em efeito de comparação, o fluxo de caixa operacional do Cruzeiro equivale a 68% da soma dos valores coletados nesta variável, o que é mais de 2/3 do valor entre os 20 clubes. O desvio padrão cresceu 107% de 2018 para 2019 e está mais de R\$ 100 milhões acima da média, o que mostra a disparidade e a situação crítica de algumas equipes e confortáveis de outras.

#### **4.2 Análise de Correlação**

Aqui é apresentada a análise da correlação entre as variáveis utilizadas neste trabalho, ou seja, o grau de relação entre as mesmas e o comportamento dessa relação. Sendo assim, os resultados são demonstrados na Tabela 2.

**Tabela 2** – Correlação entre as variáveis

<b>Variável</b>	<b>Receita Total</b>	<b>Desp. C/ Salários</b>	<b>Passivo Circ.</b>	<b>Passivo Não Circ.</b>	<b>FCO</b>	<b>Rank. CBF</b>
<b>Receita Total</b>	1,0000	0,8856	0,5542	0,5741	0,2195	0,7329
<b>Desp. C/ Salários</b>		1,0000	0,7014	0,5428	- 0,1205	0,7829
<b>Passivo Circ.</b>			1,0000	0,6182	- 0,4667	0,6752
<b>Passivo Não Circ.</b>				1,0000	0,1370	0,5933
<b>FCO</b>					1,0000	- 0,1589
<b>Rank. CBF</b>						1,0000

Fonte: elaboração própria.

Analisando a tabela 2, acima, com exceção do fluxo de caixa operacional, pode ser vista uma boa relação das variáveis com o desempenho esportivo (Ranking CBF), principalmente as despesas com salários, indicando uma relação forte e positiva, ou seja, os dois convergem para a mesma direção, sendo que na medida que uma variável aumenta, a outra acompanha este aumento. Vale ressaltar também que a receita total é um fator importante neste quesito, indicando que as equipes com maior poder financeiro também tendem a conseguir resultados melhores do que as instituições que têm um baixo orçamento.

Sobre a receita total pode-se dizer que a mesma também tem relação com as despesas com salários, que apresentou coeficiente  $r$  de 0,7329 o que pode indicar que as equipes que realizam mais gastos com pessoal tendem a ter um bom resultado esportivo, casos de clubes como Flamengo e Palmeiras, por exemplo.

As despesas dos salários com um coeficiente  $r$  de 0,7829 apresenta a maior relação de uma variável com o desempenho dentro das quatro linhas (Ranking CBF), onde nos três anos analisados, com exceção de 2017, as equipes que gastaram mais com salários, tiveram os melhores resultados e estiveram no topo do ranking também neste aspecto. Neste parâmetro, novamente, Flamengo, Palmeiras, Cruzeiro e Corinthians tiveram altos gastos com salários. Os dois primeiros possuem contas saudáveis e boas gestões, os dois últimos, todo o contrário.

O passivo circulante, que são as dívidas de curto prazo da instituição, teve um coeficiente  $r$  de 0,6752, o que é uma boa correlação, mas é menor do que a despesa com salários e a receita total. Os clubes que lideraram este aspecto no período analisado foram Corinthians (2017 e 2018) e Cruzeiro (2019). O clube paulista vem de anos com grandes dívidas e o clube

celeste teve o estouro da sua dívida em 2019, ocasionando o rebaixamento da equipe à segunda divisão nacional.

O passivo não circulante, que ao contrário do circulante, tem sua exigibilidade no longo prazo, possui o segundo menor coeficiente  $r$  da pesquisa (0,5933), demonstrando uma relação considerável com o desempenho esportivo. Nesta variável, Internacional, Botafogo, Vasco e São Paulo, obtiveram números elevados de dívidas a longo prazo ao longo dos 3 anos, demonstrando que as mesmas se não tiverem uma gestão que corte gastos e que seja responsável, podem se complicar em um futuro próximo.

Por último, o fluxo de caixa operacional, é a única variável que possui uma correlação negativa (-0,1589) e possui uma relação fraca com o desempenho dentro de campo, indicando que não há muita associação entre as duas variáveis.

### 4.3 Análise de Regressão

Para este trabalho também foram utilizados os cálculos de regressão, cujo resultado descreve a relação entre as variáveis. Foram usados os requisitos básicos para a realização da mesma, são eles: normalidade dos resíduos, homocedasticidade residual e a não colinearidade das variáveis. Na normalidade dos resíduos, usou-se o teste Qui-quadrado ( $\chi^2$ ); para a homocedasticidade foi utilizado o teste LM de White; e para a colinearidade, o *Variance Inflation Factor* (VIF). A tabela 3 apresenta os resultados dos testes de pressupostos.

<b>Tabela 3 – Resultados dos Testes de Pressupostos</b>	
<b>Pressuposto</b>	<b>p- valor</b>
Normalidade	0,91867
Heterocedasticidade	0,0517625
<b>Multicolinearidade</b>	<b>VIF</b>
Receita Total	2,531
Passivo Circulante	5,072
Passivo Não Circulante	2,602
Fluxo de Caixa Operacional	2,986

Fonte: elaboração própria.

No momento da análise, foram detectados problemas de heterocedasticidade residual, e por isso, foi utilizada a técnica de erros de padrão robustos para minimizar este fator. O modelo apresentou normalidade dos resíduos, atendendo a este pressuposto. Para o modelo de regressão, foi suprimida a variável “Despesa c/ Salários”, visto que ela apresentava alta

colinearidade com a Receita Total. Com essa exclusão, a multicolinearidade entre as variáveis não apresentou problemas, pois apresentam  $VIF < 10$ . Os cálculos foram realizados pelo *software* Gretl®. A tabela 4, a seguir, apresenta os resultados do modelo de regressão.

**Tabela 4** – Resultados da Regressão Fixa

	<b>Coefficiente</b>	<b>Razão-t</b>	<b>p-valor</b>
<b>Constante</b>	6179,51	8,183	< 0,001 ***
<b>Receita Total</b>	1,31056e-05	3,289	0,0039***
<b>Passivo Circ.</b>	-2,24561e-07	-0,06005	0,9527
<b>Passivo Não Circ.</b>	4,79491e-06	2,208	0,0398**
<b>Fluxo de Caixa Operacional</b>	-1,64381e-05	-3,692	0,0015***
<b>Estatística F</b>	23,2919		
<b>p-valor (F)</b>	< 0,001		
<b>r<sup>2</sup></b>	0,6935		

Fonte: elaboração própria

Devido ao baixo número do p-valor, este modelo apresenta-se significativa a 5%. O  $r^2$  desta análise é de 0,6935, o que pode ser concluído que as variáveis receita total, passivo circulante, passivo não circulante e fluxo de caixa operacional combinadas são capazes de explicar 69,35% da variação em relação à variável de desempenho analisada – Ranking CBF.

A receita total possui um nível de significância de 1%, onde quanto maior a receita, maior seu desempenho no Ranking da CBF, podendo ser visto que nos casos de Flamengo, Palmeiras e Cruzeiro que gastaram consideravelmente com salários e sempre estiveram em boas posições no Ranking. Há outros estudos, como o de Ferreira, Marques e Macedo (2018) que analisam esses números no período de 2013 a 2016 que também apontam esta relação positiva entre a receita total e o desempenho futebolístico das equipes.

O passivo circulante, com seu alto p-valor, faz com que esta variável não tenha nenhuma influência no desempenho das equipes sobre o ranking. Ou seja, as equipes que estão com as maiores dívidas a longo prazo, não necessariamente conseguem bons resultados dentro de campo, como por exemplo, o Vasco da Gama.

Já o passivo não circulante possui um nível de significância de 5%, o que pode ser concluído que quanto maior as dívidas do clube a longo prazo, melhor sua pontuação no ranking no período analisado. Nesta vertente, Botafogo em 2017 e Internacional em 2018 e 2019, foram os líderes das dívidas em longo prazo e tiveram resultados aceitáveis.

Por fim, o fluxo de caixa operacional também teve um nível de significância de 5%, com coeficiente negativo, indicando que quanto maior o consumo de caixa, maior o desempenho esportivo. Ainda sobre o fluxo de caixa operacional, Andrade Júnior, Ferreira e Piva (2019) também concluíram que a um nível de significância de 5%, o FCO apresentou um coeficiente negativo e inversamente proporcional com o endividamento dos clubes.

**Quadro 1** – Resumo dos resultados encontrados

	Significativo	Comportamento
Receita Total	Significativo	+
Passivo Circulante	Não significativo	-
Passivo Não Circulante	Significativo	+
Fluxo de Caixa Operacional	Significativo	-

Fonte: elaboração própria.

Observando o quadro acima, pode ser visto que o passivo circulante não possui relação com o desempenho das equipes. Outro fato que merece ser ressaltado é que quanto menor o fluxo de caixa operacional, melhor o desempenho esportivo. Ou seja, o valor que as equipes conseguem ter no ano, sua receita e suas dívidas a longo prazo, são fatores que têm total relação com os resultados das equipes; por outro lado, as dívidas em curto prazo não influenciam neste fator.

## 5. Considerações Finais

O objetivo do trabalho foi analisar os fatores determinantes do desempenho esportivo dos clubes de futebol no Brasil. Para isso, foram coletadas as informações contábeis das instituições nos anos de 2017, 2018 e 2019. Para a obtenção dos resultados foram realizados primeiramente os cálculos de média, mediana, mínimo, máximo e desvio padrão, depois partindo para os cálculos de correlação e regressão.

Com base nos resultados da pesquisa, é possível concluir que a receita total e o passivo não circulante se relacionam fortemente com o desempenho dos clubes dentro das quatro linhas. Além disso, todas as variáveis apresentadas apresentaram crescimento, seja de forma positiva, por exemplo, na receita total, e de forma negativa, como destaque o fluxo de caixa operacional, que teve sua média saindo de quase R\$10.000.000,00 em 2017 e indo para um valor próximo a R\$29.000.000,00 em 2019.

A variável que foi relacionada ao desempenho neste trabalho – Ranking CBF – também teve sua média aumentando no período analisado; o que diz que as equipes que de certa forma

estão melhorando seu desempenho dentro do campo, podendo isso ser visto nos índices de mínimo e máximo.

Se por um lado as equipes aumentaram suas dívidas, por outro lado as mesmas melhoraram seu desempenho futebolístico, o que faz com que os dirigentes estejam gastando mais, buscando um resultado financeiro a qualquer custo. De certa forma, isto não é novidade no futebol local, principalmente quando são observadas altas dívidas no passivo circulante e no fluxo de caixa operacional. Desta forma, quanto maior a receita e o endividamento a longo prazo das equipes e menor for seu fluxo de caixa, melhor o desempenho esportivo.

Sendo assim, as equipes brasileiras continuam gastando como nunca e é aconselhável que possua um mecanismo para limitar esses gastos de forma com que as mesmas não tenham dívidas exorbitantes, que não tenha como pagar. Um teto salarial seria praticamente impossível de ser implantado, devido à cultura do futebol de ter um gasto enorme com salários e que as equipes maiores não possuem interesse em gastar o mesmo com salários do que uma equipe menor. Entretanto, o *fair play* financeiro – mecanismo utilizado para melhorar a saúde financeira dos clubes e evitar altas dívidas - seria uma válvula para as equipes limitarem seus gastos e terem uma boa saúde financeira. Gastar o que as equipes arrecadam, um mecanismo de controle que possa revisar as informações, dados e que o objetivo seja melhorar a parte financeira das instituições.

Como sugestões para pesquisas futuras, aponta-se realizar pesquisas com outros países, propor novas metodologias utilizando as mesmas ou outras variáveis, demonstrar como está o cenário dos clubes brasileiros desde o começo da pandemia do Coronavírus e se há algum fator novo que possa estar influenciando no desempenho das instituições.

## Referências

- ANDRADE JÚNIOR, D.; FERREIRA, H.; PIVA, T. Influência do desempenho esportivo e da adesão ao Profut no nível de endividamento de clubes de futebol no Brasil. In: XIX USP International Conference In Accounting. **Anais...** São Paulo, 2019.
- 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.
- BARONCELLI, A.; LAGO, U. Italian Football. **Journal of Sports Economics**, v. 7, n. 1, 2006.
- CARDOSO, M. V.; SILVEIRA, M. P. A importância da adoção do sócio torcedor como estratégia de inovação para aumentar as receitas dos clubes de futebol no Brasil. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 3, p. 12-24, 2014.
- EÇA, J.; MAGALHÃES-TIMOTIO, J.; LEITE FILHO, G. O desempenho esportivo e a eficiência na gestão determinam o desempenho financeiro dos clubes de futebol brasileiro? Uma análise com dados em painel. **Cuadernos de Administración**, v. 31, n.56, 2018.
- FERREIRA, H.; MARQUES, J.; MACEDO, M. Desempenho econômico-financeiro e desempenho esportivo: uma análise com clubes de futebol do Brasil. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 3, 2018.
- GASPARETTO, T. Relação entre custo operacional e desempenho esportivo: análise do campeonato brasileiro de futebol. **Revista Brasileira de Futebol**, v. 5, n. 2, 2012.
- GIULIANOTTI, R. **Sociologia do futebol – dimensões históricas e socioculturais do esporte das multidões**. São Paulo: Nova Alexandria, 1999.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GUEDES, T. *et al.* **Projeto de ensino aprender fazendo estatística**, p. 1-49, 2005.
- NAKAMURA, W.; CERQUEIRA, S. A nova era do futebol brasileiro e clubes geridos como negócio. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 4, 2021.
- NASCIMENTO, J. et al. Eficiência dos Maiores Clubes de Futebol Brasileiros: Evidências de uma Análise Longitudinal no Período de 2006 a 2011. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 26, n. 2, p. 137-161, 2015.

PEREIRA, C. A. *et al.* A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional. In: IV CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE. **Anais...** São Paulo: USP, 2003.

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

ROCCO JR., A. J.; GIGLIO, S.; MAZZEI, L. C. Patrocínio esportivo e evolução histórica da relação fornecedor- clube de futebol no Brasil e na Europa. **Revista Pretexto**, v. 15, n. 2, p. 77-77, 2014.