

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS**

**RUBENS VINÍCIUS PEREIRA FONSECA**

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DO SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE  
(SPFC) DE 2018 A 2022**

**Varginha/MG**

**2023**

**RUBENS VINÍCIUS PEREIRA FONSECA**

**ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DO SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE  
(SPFC) DE 2018 A 2022**

**Trabalho de conclusão de PIEPEX como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel Interdisciplinar em Ciência e Economia pela Universidade Federal de Alfenas. Área de concentração: Controladoria e Finanças.**

**Orientador: Prof. Dr. Adriano Antônio Nuintin**

**Varginha/MG**

**2023**

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a situação econômico-financeira do São Paulo Futebol Clube, para observar se o clube está em posição de sustentabilidade financeira. Utilizando de uma metodologia descritiva, quantitativa e documental, buscou-se organizar e analisar as contas e demonstrações contábeis do SPFC dos últimos cinco exercícios do SPFC (2018 - 2022), disponibilizadas no site oficial do clube, considerando informações do Balanço Patrimonial (BP) e da Demonstração do Resultado do exercício (DRE) para as análises de Liquidez (Corrente, Imediata e Geral), Rentabilidade e Lucratividade. A literatura mostra que o futebol está presente na história e acontecimentos dos últimos séculos, e seu envolvimento com a sociedade passa por questões como a paixão de torcedores e também por questões econômicas e financeiras. O aspecto capitalista entrou em cena e os clubes têm se transformado em Sociedades Anônimas de Futebol (SAF), principalmente devido à priorização do desempenho esportivo em detrimento da saúde financeira dos clubes, e isso tem acontecido com diversos clubes de futebol do Brasil, inclusive o SPFC. Os resultados indicaram que o clube teve valores constantes quanto aos ativos e aumentos quanto aos passivos, principalmente no período de 2019 a 2021, considerando os déficits nos indicadores. O clube tem adquirido nos últimos anos diversos empréstimos para se manter no dia a dia e quitar as dívidas. Os índices de Liquidez se mostraram os menos promissores na análise. A média dos três índices de liquidez foi abaixo de 1. Quanto aos dados da DRE, foi visto maior equilíbrio. O clube apresentou ao final do período um crescimento de 11% de receitas a mais que despesas, o que se confirma com os índices de Rentabilidade e Lucratividade. Apesar disso, o período de 2019 a 2021 também foi conturbado, com as despesas maiores em relação às receitas. O SPFC está em retomada financeira, com Rentabilidade e Lucratividade positivas, porém ainda não está em posição de sustentabilidade financeira, considerando os indicadores de Liquidez ainda abaixo de 1. A pesquisa teve limitações relacionadas ao período analisado e quantidade de indicadores limitados. Sugere-se, então, pesquisas que aumentem o período analisado e que considerem outros indicadores importantes.

**Palavras-chave:** Futebol; Indicadores de desempenho econômico-financeiro; Contabilidade esportiva; Análise de demonstrações contábeis.

## **ABSTRACT**

This research aimed to analyze the economic and financial situation of São Paulo Futebol Clube, to observe whether the club is in a position of financial sustainability. Using a descriptive, quantitative and documentary methodology, we sought to organize and analyze the accounts and financial statements of SPFC of the last five fiscal years (2018 - 2022), made available on the club's official website, considering information from the Balance Sheet (BS) and the Income Statement (IS) for the analysis of Liquidity (Current, Immediate and General), Rentability and Profitability. The literature shows that soccer is present in the history and events of the last centuries, and its involvement with society goes through issues such as the passion of fans and also economic and financial issues. The capitalist aspect has entered the scene and clubs have been transformed into Football Corporations (SAF), mainly due to the prioritization of sports performance over the financial health of clubs, and this has happened to several soccer clubs in Brazil, including SPFC. The results indicated that the club had constant values for assets and increases for liabilities, especially in the period from 2019 to 2021, considering the deficits in the indicators. In recent years, the club has acquired several loans to maintain its day-to-day operations and pay off debts. Liquidity ratios proved to be the least promising in the analysis. The average of the three liquidity indexes was below 1. As for the IS data, a greater balance was seen. At the end of the period, the club showed a growth of 11% in revenues more than expenses, which is confirmed by the Rentability and Profitability indices. Despite this, the period from 2019 to 2021 was also troubled, with higher expenses in relation to revenues. SPFC is in financial recovery, with positive Rentability and Profitability, but is not yet in a position of financial sustainability, considering the Liquidity indicators still below 1. The research had limitations related to the period analyzed and the number of limited indicators. It is suggested, then, research that increase the period analyzed and that consider other important indicators.

**Keywords:** Football; Economic-financial performance indicators; Sports accounting; Financial statements analysis.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	6
1.1 OBJETIVO GERAL.....	7
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.3 JUSTIFICATIVA.....	7
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	8
2.1 VISÃO GERAL DO FUTEBOL NO BRASIL - HISTÓRIA, CLUBES E FINANÇAS.....	8
2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS - BALANÇO PATRIMONIAL E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE).....	10
2.3 INDICADORES DE DESEMPENHO FINANCEIRO - LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E LUCRATIVIDADE.....	11
2.4 ESTUDOS ANTERIORES.....	13
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	15
<b>4 RESULTADOS</b> .....	17
4.1 LIQUIDEZ.....	19
4.2 RENTABILIDADE.....	20
4.3 LUCRATIVIDADE.....	21
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	24
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	26

## 1. INTRODUÇÃO

O futebol é um esporte multidimensional em que sua história se confunde com a história de diversos fenômenos e marcos sociais. Criado pelos ingleses, o futebol chegou institucionalmente ao Brasil no final do século XIX pelo inglês Charles Miller, iniciando a prática no estado de São Paulo (com o surgimento do clube São Paulo *Athletic Club*), e com o tempo se tornou o esporte número um do país (CASTRO; CADETE, 2019; FRANCO, 2022).

O futebol surgiu inicialmente como uma atividade sem finalidades financeiras, apenas para lazer e diversão. No entanto, com a interação governamental e os interesses pessoais em jogo, o futebol passou a ser visto como fenômeno político, social e econômico (CASTELLARI, 2010). Estudos apontam para movimentações em torno de 2 bilhões de dólares por ano no Brasil, durante a primeira década do século XXI (FERNANDES, 2000; GASPARETTO, 2013).

No Brasil, existem dois modelos de clubes, nas quais suas diferenças estão diretamente relacionadas com os dilemas financeiros: associações esportivas e clubes-empresa, chamadas de Sociedade Anônima de Futebol (SAF). As associações são organizações sem fins lucrativos e existem para promover as atividades esportivas e os clubes-empresa são organizações com fins lucrativos, que fazem do esporte, seu produto e forma de geração de renda e lucro (VIEIRA, 2017).

Diversos clubes têm se transformado na modalidade de clube-empresa. Essa transformação tem sido natural e inevitável diante da prosperidade do capitalismo e do alto grau de endividamento dos clubes (PEREIRA *et al.*, 2015; FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018; CARVALHO; CARVALHO, 2020).

Diante de tal cenário, é necessário o levantamento da situação geral dos clubes e de indicadores importantes para o aferimento do desempenho dessas instituições que se encontram em um momento complexo financeiramente e institucionalmente.

Um desses clubes é o São Paulo Futebol Clube (SPFC). O clube surgiu em 1930, como uma junção das estruturas dos extintos clubes Associação Atlética das Palmeiras e o Club Athletico Paulistano. O SPFC se tornou um dos maiores clubes do país, conquistando milhões de torcedores e inúmeros títulos expressivos (ASSIS, *et al.*, 2014), sendo inclusive o único time brasileiro a conquistar três vezes o Campeonato Mundial de Clubes da FIFA (SERRA, 2018). Apesar dos feitos, o clube está em dificuldades

financeiras e apresenta o maior déficit entre os principais clubes do estado de São Paulo, com R\$ 385 milhões de reais negativos (SOUSA, 2022; GAZETA ESPORTIVA, 2022).

## **1.1 OBJETIVO GERAL**

Diante de tal situação, uma questão é levantada: Qual é a situação econômico-financeira do São Paulo Futebol Clube? Conforme essa pergunta, o objetivo desta pesquisa é analisar a situação econômico-financeira do SPFC no período de 2018 a 2022 para observar se o clube está em posição de sustentabilidade financeira.

## **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) apresentar as demonstrações contábeis do SPFC dos últimos cinco anos;
- b) analisar (verticalmente e horizontalmente) as demonstrações contábeis do SPFC dos últimos cinco anos, utilizando os indicadores de Liquidez, Rentabilidade e Lucratividade.

## **1.3 JUSTIFICATIVA**

Estudar a situação econômico-financeira de entidades é importante para a transparência e prestação de contas, sustentabilidade da entidade, tomadas de decisões, além da importância para os cumprimentos da legislação. Por meio da Liquidez é possível observar a capacidade de um clube de futebol de cumprir suas obrigações financeiras de curto e longo prazo, como salários dos jogadores, pagamentos de fornecedores e contas a pagar. Por meio da Rentabilidade é possível observar a capacidade de um clube de futebol de gerar lucro a partir de suas operações e investimentos e por meio da Lucratividade é possível observar a capacidade de um clube de futebol de gerar lucro líquido a partir de suas operações, ou seja, após a dedução de todos os custos e despesas.

Além de tudo isso, estudar a questão financeira, direta e indiretamente se relaciona estatisticamente com a questão técnica/esportiva dos clubes, tendo como base os achados de Pereira *et al.* (2015) e Ferreira, Marques e Macedo (2018).

Destaca-se que essa temática tem sido emergente na ciência nos últimos anos (LUCENTE; BRESSAN, 2015; PACHECO *et al.*, 2016; BARRETO, 2021; SOUSA, 2022), sendo esta, mais uma pesquisa que contribui para esse crescente campo.

O trabalho está dividido em cinco tópicos: introdução, referencial teórico, com o contexto do futebol e sua relação com as finanças, indicadores e estudos anteriores, metodologia, resultados obtidos junto de discussões e as considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 VISÃO GERAL DO FUTEBOL NO BRASIL - HISTÓRIA, CLUBES E FINANÇAS**

O futebol é um esporte multidimensional em que sua história se confunde com a história de diversos fenômenos e marcos sociais. Existem histórias que remontam o ato de chutar uma bola desde o século X, quando os ingleses o faziam como forma de simbolizar a cabeça de pessoas do exército da Dinamarca, para comemorar a expulsão dos dinamarqueses do país (FRANCO, 2022).

Com a popularização do esporte pelo mundo, o futebol chegou institucionalmente ao Brasil no final do século XIX pelo inglês Charles Miller, iniciando a prática no estado de São Paulo (com o surgimento do clube São Paulo *Athletic Club*), e com o tempo se tornou o esporte número um do país (CASTRO; CADETE, 2019; FRANCO, 2022). O início do esporte no estado de São Paulo se deu pela grande movimentação econômica e o fomento da comunidade britânica na região (SANTOS; DRUMOND, 2013; NOVA BRASIL FM, 2023).

Dentre os clubes mais antigos do Brasil, alguns ainda são considerados clubes da elite do futebol nacional, como o Esporte Clube Vitória (1899), Associação Atlética Ponte Preta (1900), Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (1903), Fluminense Football Club (1902), Botafogo de Futebol e Regatas (1904) e Sport Club do Recife (1905) (DUTRA, 2021).

O São Paulo Futebol Clube (SPFC), foco da pesquisa, surgiu em 1930, como uma junção das estruturas dos extintos clubes Associação Atlética das Palmeiras e o Club Athletico Paulistano. Devido a esse surgimento advindo de outros clubes, “entra em cena um time novo, mas com grande experiência, pois é formado com parte dos atletas de duas equipes que possuíam um histórico de sucesso no torneio paulista, pois conquistaram vários campeonatos” (FUMAGAL; LOUZADA, 2009, p. 9). Os autores ainda destacam que o clube foi associado às camadas mais ricas da sociedade paulistana, pois não se identificavam com os outros clubes da época, como o Sport Club Corinthians Paulista e a Sociedade Esportiva Palmeiras (FUMAGAL; LOUZADA, 2009).

O SPFC se tornou um dos maiores clubes do país, conquistando milhões de torcedores e inúmeros títulos expressivos (ASSIS *et al.*, 2014), sendo inclusive o único time brasileiro a conquistar três vezes o Campeonato Mundial de Clubes da FIFA (SERRA, 2018).

Com a prática democratizada (devido a sua prática simples e com grande aceitação de diversas classes sociais) e o surgimento de diversos clubes de expressão (como o SPFC), o chamado “esporte bretão” passou a ser não somente uma atividade de lazer, esporte ou demonstração de paixão, uma atividade recreativa. Tornou-se demonstração política, um meio pelo qual não só os jogadores se expressam, mas também as torcidas. “O futebol praticado, vivido, discutido e teorizado no Brasil seria um modo específico, entre tantos outros, pelo qual a sociedade brasileira fala, apresenta-se, revela-se, deixando-se, portanto, descobrir” (DAMATTA, 1982, p. 21).

O futebol surgiu inicialmente como uma atividade sem finalidades financeiras, apenas para lazer e diversão. No entanto, com a interação governamental e os interesses pessoais em jogo, o futebol passou a ser visto como fenômeno político, social e econômico (CASTELLARI, 2010). Segundo o autor, houve uma mudança nas relações entre os clubes e a sociedade. O aspecto capitalista entra em cena, e os clubes passam a ser compreendidos como empresas, bem como os torcedores como consumidores. O comércio e as finanças entram “em jogo” em relações inicialmente de lazer e paixão (CASTELLARI, 2010). Assim, o mundo das finanças passou a estreitar relações com o “mundo da bola”. Estudos apontam para movimentações em torno de 2 bilhões de dólares por ano no Brasil, durante a primeira década do século XXI (FERNANDES, 2000; GASPARETTO, 2013).

No Brasil, existem dois modelos de clubes, nas quais suas diferenças estão diretamente relacionadas com os dilemas financeiros: associações esportivas e clubes-empresa, chamadas de Sociedade Anônima de Futebol (SAF). Em suma, as associações são organizações sem fins lucrativos e existem para promover as atividades esportivas. Estas são regidas pelo ITG 2003 – Entidade Desportiva Profissional. Do outro lado, os clubes-empresa são organizações com fins lucrativos, que fazem do esporte, seu produto e forma de geração de renda e lucro (VIEIRA, 2017). Em 2021, foi promulgada a Lei nº 14.193/2021 que permite a transformação de clubes de futebol em empresas. Atualmente, diversos clubes, como Atlético-MG, Fluminense, Bahia, Coritiba, América-MG e Athletico-PR estão em processo de estudo e/ou transição para o novo modelo institucional (MATTOS, 2022).

“A transformação do futebol em um negócio impacta diretamente o modelo de gestão, pois passa a demandar pressões por fontes de receita, controle de despesas, credibilidade, transparência, qualidade do produto e demais conceitos exigidos no mercado por eventuais investidores” (MÓSCA; SILVA; BASTOS, 2009, p. 67).

Essa transformação natural e inevitável (diante da prosperidade do capitalismo) têm levado os clubes a se tornarem clubes-empresa. E como todo negócio, existem dilemas e desafios em torno de seu sucesso, prosperidade e longevidade.

Entre 2018 e 2021, três dos quatro maiores clubes do estado de São Paulo (Corinthians, Santos e São Paulo) apresentaram déficit em suas contas que ultrapassam 100 milhões de reais. O São Paulo Futebol Clube (objeto de estudo deste trabalho) apresenta o maior déficit entre tais clubes, com R\$ 385 milhões de reais negativos (GAZETA ESPORTIVA, 2022). Tal constatação se generaliza para o cenário futebolístico nacional como um todo. Dantas (2013) e Carvalho e Carvalho (2020) destacam que os clubes estão em condições de endividamento e pouca eficiência financeira.

Diante de tal cenário, é necessário o levantamento da situação geral dos clubes e de indicadores importantes para o aferimento do desempenho dessas instituições que se encontram em um momento de transição burocrática, considerando as condições financeiras conturbadas que os grandes clubes do Brasil têm passado nos últimos anos (PEREIRA *et al.*, 2015; FERREIRA; MARQUES; MACEDO, 2018).

## **2.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS - BALANÇO PATRIMONIAL E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)**

A identificação e aferimento de condições e informações sobre entidades é de suma importância para sua saúde. As informações geradas pela contabilidade são úteis para diversas situações como a tomada de decisão empresarial, cálculos e projeções de desempenho, bem como as obrigações legais de transparência e prestação de contas (CARVALHO, 2022).

Com a contabilidade, a coleta e estruturação de dados se transforma em informações organizadas e relevantes para diversos atores envolvidos com a entidade (COSTA *et al.*, 2020). As formas mais populares de organização dos direitos e obrigações, receitas e despesas de uma entidade são por meio do Balanço Patrimonial (BP) e da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Conforme Iudícibus (2017), o BP é uma demonstração que apresenta, considerando um tempo exato e congelado no tempo, a relação (o balanço) entre os bens e direitos (ativos), as obrigações (passivos) e as fontes de investimento (patrimônio líquido).

Os ativos são divididos entre circulante e não-circulante. Em resumo, o ativo circulante se trata das contas que possuem liquidez prevista para no máximo o encerramento do exercício vigente, enquanto o não-circulante se trata de ativos com baixa liquidez e ativos que não estão à venda (DINIZ, 2015).

Os passivos seguem lógica parecida, já que as obrigações pagas dentro do exercício (como obrigações trabalhistas, impostos e fornecedores) se enquadram no passivo circulante, enquanto as obrigações não pagas em até 12 meses (como provisões e financiamentos) se enquadram no passivo não-circulante (DINIZ, 2015).

Como exemplo no universo futebolístico, na Figura 1 é apresentado um balanço patrimonial do ano de 2010 do Comercial Futebol Clube de Ribeirão Preto:

Figura 1 - Balanço Patrimonial de 2010 do Comercial Futebol Clube

PERÍODO DE ENCERRAMENTO: 01/01/2010 A 31/12/2010			
ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE		PASSIVO CIRCULANTE	
DISPONÍVEL		OBRIGAÇÕES A CURTO PRAZO	
BENS NUMERÁRIOS	800,00 D	FORNECEDORES	205.971,06 C
DEPOSITOS BANCÁRIOS	404,44 D	CONTAS A PAGAR	256.949,73 C
VALORES A RECEBER		OBRIGAÇÕES	
ADIANTAMENTOS DIVERSOS	11,55 D	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	
OUTRAS CONTAS A RECEBER	36.915,36 D	VALORES EXIGÍVEIS A LONGO PRAZO	
DEPOSITOS JUDICIAIS	2.798.223,84 D	PARCEIROS	1.121.361,82 C
FEDERAÇÃO PAULISTA DE FUTEBOL	5.594,42 D	CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS - CIVIL	3.131.984,06 C
VALORES E CRÉDITOS RECUPERÁVEIS		CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS -	1.015.270,16 C
TRIBUTOS RECUPERÁVEIS	2.800,00 D	CONTINGÊNCIAS JUDICIAL - FEDERAL	6.615.493,57 C
ATIVO NÃO CIRCULANTE		PASSIVO A DESCOBERTO	
IMOBILIZADO		RESULTADOS ACUMULADOS	
BENS	6.491.801,18 D	RESULTADOS ACUMULADOS	3.059.340,35 D
BENS DE TERCEIROS	75.369,49 D		
<b>TOTAL DO ATIVO.....</b>	<b>9.411.920,28 D</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO.....</b>	<b>9.411.920,28 C</b>

Fonte: <http://2016.futebolpaulista.com.br/balanco/2010/74A.pdf>.

A DRE, por sua vez, estrutura, de forma verticalizada, via receitas e despesas, a condição de lucro ou prejuízo ao final de um exercício, “começando pelo valor bruto alcançado com os procedimentos de vendas ou serviços, deduzindo as obrigações, para então, definir-se o lucro obtido” (COSTA *et al.*, 2020, p. 53).

Ambas as demonstrações são obrigatórias diante das normas de contabilidade do ITG 2003 – Entidade Desportiva Profissional para associações esportivas e para os clubes-empresa como Sociedades por Ações, mediante a Lei nº 6.404/76 (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2013; CAVALCANTE, 2022), ou seja, o BP e a DRE são demonstrações indispensáveis para os clubes de futebol, independente do enquadramento jurídico.

Ainda que tais demonstrações sejam cruciais para a compreensão da situação patrimonial e financeira das entidades, elas não são únicas e suficientes para averiguar dilemas como solvência, prosperidade e longevidade. Assim, faz-se necessário o estudo de indicadores de desempenho econômico-financeiro para atingir um entendimento maior da situação de uma entidade.

### **2.3 INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO - LIQUIDEZ, RENTABILIDADE E LUCRATIVIDADE**

O uso das ferramentas de análise de liquidez, rentabilidade e lucratividade é fundamental para avaliar o desempenho financeiro de uma entidade e sua capacidade de gerar receita, lucro e fluxo de caixa.

A capacidade da entidade em quitar suas dívidas de curto prazo é mensurada pela liquidez. A análise desse indicador é importante para verificar se a entidade possui recursos suficientes para arcar com despesas urgentes, tais como pagamentos a fornecedores, salários e outras obrigações de curto prazo (PEREIRA, 2022). Existem quatro tipos de liquidez: corrente; seca; imediata; geral. O Quadro 1 apresenta suas finalidades.

**Quadro 1 - Tipos de liquidez**

<b>Liquidez</b>	<b>Descrição</b>
<b>Corrente</b>	Mede a capacidade da entidade de pagar suas dívidas de curto prazo com seus ativos circulantes
<b>Seca</b>	Considera apenas os ativos mais líquidos da entidade para medir sua capacidade de quitar as obrigações de curto prazo
<b>Imediata</b>	Mede a capacidade imediata da entidade de pagar suas obrigações de curto prazo com seus recursos disponíveis
<b>Geral</b>	Avalia a capacidade da entidade de pagar suas obrigações de curto e longo prazo com seus ativos circulantes e não circulantes

Fonte: Pereira (2022).

Os resultados dos cálculos de liquidez, quando menores que 1, podem sugerir que a entidade não é capaz de arcar com suas obrigações, e quando iguais ou maiores que 1, podem sugerir que a entidade possui tal capacidade ou que é ineficiente na movimentação financeira (DINIZ, 2015).

A mensuração da rentabilidade é utilizada para avaliar o retorno do investimento realizado pela entidade, analisando se a geração de lucros é suficiente em relação ao capital investido. A análise da rentabilidade é um indicador importante da eficiência da gestão da entidade em gerar receita e lucro, sendo relevante tanto para investidores como para acionistas, indicando a viabilidade de um negócio (DINIZ, 2015). Por fim, a lucratividade é relevante para avaliar a eficiência da entidade em gerar lucro por meio de suas atividades comerciais. Ela é importante pois pode identificar áreas que a entidade precisa aprimorar para aumentar sua lucratividade (MESQUITA *et al.*, 2016)

O equilíbrio entre os resultados das três análises é crucial e depende das condições e objetivos de uma entidade. Cada indicador tem uma finalidade específica e, em conjunto, fornecem uma visão ampla da situação financeira da entidade. Os objetivos norteiam os posicionamentos comerciais, que por sua vez, influenciam nos resultados de cada indicador (KAPLAN; NORTON, 1996). Entende-se que existe um trade-off entre Liquidez e Rentabilidade, pois, o excesso de Liquidez satisfaz as obrigações de curto prazo, com a contrapartida de uma queda nos lucros, considerando que ativos e passivos circulantes são menos rentáveis e caros para as entidades. Se a prosperidade de uma entidade está relacionada com seu equilíbrio entre solvência e lucros, uma análise que contemple tais indicadores se faz viável (ASSAF NETO, 2010; DINIZ, 2015; SILVA; OLIVEIRA; SILVEIRA, 2017).

## **2.4 ESTUDOS ANTERIORES**

Alguns estudos também analisaram a situação econômico-financeira de clubes brasileiros e suas implicações. Lucente e Bressan (2015) analisaram indicadores financeiros do Sport Club Corinthians Paulista entre 2008 e 2013 para avaliar a situação financeira do clube. Através das lentes da Participação de capitais de terceiros, Composição do endividamento e índices de Liquidez, o estudo identificou elevados graus de endividamento e baixa solvência. Todavia, os autores destacam que o clube apresentou sinais de melhoria nos indicadores ao final do período devido a financiamentos de longo prazo, além do aumento do valor de mercado. Por fim, Lucente e Bressan (2015) ressaltam que o cenário da época era desfavorável a diversos clubes e que o Corinthians demonstrou reações positivas em comparação com o panorama geral de endividamento dos clubes.

No ano seguinte, Pacheco *et al.* (2016) estudaram a situação econômico-financeira de nove clubes de futebol do Ranking da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) de 2015 com base nas demonstrações contábeis de 2012, 2013 e 2014. Com a utilização das lentes da Análise Vertical e Horizontal, Análise de Indicadores de Rentabilidade, Indicadores de Liquidez, Estrutura de Capital, Indicadores de Rotatividade e Análise de Insolvência pelo modelo de Kanitz. Ainda que alguns clubes tiveram superávits no fim do período, o estudo observou que todos os clubes eram dependentes financeiramente de terceiros devido a altos números de estrutura de capitais em relação aos baixos índices de liquidez. De forma semelhante ao estudo de Lucente e Bressan (2015), Pacheco *et al.* (2016) evidenciaram no Sport Club Corinthians Paulista os melhores índices de liquidez em relação aos demais clubes. Como motivos possíveis para o cenário financeiro dos clubes, os autores apontam os altos investimentos feitos para a Copa do Mundo de 2014, além dos altos valores de transações de atletas (PACHECO *et al.*, 2016).

Adiante, Barreto (2021) realizou uma análise econômico-financeira do Clube de Regatas do Flamengo no período de 2018 a 2020. Através do modelo de Fleuriet, o estudo observou as variáveis de Necessidade de Capital de Giro (NCG), Saldo em Tesouraria (ST) e Capital de Giro (CDG). O estudo encontrou dificuldades na análise pelo modelo de Fleuriet e falta de clareza nas notas explicativas do clube, mas observou valores negativos em todas as variáveis. O autor destaca também a influência da COVID-19 na situação financeira do clube.

Por fim, Sousa (2022) analisou as demonstrações financeiras do São Paulo Futebol Clube (SPFC) entre 2017 a 2021 pelas lentes dos índices de Liquidez, Endividamento e Capital de Giro. Os achados identificaram aumento de dívidas a partir de 2019 que foi seguidamente agravada pela crise sanitária sistêmica da COVID-19 (NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022). O autor salienta que o clube se encontra em dilemas estruturais e que tais achados podem acarretar em pouca atratividade do clube para potenciais investidores.

No Quadro 2 apresenta-se uma síntese dos achados dos estudos correlatos.

**Quadro 2 - síntese dos estudos correlatos**

<b>Autores e indicadores</b>	<b>Síntese</b>
Lucente e Bressan (2015) - Participação de capitais de terceiros, Composição do endividamento e índices de Liquidez	Alto endividamento e baixa solvência; sinais de melhoria diante do cenário de endividamento dos clubes na época
Pacheco <i>et al.</i> (2016) - Análise Vertical e Horizontal, Análise de Indicadores de Rentabilidade, Indicadores de Liquidez, Estrutura de Capital, Indicadores de Rotatividade e Análise de Insolvência pelo modelo de Kanitz	Clubes dependentes financeiramente de terceiros; resultados positivos do Corinthians em relação aos demais clubes na época
Barreto (2021) - Necessidade de Capital de Giro (NCG), Saldo em Tesouraria (ST) e Capital de Giro (CDG) pelo modelo Fleuriet	Dificuldades com o modelo Fleuriet; falta de clareza nas notas explicativas do clube; valores negativos em todos os indicadores; influência da COVID-19
Sousa (2022) - índices de Liquidez, Endividamento e Capital de Giro	Aumento de dívidas no SPFC a partir de 2019 gerando pouca atratividade do clube para potenciais investidores

Fonte: elaboração própria.

Em suma, os achados apontam para uma emergência das relações entre futebol e finanças e as dificuldades financeiras enfrentadas pelo futebol brasileiro nos últimos anos.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia do trabalho tem caráter descritivo e quantitativo. Conforme Gil (2002), o método descritivo busca o entendimento do comportamento e a descrição dos fenômenos observados. A abordagem quantitativa é viável neste trabalho devido a sua precisão nos resultados com a quantificação das informações, sendo inclusive frequentemente associada às abordagens descritivas, organizando as relações entre os fenômenos, no caso, as contas e demonstrações contábeis do SPFC (RAUPP; BEUREN, 2006). Além disso, o estudo utiliza da pesquisa documental, para organizar dados livres de associações analíticas (GIL, 2002).

O estudo faz um recorte temporal dos últimos cinco exercícios do SPFC (2018 - 2022) com a coleta das informações do BP e DRE para as análises de Liquidez<sup>1</sup> (Corrente, Imediata e Geral), Rentabilidade e Lucratividade. As informações retiradas dos BPs foram especificamente o total das contas Caixa, Ativo Circulante, Ativo Não Circulante, Passivo Circulante, Passivo não Circulante e Patrimônio Líquido e as informações retiradas das DREs foram especificamente o total das Receitas Operacionais e do Déficit/Superávit.

A coleta dos dados foi realizada na seção de transparência do site<sup>2</sup> oficial do clube. O motivo do recorte temporal específico condiz com a atual situação estrutural do clube evidenciada por Sousa (2022) e Gazeta Esportiva (2022) e também pela atual conjuntura transitória institucional de diversos clubes do país (CARVALHO; CARVALHO, 2020; MATTOS, 2022). Após a coleta, foi feita a organização anual dos dados e as análises com os indicadores propostos pelo software on-line *Google Sheets*. Os Quadros 3 e 4 trazem os cálculos dos indicadores utilizados.

**Quadro 3 - Tipos de liquidez**

<b>Liquidez</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Corrente</b>	Ativo Circulante / Passivo Circulante
<b>Seca</b>	(Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante
<b>Imediata</b>	Disponibilidades / Passivo Circulante
<b>Geral</b>	(Ativo Circulante + Ativo Não Circulante) / (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)

<sup>1</sup> A Liquidez Seca não foi considerada, pois se trata de Estoques. Tal conta não faz sentido quando os ativos se tratam de pessoas.

<sup>2</sup> <http://www.saopaulofc.net/o-clube/transparencia>

Fonte: Pereira (2022).

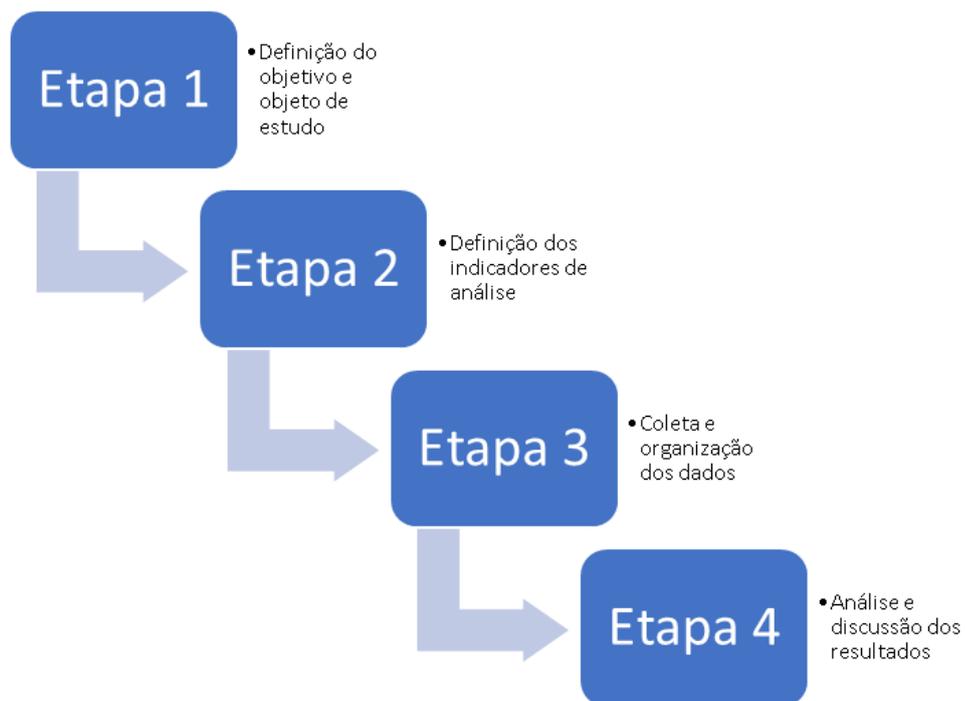
**Quadro 4 - Cálculos de rentabilidade e lucratividade**

Indicador	Fórmula
Rentabilidade (%)	$(\text{Lucro Líquido} / \text{Investimentos}) \times 100$
Lucratividade (%)	$(\text{Lucro Líquido} / \text{Receita bruta}) \times 100$

Fonte: Diniz (2015) e Sebrae (2022).

Na Figura 2 apresenta-se um resumo do percurso metodológico adotado:

**Figura 2 - Etapas da pesquisa**



Fonte: Elaboração própria.

Diante do percurso metodológico, foi construído no tópico abaixo os resultados e suas discussões.

#### 4. RESULTADOS

Os indicadores foram calculados verticalmente com base nas informações descritas na Tabela 1 abaixo, que apresenta contas do Balanço Patrimonial e da DRE.

**Tabela 1 - dados do Balanço Patrimonial e DRE (valores em milhares de R\$)**

Contas	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Ativo</b>					
<b>Circulante</b>	262.518	249.391	200.140	220.635	230.382
<b>Caixa/Disponível</b>	26.026	39.099	31.720	43.477	17.840
<b>Ativo Não Circulante</b>	620.042	700.256	579.017	706.323	685.105
<b>Passivo</b>					
<b>Circulante</b>	585.341	524.073	539.295	483.146	293.065
<b>Passivo não Circulante</b>	534.700	702.629	413.405	489.830	515.127
<b>Patrimônio Líquido</b>	-237.481	-277.055	-173.543	-46.018	107.295
<b>Déficits/Supervits</b>	37.493	-106.470	-129.605	-156.149	7.243
<b>Receitas Operacionais</b>	650.841	465.327	358.485	398.017	404.807

Fonte: elaboração própria.

Na Tabela 1 mostra-se como se deu o desenvolvimento das contas do BP e DRE relevantes para os indicadores. Percebe-se uma constância em relação aos ativos e variações maiores quanto aos passivos. A exemplo disso, o aumento do Passivo Circulante em quase 100% durante o período pode ser visto principalmente nas grandes variações relacionadas às contas de Instituições financeiras, que representam os empréstimos e financiamentos feitos pelo clube. Nos últimos anos, o clube tem realizado empréstimos para se manter no dia a dia e quitar as dívidas (ZANUZZI, 2021; BRAGA, 2022; RIBEIRO; GIANOLLA, 2023).

Na Tabela 2 mostra-se como se deu o desenvolvimento das contas da DRE relevantes para os indicadores.

**Tabela 2 - dados da DRE**

Demonstração do Resultado do Exercício - Valores em Milhares de R\$

<b>Contas</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Receitas Operacionais</b>	<b>650.841</b>	<b>465.327</b>	<b>358.485</b>	<b>398.017</b>	<b>404.807</b>
Futebol profissional e da base	588.236	381.846	373.913	326.106	364.150
Outras receitas	62.605	83.481	-15.428	71.911	40.657
<b>Despesas operacionais</b>	<b>-622.961</b>	<b>-560.041</b>	<b>-488.090</b>	<b>-554.166</b>	<b>-396.964</b>
Futebol profissional e de base	-457.883	-411.958	-332.240	-423.685	-304.907
Sociais e esportes amadores	-56.171	-42.094	-36.390	-43.522	-34.453
Estádio	-20.432	-18.192	-16.005	-21.140	-17.104
Administrativa	-36.258	-32.289	-30.988	-32.812	-29.943
Encargos financeiros	-52.217	-55.508	-72.467	-33.007	-10.557

Fonte: elaboração própria.

Os dados da DRE apresentam mais equidade em relação aos dados do BP. Considerando as principais receitas e despesas do clube, relacionadas ao futebol profissional e base, houve um crescimento de 61,5% das receitas e um crescimento de 50% das despesas no horizonte temporal. Essa relação de 11% de receitas a mais das despesas se confirma com o cálculo dos indicadores (Tabela 3). Apesar desse cenário final favorável, é importante lembrar dos déficits vistos entre 2019 e 2021, que marcaram o período do clube como difícil financeiramente.

Com o cálculo dos indicadores foi possível gerar a Tabela 3, que contém os resultados dos indicadores.

**Tabela 3 - Resultados dos indicadores**

<b>Ano</b>	<b>Liquidez Corrente</b>	<b>Liquidez Imediata</b>	<b>Liquidez Geral</b>	<b>Rentabilidade</b>	<b>Lucratividade</b>
2018	0,79	0,06	1,13	1,00%	2,00%
2019	0,46	0,09	0,95	-17,00%	-39,00%
2020	0,37	0,06	0,82	-16,63%	-36,15%
2021	0,48	0,07	0,77	-11,21%	-22,88%
2022	0,45	0,04	0,79	4,25%	5,76%
<b>Média</b>	0,51	0,06	0,89	-0,08	-0,18

Fonte: elaboração própria.

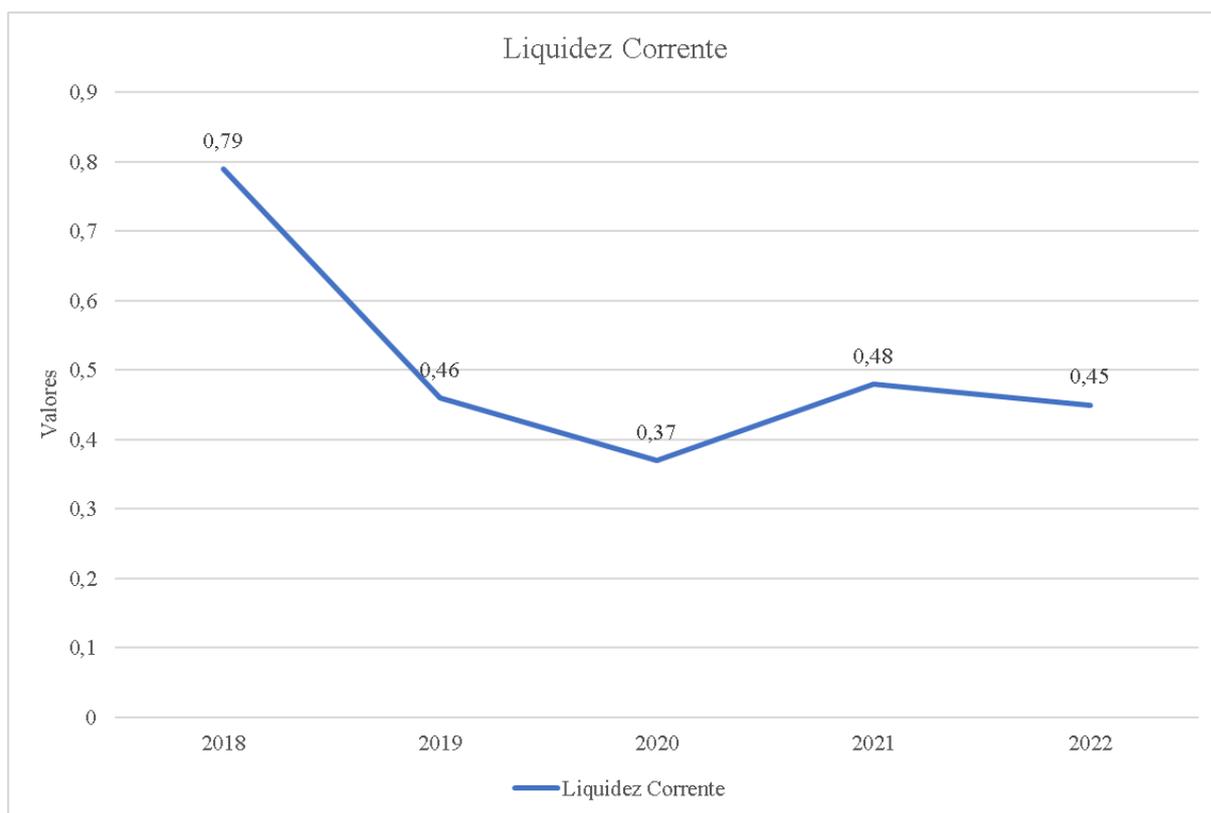
Durante o período, a média dos três índices de liquidez foi abaixo de 1. Isso sugere que o clube teria dificuldades em honrar com suas obrigações, considerando a natureza do período que cada tipo de liquidez representa (DINIZ, 2015).

Em relação aos indicadores de Rentabilidade e Lucratividade, apenas os anos extremos apresentaram valores positivos (2018 e 2022). O clube passou por grandes dificuldades financeiras (agravadas pela COVID-19) durante o período e está em processo de retomada financeira atualmente (BARRETO, 2021; SOUSA, 2022; NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022; GLOBO ESPORTE, 2023).

A seguir, os Gráficos 1, 2, 3, 4 e 5 analisam as condições financeiras do SPFC pelas lentes dos indicadores utilizados.

## 4.1 LIQUIDEZ

Gráfico 1 - Liquidez Corrente - SPFC 2018-2021

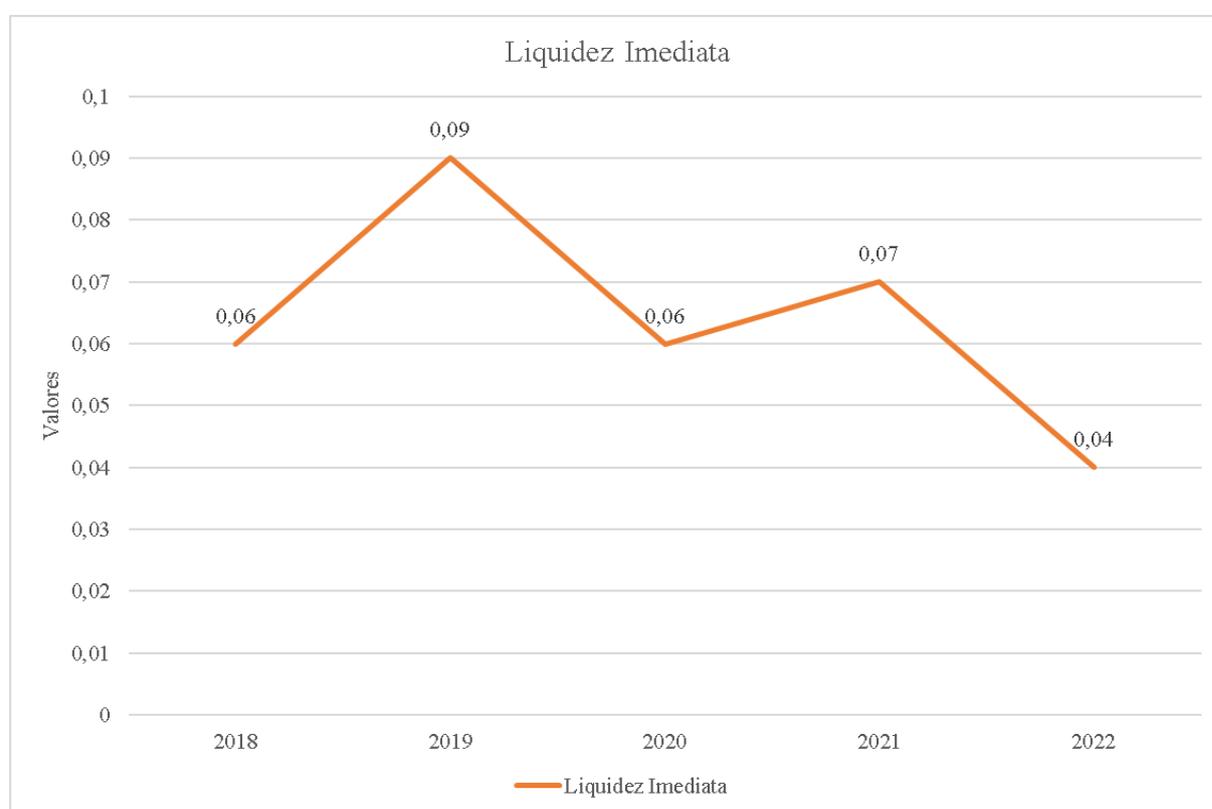


Fonte: elaboração própria.

A liquidez corrente trata da capacidade de uma entidade de quitar suas dívidas de curto prazo com seus ativos circulantes. Em 2018, o clube possuía o maior índice de liquidez corrente do período analisado (0,79). Ainda que esse valor seja o maior do

período, um valor menor que 1 indica que o clube pode ter dificuldades em honrar com suas obrigações de curto prazo, caso liquide todos seus ativos circulantes, pois o Passivo circulante (R\$ 293.065) era maior que o ativo circulante (R\$ 230.382). O menor valor do período analisado foi em 2020, que gerou o indicador de 0,37. O ano em questão foi marcado principalmente pela COVID-19, que conturbou a situação financeira dos clubes em geral, inclusive do SPFC (BARRETO, 2021; SOUSA, 2022; NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022). Esse valor encontrado tem influência desse cenário de crise que ainda apresenta rastros até hoje.

**Gráfico 2 - Liquidez Imediata - SPFC 2018-2021**

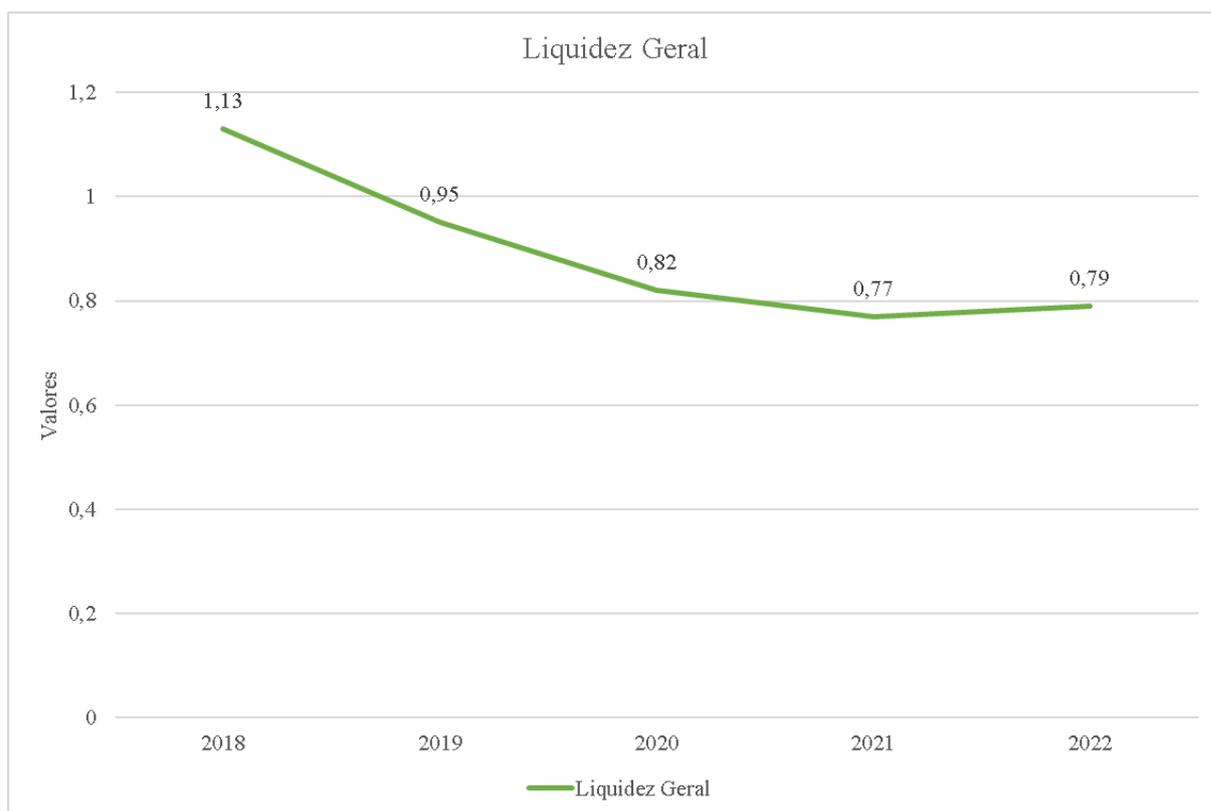


Fonte: elaboração própria.

A liquidez imediata trata da capacidade de uma entidade de quitar suas dívidas de curtíssimo prazo com seu saldo em Caixa/Disponível. Em 2019, o clube possuía o maior índice de liquidez imediata do período analisado (0,09). O valor menor que 1 também indica que o clube pode ter dificuldades em honrar com suas obrigações de curtíssimo prazo, caso liquide todos seus ativos circulantes em Caixa/Disponível, pois o valor em Caixa (R\$ 43.477) era menor que o passivo circulante (R\$ 483.146). Além da crise

econômico-financeira do clube, agravada pela COVID-19 (BARRETO, 2021; SOUSA, 2022; NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022), segundo Assaf Neto (2010), as entidades não costumam ter interesse em manter recursos financeiros no caixa, pois são pouco rentáveis. Essa afirmação do autor faz sentido diante dos valores decrescentes desse índice, com auge negativo em 2022.

**Gráfico 3 - Liquidez Geral - SPFC 2018-2021**



Fonte: elaboração própria.

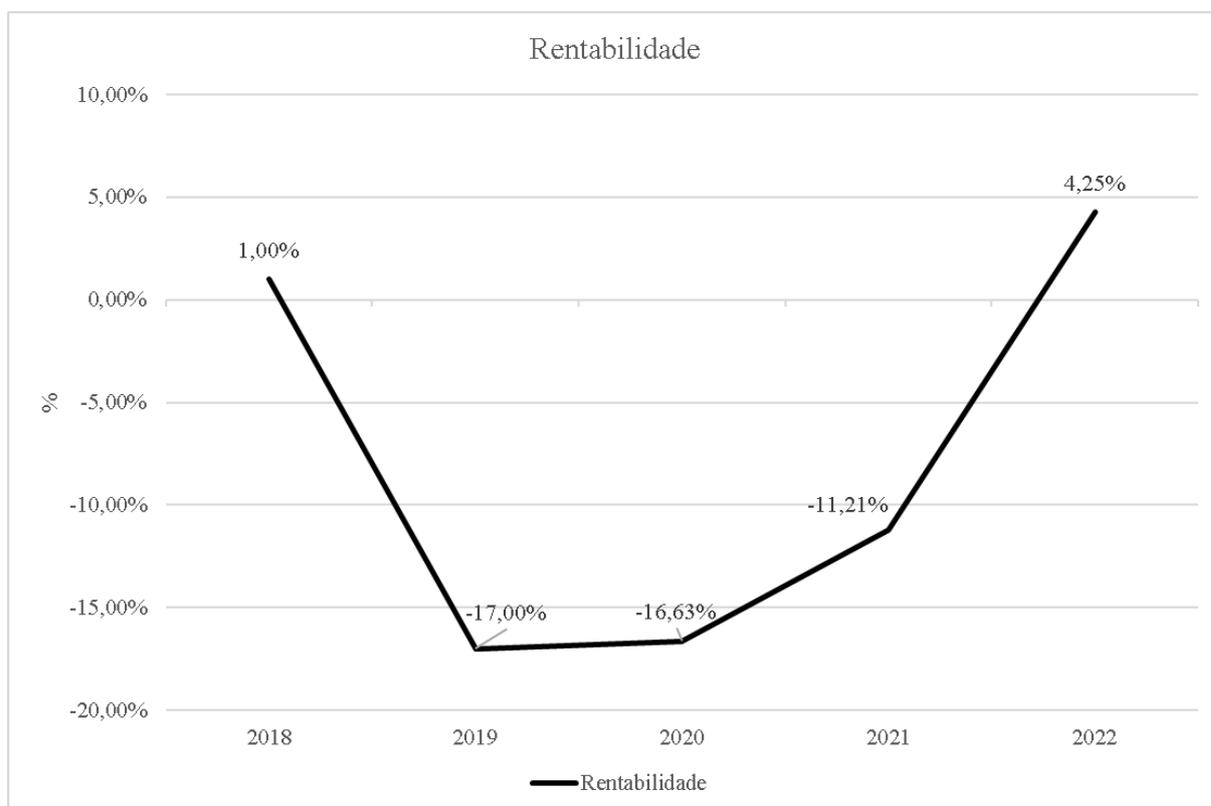
A liquidez geral trata da capacidade de uma entidade de quitar suas dívidas de curto/longo prazo, considerando todos os ativos e todos os passivos. Em 2018, o clube possuía o maior índice do período, sendo o único ano em que o clube apresentou algum tipo de liquidez (1,13). O valor maior que 1 indica a capacidade do clube de honrar suas obrigações de curto/longo prazo, pois o valor dos ativos (R\$ 915.487) era maior do que os passivos (R\$ 808.192). Nos anos seguintes, o clube manteve o padrão de dificuldades de arcar com suas obrigações, caso fosse liquidar seus ativos. Tal situação também foi agravada pela COVID-19 (BARRETO, 2021; SOUSA, 2022; NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022). Em 2022, o clube apresentou melhora no indicador,

sugerindo o início de uma recuperação da crise financeira generalizada desse esporte no Brasil (CARVALHO; CARVALHO, 2020).

## 4.2 RENTABILIDADE

Os gráficos 4 e 5 apresentam as movimentações dos indicadores de Rentabilidade e Lucratividade durante o horizonte temporal observado.

**Gráfico 4 - Rentabilidade - SPFC 2018-2021**

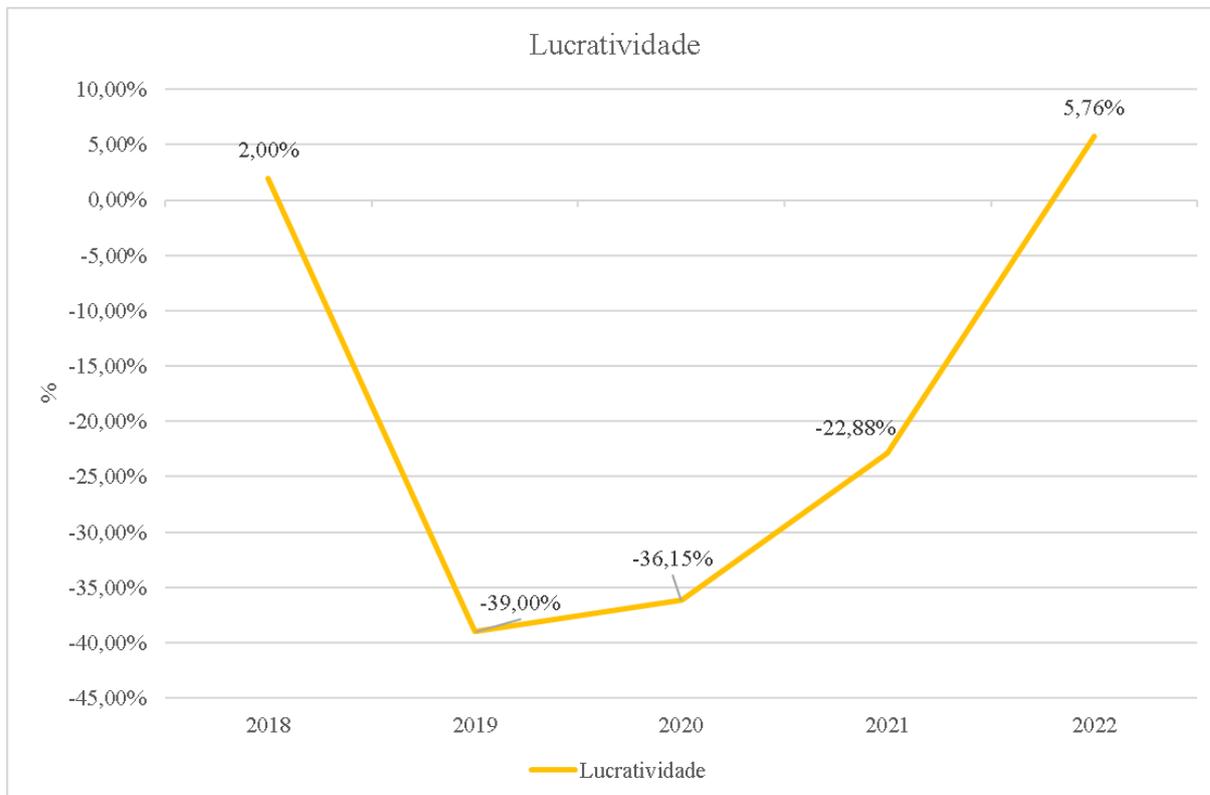


Fonte: elaboração própria.

A Rentabilidade indica a relação entre o quanto está investido nos ativos com o quanto se obteve de lucro líquido. Em 2018, o clube possuía uma Rentabilidade de 1%, ou seja, para cada unidade monetária dos ativos, a empresa obteve um lucro líquido de 0,01 unidades. Ainda que seja um retorno baixo, era um valor positivo. Nos anos seguintes, o clube apresentou rentabilidades negativas, ou seja, com prejuízos financeiros. No último ano, o clube retomou a geração de Rentabilidade, atingindo uma porcentagem de 4,25%. Essa retomada pode demonstrar o início da recuperação das finanças do clube,

ainda que esteja longe dos saldos positivos de clubes como o Flamengo e Palmeiras (GAZETA ESPORTIVA, 2022).

**Gráfico 5 - Lucratividade - SPFC 2018-2021**



Fonte: elaboração própria.

Por fim, a Lucratividade indica a relação entre a receita bruta (vendas) e o lucro líquido. Seguindo o padrão da Rentabilidade, o clube também possuía saldo positivo em 2018 (2%), ou seja, o SPFC gerou 2% de lucro em relação ao quanto gerou de receitas, somadas às deduções. Da mesma forma, ainda que seja um retorno baixo, era um valor positivo. Nos anos seguintes, o clube apresentou Lucratividades negativas, ou seja, com prejuízos financeiros. Os déficits de 2019 a 2021 podem ser principalmente visualizados pelas grandes oscilações das despesas relacionadas ao futebol profissional e de base, que de 2020 para 2021, por exemplo, teve um aumento de quase 24%, enquanto as receitas relacionadas ao futebol profissional e da base tiveram um aumento de apenas 2% no mesmo período. No fim do período, o clube também apresentou melhora no indicador, atingindo 6% de Lucratividade.

No de 2023, o atual presidente do clube Julio Casares acusa uma melhora das finanças e diz que está adotando uma postura de cautela para manter o ritmo de retomada financeira e competitiva no cenário do esporte (GLOBO ESPORTE, 2023).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar qual é a situação econômico-financeira do São Paulo Futebol Clube, para observar se o clube está em posição de sustentabilidade financeira. Utilizando de uma metodologia descritiva, quantitativa e documental, buscou-se organizar e analisar as contas e demonstrações contábeis do SPFC dos últimos cinco exercícios do SPFC (2018 - 2022), disponibilizadas no site oficial do clube, considerando informações do BP e DRE para as análises de Liquidez (Corrente, Imediata e Geral), Rentabilidade e Lucratividade.

Os resultados mostraram que o clube teve valores constantes quanto aos ativos e grandes aumentos quanto aos passivos, principalmente no período de 2019 a 2021. O clube tem adquirido nos últimos anos diversos empréstimos para se manter no dia a dia e quitar as dívidas (ZANUZZI, 2021; BRAGA, 2022; RIBEIRO; GIANOLLA, 2023).

Os índices de Liquidez se mostraram os menos promissores na análise. A média dos três índices de liquidez foi abaixo de 1. Para todos os casos, isso significa que o clube não conseguiria honrar com suas obrigações de curto (Corrente), curtíssimo (Imediata) e curto/longo (Geral) prazos (DINIZ, 2015). Dois motivos possíveis para esse cenário são os efeitos da COVID-19 e a baixa rentabilidade que se consegue com recursos em caixa (ASSAF NETO, 2010; BARRETO, 2021; SOUSA, 2022; NAÇÃO TRICOLOR, 2022; BARBOSA; LIMA, 2022).

Já em relação aos dados da DRE, foi visto maior equilíbrio. O clube apresentou ao final do período um crescimento de 11% de receitas a mais que despesas, o que se confirma com os índices de Rentabilidade e Lucratividade. Apesar disso, o período de 2019 a 2021 também foi conturbado, com as despesas maiores em relação às receitas.

Os resultados da pesquisa fazem sentido com a literatura que diz que os clubes têm a tendência de “priorizar o resultado esportivo, visando alcançar um bom desempenho nesta categoria, ainda que seja necessário aumentar a dependência de capital de terceiros para isso” (FERREIRA; JUNIOR; PIVA, 2023, p. 106). A realidade do futebol brasileiro tem sido de grandes dívidas, que hoje, para alguns clubes, passa da casa dos bilhões de reais (KAIZER, 2023).

Os resultados da pesquisa indicam que o SPFC está em retomada financeira, com Rentabilidade e Lucratividade positivas, porém ainda não está em posição de sustentabilidade financeira, dada sua incapacidade de honrar com suas dívidas, com base nos índices de Liquidez abaixo de 1. Dados ainda mostram o clube dentro dos dez clubes

mais endividados do país (KAIZER, 2023). O clube diz que tem agido com cautela para retomar as boas condições, tanto financeiras quanto econômicas (GLOBO ESPORTE, 2023). Além disso, o clube está estudando a transição para o modelo SAF, que financeiramente tem vantagens como a “profissionalização da gestão com a obrigatoriedade da implantação de Conselho de Administração e Fiscal e ainda a reestruturação de dívidas com o aporte de novos recursos financeiros advindos de novos investidores” (CAVALCANTE, 2022, p. 1). Em entrevista, o presidente do clube disse que o SPFC primeiro está priorizando o equilíbrio financeiro “para que, no futuro, caso haja uma proposta de SAF, o clube valha muito mais, como se fosse bolsa de valores. Quanto o São Paulo valia em 2021, quanto valia em 2022 e quanto vale hoje? Precisamos melhorar nossa postura no balcão de negociação” (RIBEIRO, 2023, p. 1).

A pesquisa indica algumas limitações, como o período de análise fechado em cinco anos e também a limitação dos indicadores. Outros estudos podem considerar mais anos de análise, para observar o clube em um prazo ainda maior, e também considerar outros indicadores que também são frequentes para avaliar situações financeiras de organizações, como capital de giro e endividamento.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 9. ed. Atlas, 2010.

ASSIS, E. E.; TOLEDO, L.; DE MORAES ROSA, C.; PISCOPO, M. R. As mídias sociais sob a perspectiva do marketing esportivo: o caso São Paulo Futebol Clube. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 1, p. 3-3, 2014. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/pensamentorealidade/article/download/17276/14530>>

BARBOSA, G. F. R.; LIMA, D. J. P. Impactos da pandemia na receita dos clubes de futebol da série A do Campeonato Brasileiro. **Unifal-MG Artigos**, [S. l.], p. 1, 14 jul. 2022. Disponível em: <<https://www.unifal-mg.edu.br/portal/2022/07/14/impactos-da-pandemia-na-receita-dos-clubes-de-futebol-da-serie-a-do-campeonato-brasileiro/>>

BARRETO, R. P de A. **Análise econômico-financeira do Flamengo de 2018 até 2020 através do método de fleuriet**. 2021. 27 f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro, [S. l.], 2021. Disponível em: <<https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/17835/1/RPABarreto.pdf>>

BRAGA, T. São Paulo vota empréstimos de R\$ 18 milhões; valor no ano chega a R\$ 97 mi. **Uol**, [S. l.], p. 1, 30 nov. 2022. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2022/11/30/sao-paulo-vota-emprestimos-de-r-18-milhoes-valor-no-ano-chega-a-r-97-mi.htm>>

CARVALHO, G. S.; CARVALHO, F. L. de. Determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol brasileiros. *In*: USP International Conference in Accounting, 20., 2020, São Paulo. **Anais** [...] São Paulo, 2020. p. 1-20.

CARVALHO, M. Qual a importância da contabilidade para as empresas?. **Contmatic**, [S. l.], p. 1, 21 out. 2022. Disponível em: <<https://blog.contmatic.com.br/contabilidade-para-as-empresas/>>

CASTELLARI, A. A. **O tradicional e o moderno no futebol brasileiro: do moderno e de elite a uma moderna elitização**. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/4196>>

CASTRO, C. M.; CADETE, M. M. M. Da origem e história do futebol no Brasil ao futebol amador em comunidade de vulnerabilidade social: uma incursão na literatura. **Caribeña de Ciencias Sociales**, 2019. Disponível em: <<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/04/origem-futebol-brasil.html>>

CAVALCANTE, C. S. Lei da SAF e o clube-empresa. **Contábeis**, [S. l.], p. 1, 6 jan. 2022. Disponível em: <<https://www.contabeis.com.br/artigos/7164/lei-da-saf-e-o-clube-empresa/>>

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução CFC nº 1.429/2013. **ITG 2003 - Entidade Desportiva Profissional**, [S. l.], 2013. Disponível em: <<https://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucao-cfc-1429->

[2013.htm#:~:text=A%20utiliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20atleta%20mediante,aplicando%2Dse%20o%20regime%20de>](#)

COSTA, W. P. L. B. da; SILVA, J. D. da; OLIVEIRA, A. D. de; ALMEIDA, L. B. de; SILVA, M. E. D. da. Utilização da contabilidade gerencial nas micro e pequenas empresas. **Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação**, v. 2, n. 2, p. 49-58, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unespar.edu.br/index.php/raei/article/download/3269/2148>>

DAMATTA, R. **Universo do futebol: esporte e sociedade brasileira**. Pinakhotheke, 1982. Disponível em: <<https://ia800602.us.archive.org/0/items/UniversoDoFutebolRobertoDaMatta/Universo%20do%20Futebol%20-%20Roberto%20DaMatta.pdf>>

DANTAS, M. G. da S. **Fatores determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol do Brasil**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multi-institucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, 2013. Disponível em: <<http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/15673>>

DINIZ, N. **Análise das demonstrações financeiras**. Rio de Janeiro: SESES, 2015. Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4277771/mod\\_resource/content/1/Livro\\_An%C3%A1lise%20dos%20Relat%C3%B3rios%20Financeiros.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4277771/mod_resource/content/1/Livro_An%C3%A1lise%20dos%20Relat%C3%B3rios%20Financeiros.pdf)>

DUTRA, D. Pioneiros: quem são os times mais velhos do Brasil?. **PressFut**, [S. l.], p. 1, 18 ago. 2021. Disponível em: <<https://pressfut.com/post/pioneiros-quem-sao-os-times-mais-velhos-do-brasil/>>

FERNANDES, L. F. F. **A gestão dos clubes de futebol como clube empresa: estratégias de negócio**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/2832/000282018.pdf?sequence=1>>

FERREIRA, H. L.; MARQUES, J. A. V. da C.; MACEDO, M. A. da S. 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. Disponível em: <[https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/49145/1/2018\\_art\\_hlferreira.pdf](https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/49145/1/2018_art_hlferreira.pdf)>

FERREIRA, H. L.; JUNIOR, D. L. I. A.; PIVA, T. A. Influência do desempenho esportivo e da adesão ao Profut no nível de endividamento de clubes de futebol no Brasil. **Podium**, v. 12, n. 1, p. 88-111, 2023.

FRANCO, G. História do futebol. **Brasil Escola**, [S. l.], p. 1, ano 2022. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/educacao-fisica/historia-do-futebol.htm#:~:text=Hist%C3%B3ria%20do%20Futebol-Origem%20do%20futebol,pa%C3%ADs%20ainda%20no%20s%C3%A9culo%20X>>

GASPARETTO, T. M. O futebol como negócio: uma comparação financeira com outros segmentos. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 35, p. 825-845, 2013. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rbce/a/nQwxcCFYTPGQy5cyLCVTzrm/?format=pdf&lang=pt>>

GAZETA ESPORTIVA. Estudo compara finanças dos quatro grandes de São Paulo com Flamengo. **Gazeta Esportiva**, [S. l.], p. 1, 29 abr. 2022. Disponível em:

<<https://www.gazetaesportiva.com/campeonatos/brasileiro-serie-a/estudo-compara-financas-dos-quatro-grandes-de-sao-paulo-com-flamengo-veja-detalhes/>>

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. [S. l.]: Atlas, 2002. 176 p.

GLOBO ESPORTE. Presidente do São Paulo diz que melhorou finanças, mas alerta: "Não podemos fazer loucura". **Globo Esporte**, [S. l.], p. 1, 5 jan. 2023. Disponível em:

<<https://ge.globo.com/futebol/times/sao-paulo/noticia/2023/01/05/presidente-do-sao-paulo-diz-que-melhorou-financas-mas-alerta-nao-podemos-fazer-loucura.ghtml>>

IUDÍCIBUS, S. de. **Análise de Balanços**. 11. ed. Atlas, 2017. 269 p.

KAIZER, T. Atlético-MG e Cruzeiro têm maiores dívidas do futebol brasileiro; veja ranking. **CNN Esportes**, [S. l.], p. 1, 8 maio 2023. Disponível em:

<<https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/atletico-mg-e-cruzeiro-tem-maiores-dividas-do-futebol-brasileiro-veja-ranking/>>

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Strategic learning & the balanced scorecard. **Strategy & Leadership**, 1996. Disponível em:

<[https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054566/full/pdf?casa\\_token=IcE9QP3mlnsAAAAA:J941VUHbCkhDRbhmPC2gxRSTjx4ffKolHZCI-JURkedDBLTR3uPJd4O4MGxgsW1-uWJ2uDhVRGMODMJzCwO4NaIkfo3Cmpmeyfp8HsLCU\\_wyBWN6zBk](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054566/full/pdf?casa_token=IcE9QP3mlnsAAAAA:J941VUHbCkhDRbhmPC2gxRSTjx4ffKolHZCI-JURkedDBLTR3uPJd4O4MGxgsW1-uWJ2uDhVRGMODMJzCwO4NaIkfo3Cmpmeyfp8HsLCU_wyBWN6zBk)>

LUCENTE, A. dos R.; BRESSAN, P. E. R. Análise de índices financeiros: Estudo de caso do Sport Club Corinthians Paulista no período de 2008 a 2013. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 3, p. 185-196, 2015. Disponível em:

<<https://periodicos.uninove.br/podium/article/viewFile/9198/4001>>

MATTOS, R. Após um ano de lei, Brasil já tem 24 clubes SAF e há previsão de expansão. Uol, [S. l.], p. 1, 11 ago. 2022. Disponível em:

<<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/colunas/rodrigo-mattos/2022/08/11/apos-um-ano-de-lei-brasil-ja-tem-24-clubes-saf-e-ha-previsao-de-expansao.htm#:~:text=Entre%20os%20clubes%20grandes%20que,modelo%20%C3%A9%20o%20Athletico%20DPR>>

MESQUITA, J. M. C. de; MARTINS, H. C.; DIAS, A. T.; RABELO, A. Impactos da sazonalidade da produção sobre os estoques e lucratividade: análise do segmento industrial brasileiro. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 27, n. 3, p. 61-80, 2016. Disponível em:

<<https://www.redalyc.org/pdf/1970/197047686004.pdf>>

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. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, n.

1, 2010. Disponível em:

<<https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/viewFile/575/762>>

NAÇÃO TRICOLOR. São Paulo quer zerar dívida da pandemia com elenco e deve contratar jogadores no meio do ano, afirma diretor. **Nação Tricolor**, [S. l.], p. 1, 1 jun. 2022. Disponível em: <<https://nacaotricolor.com/noticias-do-sao-paulo/sao-paulo-contratacoes-2/>>

NOVA BRASIL FM. Futebol no Brasil: origem, história e primeiro time. **Nova Brasil FM**, [S. l.], p. 1, 4 abr. 2023. Disponível em: <<https://novabrasilfm.com.br/notas-musicais/brasilidade/futebol-no-brasil-origem-historia-e-primeiro-time/#:~:text=O%20primeiro%20time%20brasileiro%20de,chamado%20de%20E2%80%9CBritish%20Club%E2%80%9D>>

PACHECO, M. T. M.; PEGORINI, M.; ZELBRASIKOWOKI, S.; PANOSSO, O. Análise econômico-financeira das demonstrações contábeis dos primeiros nove clubes brasileiros de futebol do ranking da CBF de 2015. **Revistas de Estudos e Pesquisas Avançadas do Terceiro Setor**, v. 5, n. 2, p. 1-28, 2018.

PEREIRA, A. G. C.; JÚNIOR, A. C. B.; KRONBAUER, C. A.; ABRANTES, L. A. Eficiência técnica e desempenho econômico-financeiro dos clubes de futebol brasileiros. **Revista Reuna**, v. 20, n. 2, p. 115-138, 2015. Disponível em: <<http://revistas.una.br/reuna/article/viewFile/665/620>>

PEREIRA, L. Índices de liquidez: o que são, como calcular e interpretar os valores. **Dicionário Financeiro**, [S. l.], p. 1, 2022. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/indices-de-liquidez/>>

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas**, p. 76-97, 2006. Disponível em: <[https://www.academia.edu/download/35790526/Cap\\_3\\_Como\\_Elaborar.pdf](https://www.academia.edu/download/35790526/Cap_3_Como_Elaborar.pdf)>

RIBEIRO, R.; GIANOLLA, I. Conselho aprova quatro novos empréstimos para o São Paulo; clube fala em ‘pagamento de dívidas’. **Terra**, [S. l.], p. 1, 21 mar. 2023. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/esportes/sao-paulo/conselho-aprova-quatro-novos-emprestimos-para-o-sao-paulo-clube-fala-em-pagamento-de-dividas,4ade0b6f65d05c2b04eeb960b0ea1a2b5dk3zcc8.html>>

RIBEIRO, R. SAF no São Paulo? ‘Objetivo é diminuir a dívida para valor aumentar’, explica Casares. **Lance!**, [S. l.], p. 1, 5 jan. 2023. Disponível em: <<https://www.lance.com.br/sao-paulo/saf-no-sao-paulo-objetivo-e-diminuir-a-divida-para-valor-aumentar-explica-casares.html>>

SANTOS, J. M. C. M.; DRUMOND, M. A construção de histórias do futebol no Brasil (1922 a 2000): reflexões. **Tempo**, v. 19, p. 19-31, 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tem/a/QNV8GYn3T6V79XCg7R9nr8m/?lang=pt>>

SEBRAE. Cálculo da lucratividade do seu negócio. **SEBRAE**, [S. l.], p. 1, 8 jul. 2022. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/calculo-da>>

[lucratividade-do-seu-negocio,21a1ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>](#).  
Acesso em: 12 jul. 2023.

SERRA, M. Enciclopédia: Todos os Títulos!. **São Paulo FC**, [S. l.], p. 1, 25 dez. 2018. Disponível em:  
<[SILVA, A. M. L. da; OLIVEIRA, A. M. B. de; SILVEIRA, A. M. L. da. Trade-off risco/retorno na política de financiamento do ativo circulante—análise da situação da Natura SA. In: \*\*Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC\*\*. 2017. Disponível em:  
<<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/4386/4386>>](http://www.saopaulofc.net/noticias/noticias/historia/2018/12/25/enciclopedia-todos-os-titulos!></a>></p></div><div data-bbox=)

SOUSA, E. de O. **Análise das demonstrações financeiras**: um estudo de caso do São Paulo Futebol Clube. 2022. 46 f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) - Departamento de Ciências Contábeis da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, [S. l.], 2022. Disponível em: <<https://ariel.pucsp.br/handle/handle/32019>>

VIEIRA, A. B. Clube-Empresa e Associação Esportiva no futebol: considerações sobre suas diferenças e semelhanças. **Educação Física Bacharelado**, 2017. Disponível em:  
<<https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/12800/7/TCC%20-%20ARTIGO%20CIENT%20C3%8DFICO.pdf>>

ZANUZZI, P. Casares expõe novo acordo e empréstimos atingem R\$ 150 milhões no São Paulo. **Bolavip**, [S. l.], p. 1, 23 jun. 2021. Disponível em:  
<<https://br.bolavip.com/futebol/Casares-expoe-novo-acordo-e-emprestimos-atingem-R-150-milhoes-no-Sao-Paulo-20210623-0008.html>>