

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JOÃO PAULO NUNES DE MELO

**UMA ANÁLISE DAS PRINCIPAIS FONTES DE RECEITAS DOS CLUBES
BRASILEIROS DE FUTEBOL: CORINTHIANS, SANTOS E INTERNACIONAL**

JOÃO PAULO NUNES DE MELO

UNI-RN

**UMA ANÁLISE DAS PRINCIPAIS FONTES DE RECEITAS DOS CLUBES
BRASILEIROS DE FUTEBOL: CORINTHIANS, SANTOS E INTERNACIONAL.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis do Centro
Universitário UNI-RN, como requisito final para
obtenção do título de bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientadora: Prof. Esp. Thereza Angélica Bezerra
de Souza Santos.

NATAL/RN



M
657:658.15
M528u
2013

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Melo, João Paulo Nunes de.

Uma análise das principais fontes de receitas dos clubes brasileiros de futebol : Corinthians, Santos e Internacional. / João Paulo Nunes de Melo. – Natal, 2013.
35 f.

Orientador (a): Prof. Esp. Thereza Angélica Bezerra de Souza Santos.
Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Análise Financeira – Monografia. 2. Clubes de Futebol Brasileiro – Monografia. 3. Receita - Monografia. I. Santos, Thereza Bezerra de Souza. II. Título.

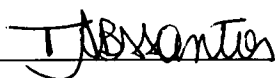
2013
JOÃO PAULO NUNES DE MELO

**UMA ANÁLISE DAS PRINCIPAIS FOTES DE RECEITAS DOS CLUBES
BRASILEIROS DE FUTEBOL: CORINTHIANS, SANTOS E INTERNACIONAL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso de Ciências Contábeis do Centro
Universitário UNI-RN, como requisito final para
obtenção do título de bacharel em Ciências
Contábeis.

BANCA EXAMINADORA

APROVADA EM: __/__/__



Thereza Angélica Bezerra de Souza Santos.

Professora orientadora

Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Á Deus por me conceder o dom da vida, pelas graças e benção realizada em minha vida, pela oportunidade de ingressar em uma faculdade particular e de ótima qualidade.

Aos meus pais Justino Melo e Raimunda Melo pelo Amor, carinho, compreensão, investimento, por sempre ter acreditando nesse sonho.

A minha orientadora e amiga Thereza Santos por esta sempre disponível as minhas solicitações, pela ajuda nas pesquisas, pelos esclarecimentos, opiniões precisas, foi realmente um ano que suguei bastei suas energias.

A todos que direto ou indiretamente fizeram esse momento acontecer, os amigos que fiz na faculdade que me ajudaram a crescer profissionalmente e como ser humano também, aos professores que contribuíram pela minha formação e ensinosa, a Marke Geyse por ter contribuído com sua experiência na ajuda do meu trabalho.

Enfim, foram 4 anos de muita luta e dedicação aonde várias pessoas passaram por minha vida e contribuíram de uma forma ou de outra em minha formação, talvez esteja sendo injusto com muitas pessoas por não esta sendo citado em meus agradecimentos, mais com certeza esta gravado em minha memoria, sentirei saudade de tudo, das conversas, das aulas, aprendizados, resenhas, das saídas toda sexta, das discursões, enfim de tudo mesmo, minhas noites durante esse tempo foram mais felizes, irei guardar para sempre em meu coração a turma de contábeis 2010.1, tenho certeza que nossa turma ficará na memoria de todos na UNI-RN talvez não como a turma dos intelectuais mas, da turma que apesar de tudo foi a mais amiga e alegre de todas.

RESUMO

O futebol é um esporte que atrai olhares do mundo inteiro. Todos os clubes almejam os mesmos objetivos, títulos, reconhecimento e divulgação da sua marca e principalmente aumentar suas receitas. O futebol brasileiro não é o mesmo já a algum tempo, com as mudanças mercadológicas e legislativas durante as décadas passadas, principalmente década de 1990, aonde aconteceram as principais mudanças. Depois da Lei nº 10.672/03 obrigou os clubes brasileiros de futebol a publicarem suas demonstrações financeiras em jornais de grande circulação. Hoje em dia ficou muito mais fácil obter informações do seu clube em relação a receitas e gastos obtidos no exercício coisa que era praticamente impossível a alguns anos atrás. O futebol movimenta bilhões de dólares por ano, com isso as grandes empresas estão fazendo parcerias explorando suas marcas as camisas dos grandes clubes. Para se obter um resultado positivo o clube depende de vários fatores. Depende do investimentos, números de jogos, títulos e etc. Existem várias fontes de receitas como; Bilheteria, patrocinador, marketing, sócio torcedor, venda e compra de jogador, televisão, time mania e etc. O Corinthians por exemplo na era Ronaldo em 2008 conseguiu atrair olhares do mundo inteiro, como isso vários patrocinadores, renda milionária, fiel torcedor foram suas principais fontes de receitas. O Inter com seu patrimônio imenso sempre possuiu uma gestão injevada tendo mais de 100 mil sócios torcedores ativos no clube, tendo uma receita fixa de 33 milhões por ano. Já o Santos com o marketing de Neymar conseguiu um aumento de 50% em seu números de sócios além de 20% em procura de patrocinadores ao clube querendo associar sua marca ao clube. Toda fonte de pesquisa foi feita através de jornais, revistas e principalmente nos sites dos clubes que disponibilizam suas demonstrações. Os dados coletados foram as receitas e despesas com futebol, pois estão ligadas diretamente com o resultado financeiro do clube.

Palavras-chave:

ABSTRACT

Football is a sport that attracts glances worldwide . All clubs aspire to the same goals , titles , recognition and disclosure of your brand and especially increase their revenues.

Brazilian football 's not the same for quite some time, with the changing markets and laws during the past few decades , especially the 1990s , where the main changes occurred . After Law No. 10.672/03 forced the Brazilian football clubs to publish their financial statements in major newspapers . Today was much easier to get information from your club over revenues and expenditures obtained in the exercise thing was impossible a few years ago. Football moves billions of dollars per year, so the big companies are partnering exploiting their brands shirts of the big clubs.

To obtain a positive result the club depends on several factors . Depends on investment numbers games, titles, etc.

There are many sources of income as ; office , sponsor , marketing , partner supporter , selling and buying player , television , time mania and etc. ..

The Corinthians eg Ronaldo was in 2008 managed to attract the world looks like this many sponsors , six-figure income , faithful fans were their main sources of revenue : The cross with his immense patrimony always owned a management injevada having more than 100,000 active members in the club crowd , having a fixed amount of 33 million per year. But the saints with marketing Neymar got a 50% increase in its membership numbers beyond 20 % in the club looking for sponsors wanting to associate your brand to the club.

Every source of research was done through newspapers , magazines and websites mainly in clubs that provide statements . The data were collected revenues and expenses football, because they are linked directly with the financial results of the club.

Keywords:

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	7
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivo Geral.....	9
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 JUSTIFICATIVA	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 AS MODIFICAÇÕES DO FUTEBOL BRASILEIRO.....	12
2.2 ATIVO INTANGÍVEL DOS CLUBES DE FUTEBOL.....	16
2.3 DISCLOSURE DE INFORMAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL.....	18
2.4 TIPOS DE RECEITAS	20
2.5 A GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL	22
3. METODOLOGIA.....	26
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	26
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	26
3.3 COLETA DE DADOS.....	27
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS	27
4. CONSIDERAÇÕES FONAIIS	32
REFERÊNCIAS	33

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O futebol brasileiro não é mais o mesmo nos últimos anos com a mudança na economia no mundo inteiro. Hoje em dia o futebol não é tratado mais apenas como esporte, e sim como um vento capaz de gerar milhões de dólares com bilheteria, compra e venda de jogadores, patrocínios, direitos de transmissão das televisões, sócio torcedor, time mania, marketing, entre outros.

Segundo Silva (2006, p. 7) “o esporte mundial movimenta cerca de 1 US\$ Trilhão por ano”. Entretanto, existe o fato de que o mercado do futebol é movido mais pelo lado da paixão do que o da razão, já que a maioria dos torcedores não se importa com os gastos e arrecadações de receitas, e sim com títulos e as contratações de jogadores. “A gestão do futebol apresenta características que diferem das demais atividades, principalmente porque o fator psicológico-emocional está presente nas decisões e leva os gestores a tomá-las considerando a emoção em detrimento da razão” (REZENDE; PEREIRA, 2005, p. 1).

Com toda essa fonte de receita o esporte passou a ser alvo das grandes empresas e com isso sentiu-se a necessidade da transparência de tudo que entrava e saía do clube, pois até a década de 90 o futebol era tratado como futebol amador. Com a vinda da Lei nº 9.615/98, o avanço começa a aparecer no futebol, aonde se trata da profissionalização do desporto nacional. Alguns anos depois surge outra Lei nº 10.672/03 aonde obriga os clubes a publicarem suas demonstrações financeiras em jornais de grandes circulações ou até mesmo em seus próprios sites. Assim o futebol começou a ser mais transparente e seus torcedores junto com toda mídia passou a ter informações da situação financeira dos seus clubes através de suas demonstrações Contábeis.

Não obstante, o Conselho federal de Contabilidade, publicou a resolução Nº 1.005/04, a NBC T 10.13, com o objetivo de padronizar aspectos contábeis específicos em entidades desportivas profissionais.

Esta Resolução foi um passo importante para uniformizar as informações divulgadas pelas entidades desportivas profissionais. A Resolução, até certo ponto, converge com os padrões internacionais de contabilização já adotados pelos clubes

de futebol europeus (BASTOS; PEREIRA; TOSTES; 2006).

A partir da década de 80, após a consolidação do capitalismo como sistema político e econômico hegemônico, em conjunto com a evolução da mídia e meios de transmissão eletrônicas, foi agregado ao esporte o paradigma mercadológico, com possibilidades ilimitadas do ponto de vista econômico (PERRUCI,2006).

A evolução do sistema de receitas na indústria do futebol pode ser dividida em quatro partes, segundo Ekelund (1998 apud SILVA; CAMPOS FILHO, 2006, p.198).

- Entre as décadas de 50 – 70 (A Era da TV Comercial Tradicional), quando as televisões passaram a transmitir os jogos e originaram os patrocinadores;
- Década de 80 (A Era dos Patrocinadores), quando os patrocinadores passaram a se interessar pelo futebol pela visibilidade proporcionada pelo aumento da audiência e estampando suas marcas nas camisas das equipes; e,
- Após a década de 80 (A era da Nova Mídia), quando a televisão e a internet passaram a ser grandes consumidores (intermediários), pagando pelos direitos de transmissão com objetivo de retorno financeiro.
- Até a década de 50 (A Era do estádio), onde a principal receita do negócio era a relação clube-torcedor com a venda das entradas nos estádios;

Ou seja, antes as organizações desportivas apenas possuíam uma única fonte de receita que era o ingresso comprado por seus torcedores. Hoje, com a televisão, a internet e advento das mídias sociais os clubes também arrecadam com os direitos cedidos para utilização da sua marca neste meios de comunicação.

Os clubes de futebol investem abundantes recursos na contratação de jogadores com o objetivo de: Arrecadar receitas e conquistar títulos. Segundo Dantas (2011, p. 76) “os jogadores são os principais ativos das entidades

desportivas, e a partir deles que estas entidades conseguem seus objetivos”.

Diante a transparência dos clubes brasileiros publicando suas demonstrações financeiras depois da Lei nº 10.672/03, ficou bem mais fácil pesquisar ou discutir qual o ativo possui a maior receita dentre vários e olhando para o passivo descobrir qual é a maior despesa, e assim fazer uma análise entre essas fontes, receita e despesas.

Diante de todo o exposto, a pesquisa em questão pretende-se responder ao seguinte questionamento:

Quais são os principais fontes de receitas dos clubes brasileiros; Corinthians, Santos e Internacional e qual desses ativos gera mais receita?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 *Objetivo Geral*

Identificar as principais fontes de receitas dos Clubes Brasileiros de Futebol: Corinthians, Santos e Internacional.

1.2.2 *Objetivos Específicos*

Para esclarecer os dados questionados em pesquisa, será preciso abordar os seguintes itens:

-Mostrar, qual ativo obteve mais receita dos clubes; Corinthians, Santos e Internacional.

-Discutir sobre as estratégias de cada clube para obtenção de receita.

-Apresentar o passivo que possui maior despesas dentre os clubes; Corinthians, Santos e Internacional.

1.3 JUSTIFICATIVA

O futebol Brasileiro é o esporte que atrai olhares do mundo inteiro. O campeonato brasileiro da série A, possui 20 clubes que almejam os mesmos objetivos, títulos, reconhecimento e divulgação de sua marca, e principalmente aumentar suas receitas.

Entretanto, existe o fato de que o mercado do futebol é movido mais pelo lado da paixão do que o da razão, já que a maioria dos torcedores brasileiros não se importa com os gastos e arrecadação de receitas, e sim com os títulos e as contratações de jogadores de renome.

Nos últimos três anos alguns clubes chamaram bastante atenção no futebol brasileiro, aumentando em cada ano suas arrecadações. Corinthians, Santos e Internacional são um desses clubes, sendo que cada um tem uma maneira particular de explorar seus ativos e com isso tendo êxito em suas receitas.

O Corinthians a cada ano vem tendo sucesso com a arrecadação de receita, contratando jogadores renomados e conquistando títulos, mas por incrível que parece o ativo fiel do clube está ligado ao torcedor fanático que o clube possui. Segundo o jornalista (José Roberto de Aquino) "Todos os Times tem um Torcida. O Corinthians é uma Torcida que Tem um Time". Isso é bem verdade, pois os números mostram isso no ano passado o Corinthians teve uma média de público de mais de 25 mil torcedores por partida.

Já o Santos também vem crescendo significativamente a cada ano em números de arrecadação. Bem diferente do Corinthians o Santos explora outro ativo para sua obtenção de receita. O marketing do jogador Neymar vem sendo bem explorado pelo clube e essa se torna a melhor opção do clube santista. O Camisa 11 do Santos ajuda o clube em todos os sentidos, não só com os resultados em campo, mas fora dele também, aumentando em 20% o valor dos patrocinadores que queiram explorar a marca santista, além que o número de sócios também aumentou em 50 %.

O Internacional não fica tão atrás do Corinthians e Santos em arrecadação, o clube possui um patrimônio invejável, além de possuir números desejáveis por todo e qualquer clube brasileiro, tornando-se exemplo para todos eles, são mais de 100 mil sócios torcedores ativos, aonde isso garante ao clube uma receita fixa independente de resultados conquistados ou não e a cada dia esse

números só aumente.

O amor pelo esporte principalmente pelo futebol, fez gerar a curiosidade de pesquisar como a contabilidade funciona dentro do futebol.

O futebol é um esporte que gera milhões de dólares por ano, mas poucos torcedores buscam saber como seu clube de coração se mantém financeiramente, quais são seus gastos, como obtém receitas, enfim...

Mesmo depois da lei nº 10.672/03, aonde os clubes foram obrigados a publicarem suas demonstrações financeiras, poucas pessoas sabem dizer se seu clube obteve lucro ou prejuízo no exercício atual.

Entretanto, a importância desses dados ainda são poucos explorados perante a sociedade e principalmente no meio acadêmico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 AS MODIFICAÇÕES DO FUTEBOL BRASILEIRO

Na época que o futebol era tratado como amador, o governo brasileiro interveio regulamentando este setor. Com a Lei nº 6.354/76 aonde foi a primeira legislação esportiva a determina a relação trabalhista entre os atletas e as organizações desportiva. No artigo 11 ela definia que: “entende-se por passe a importância devida por um empregador a outro, pela cessão do atleta durante a vigência do contrato ou, depois do seu término, observada a normas pertinentes”. De acordo com Silva e Campos Filho (2006, p, 197).

A lei do passe atribuía aos clubes o que hoje é conhecido como “direitos federativos” do jogador, mas esse tratamento entre o profissional e seu empregador fugia dos parâmetros das demais atividades econômicas existentes, se estendendo inclusive após o término do contrato entre as partes.

Entretanto, o futebol brasileiro ainda poderia ser tratado como amador. Era o começo da entrada da televisão no esporte, e o começo do uso do direito de imagem dos jogadores em anúncios. Ainda não existia um tratamento dos atletas como funcionários e/ou ativos das entidades desportivas. Esta lei determinou que os jogadores, além de simples funcionários, pertenciam as entidades como um ativo.

Graça Filho e Karznar (2002) afirmam que o esporte deve se auto-sustentar econômico-financeiramente, tal como toda e qualquer atividade humana, sem maiores benesses do governo em prol da sociedade. Um dos problemas do esporte brasileiro é a deficitária estrutura organizacional em todos os níveis, destacando-se, nesse ponto, a falta de planejamento. Pois, predomina o imediatismo, a descontinuidade das ações, a ausência de dados organizados e confiáveis e, em certas ocasiões, a falta de dirigentes capacitados tecnicamente.

Segundo Parsons (2010, p. 18), presidente do comitê paraolímpico brasileiro, tão importante quanto organizar eventos com alto nível técnico, é torna-los um sucesso comercial, garantindo, com isso, a auto-sustentabilidade e a viabilidade de tais competições, despertando o interesse da mídia e da iniciativa privada, para que esses construam laços permanentes com o movimento paraolímpico brasileiro. Segundo ainda o presidente desse comitê, “ser encarado como negócio não é

desvirtuar os valores do esporte. Pelo contrário, é reforçá-los, realçá-los de forma a que indivíduos e empresas queiram associar-se a tais valores". Os temas debatidos encontra-se as transformações dos clubes de futebol profissional em sociedades empresariais. A falta de transparência e a gestão amadoras dos clubes tem levado o legislador brasileiro a procurar meios de impedir a prática abusiva da administração esportiva no Brasil.

A respeito as normativas, pode-se observar, nos tópicos a seguir, as principais modificações na legislação desportiva brasileira ocorridas desde a promulgação da constituição da república federativa do Brasil.

- **Constituição federal de 1998:** Aponta, no artigo 217, diretrizes para que as atividades desportivas desenvolva-se em clima de harmonia, de liberdade e de justiça com sentido de responsabilidade social, além de dotar o desporto nacional de instrumentos legais para, se não reduzir, pelo menos resolver desportivamente grande parte das demandas entre os atores desportivos.
- **Lei (Zico) nº 8.672/1993:** Estabeleceu normas gerais sobre o desporto. Pressões de clubes e dirigentes modificaram o projeto da lei, retirando artigos que previam o fim da lei do passe e a transformação dos clubes em empresas.
- **Lei (Pelé) nº 9.615/1998 e alterações:** Temas principais: Transformação dos clubes em empresas e extinção gradual do passe. Alterações modificam a obrigatoriedade para faculdade dos clubes se transformarem em empresas.
- **Medida provisória 79/2002:** Clubes de futebol no Brasil obrigados a elaborar e publicar suas demonstrações contábeis conforme as companhias abertas, com a assinatura dos administradores e de contabilistas legalmente habilitados.
- **Lei (estatuto do torcedor) nº 10.671/2003:** Afirma-se nesse estatuto que as entidades de administração do desporto, as ligas e as entidades de prática desportiva, para obter financiamento com recursos públicos, devem elaborar e publicar as demonstrações

financeiras conforme legislação das sociedades por ações, após terem sido auditadas por auditores independentes.

- **Resolução CFC nº 1005/2004:** Trata dos aspectos contábeis específicos em entidades desportivas profissionais.
- **Lei (Time Mania) nº 11.345/2006:** Institui concurso de prognóstico (Time Mania) destinado ao desenvolvimento da prática desportiva. Dentre os requisitos necessários para que a entidade desportiva da modalidade de futebol participe desse concurso está o de elaborar, até o ultimo dia útil do mês de abril de cada ano, independentemente da forma societária adotada, demonstrações financeiras que separem as atividades de futebol profissional das atividades recreativas e sociais, na forma definida na Lei nº 6.404/76, segundo os padrões e critérios estabelecidos pelo conselho federal de contabilidade. As demonstrações financeiras, depois de auditadas por auditores independentes, devem ser divulgadas, por meio eletrônico, em site próprio da entidade desportiva, e publicadas em jornal de grande circulação.

Fonte: Adaptado de Graça Filho e Kasznar (2002) e site dos clubes dos treze.

Segundo a consultoria Crow Horwath RSC e pelo site português futebol finance, divulgado em 1 de junho de 2010 no jornal correio brasiliense, as dívidas dos times brasileiros crescem em média 11,6% ao ano, enquanto as receitas crescem em média 6,8% ao ano.

Vendo isso o governo tentou adotar medidas para conter o crescente endividamento dessas entidades desportivas. Esse foi o principal motivo da publicação da Lei nº 11.345/2006, que instituiu o concurso de prognóstico conhecido como time mania, destinado ao desenvolvimento da prática desportiva. A qual trata, também, da participação de entidades desportivas, da modalidade do futebol, nesse concurso e o parcelamento de débitos tributários e para com o fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS). Percebe-se, no entanto, que nem o parcelamento das dívidas nem a criação da Time mania foram suficientes para estacionar o crescimento das dívidas dos clubes.

Segundo Faria et al. (2000 apud CONSTATINO, 2006), afirma que o incremento da publicidade e as televisões contribuíram para que muitos clubes se transformassem em “indústria” cada vez mais influentes e poderosas. Em alguns países, em função da necessidade de reduzirem seus passivos, os clubes se transformaram em sociedades anônimas desportivas (SAD). No entanto, o modo de transformação dos clubes varia de acordo com as diferenças das estruturas desportivas preexistentes nos respectivos países (MORAIS, 2001; CANDEIAS, 2000 apud CONSTATINO, 2006).

Cumprindo seu papel de órgão Normatizador na área contábil, o conselho federal de contabilidade aprovou, em 2004, a resolução CFC nº 1005, NBC T 1013, que trata dos aspectos contábeis específicos em entidades desportivas profissionais. A importância dessa norma foi disciplinar e padronizar critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registros contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais praticas desportivas. Alguns dos pontos mais importantes desta norma se referem aos gastos com a contratação ou renovação de contrato dos atletas, recomendando seu registro no ativo imobilizado e recomendando a amortização dos direitos contratuais de acordo com o prazo do contrato. Cabe destacar também, que, segundo a NBC 1013, a multa contratual recebida pela liberação do atleta deve ser registrada em conta específica de receita operacional do exercício.

A maioria dos clubes brasileiros está constituída sob a forma de entidades sociais sem fins lucrativos. Segundo Marques (2005), essa forma de organização caracteriza-se, entre outros fatores, pelo fato que eventuais lucros não são distribuídos aos sócios e sim reinvestidos na própria entidades. Observa-se que, sob essa forma de constituição, prevalecem práticas amadoras de gestão. Segundo Leoncini(2001), os dirigentes dos clubes brasileiros, em sua maioria, agem segundo motivações pessoais, em prejuízos dos clubes. Fernandez (2003), aponta os prejuízos causados aos clubes pela disputas políticas internas. Para o autor, os dirigentes deixam de adotar estratégias de longo prazo, pois os resultados dessas estratégias poderiam ser benéficos para grupos políticos rivais que eventualmente venham a assumir o poder.

Cada vez mais os clubes ou clubes-empresas buscam alternativas para o aumento das receitas e do lucro, através da exploração da marca e inserção de ações de marketing. No entanto, não se deve esquecer que os clubes disputam

títulos e, assim sendo, a gestão estratégica do clube de futebol procurar gerir de forma eficaz os recursos, para obter a maximização das receitas e o controle de custos simultaneamente a obtenção de títulos (PEREIRA et al, 2004).

Podemos perceber no campo de futebol brasileiro pressões de natureza funcional por profissionalização da gestão de futebol e dos clubes. Tem sido constante os discursos sobre a necessidade das entidades desportivas contratarem profissionais executivos e adotarem uma gestão corporativa e estratégica (GONÇALVES; CARVALHO, 2006, p. 16).

Segundo Brunoro e Afif (1998 apud SOARES, 2007, p. 39) é preciso analisar o futebol brasileiro de acordo com sua realidade. Enquanto dentro de campo sua superioridade é incontestável, o mesmo é contestado no que se refere a gestão (saúde financeira das organizações, falta de capacidade técnica dos gestores, etc...) e organização das federações e dos clubes.

2.2 ATIVO INTANGÍVEL DOS CLUBES DE FUTEBOL

Com a crescente importância dos ativos intangíveis, o seu gerenciamento se torna indispensável para assegurar a continuidade das empresas. De acordo com Stewart (1998, p. 24), “na nova economia o conhecimento não é apenas um recurso, ao lado dos tradicionais fatores de produção – trabalho, capital e terra –mas sim o único recurso significativo atualmente.”

Segundo Silva e Carvalho (2009), afirmam que os clubes de futebol são empresas que movimentam grandes valores, provenientes, em maior proporção, de recursos intangíveis, que são os atletas e suas habilidades. Colaborando com esse pensamento, Ludícibus et al (2010) afirmam que os direitos federativos, antigos “passes”, representam o principal ativo de um clube de futebol, e por natureza classificam-se como ativo intangíveis, além das marcas.

Quanto a contabilização dos valores referentes ao ativo intangível e sua evidenciação, Bastos, Pereira e Tostes (2006) ressaltam que os valores de “passes” dos jogadores eram registrados no ativo imobilizado ou, como direitos, no realizável a longo prazo, e ainda, em menor numero, no não circulante investimentos.

Diante da crescente relevância dos ativos intangíveis e da necessidade de maior transparência nas demonstrações contábeis e de harmonização com as normas internacionais de contabilidade, a Lei nº 11.638/2007 alterou a redação da

Lei nº 6.404/1976, inserindo o grupo ativos intangíveis nas demonstrações contábeis, de forma a evidenciar melhor esses bens e direitos.

É bem verdade que o reconhecimento do ativo intangível deve seguir as regulamentações destinadas a esse tipo de ativo, tais como: a IAS 38 – IntangibleAssets, revisada pelo InternationalAccounting Standards Board (IASB), em países que são obrigados a seguir as International Financial Reporting Standards (IFRS), ou, no caso do Brasil, o CPC 04- Ativo Intangível, emitido pelo comitê de pronunciamentos contábeis (CPC, 2009) como “espelho” da IAS 38.

As empresas devem reconhecer os custos de um ativo intangível se e somente se: (a) preencher a definição de um ativo intangível, em especial, ser identificável e controlável pela empresa; (b) for provável que benefícios econômicos futuros atribuíveis ao ativo fluam para a empresa; e (c) o custo do ativo puder ser mensurado confiavelmente (CPC, 2009). No caso de ativo intangíveis gerados internamente, a IAS 38 ressalta o impairment test e sistema de custeio que possibilite a acumulação e mensuração dos custos com segurança.

Os clubes europeus seguem a IAS 38, enquanto os clubes brasileiros devem seguir a Lei nº 6.404/1976, suas alterações e o CPC 04. Apesar dos procedimentos contábeis indicados pela IAS 38 e pelo CPC 04, estes não tratam especificamente qualquer detalhe relativo as entidades desportivas ou clubes de futebol. Há, com tudo, outras regulamentações específicas de cada região que devem ser obedecidas como complemento ao tipo de atividade.

O fortalecimento da gestão e do desenvolvimento de ativos intangíveis no esporte é essencial para a industrialização desportiva, e grande partes dos estudos recentes abordando esse tema concentra suas observações nos mercados chinês e europeu (BAI, 1998; DAÍ, 2001; ANDRIKOPOULOS; KAIMENAKIS, 2006; YUAN; PENG, 2009).

Bastos, Pereira e Tostes (2005) observaram que não há uniformidade na apresentação das demonstrações contábeis pelos clubes brasileiros de futebol. Com base em pesquisa acerca da uniformidade das demonstrações contábeis dos clubes brasileiros de futebol, Custodio e Rezende (2009) corroboram essa posição, dizendo haver constatado que os clubes do país não cumprem as determinações na NBC 1013, pois deixaram de fornecer informações exigidas na norma, o que reflete na comparabilidade entre demonstrações e na transparência contábil dessas entidades.

Hendriksen e Van Breda (1999) mencionam que os ativos intangíveis formam uma das áreas mais complexas da contabilidade, muitas vezes pela dificuldade de definição, mas principalmente por causa das incertezas sobre a mensuração de seus valores e da estimativa de suas vidas úteis.

2.3 DISCLOSURE DE INFORMAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL

O poder legislativo, assim como os órgãos reguladores, tem se empenhado na definição das informações que devem ser apresentadas pelas empresas aos seus *stakeholders*. Isso ocorre devido a busca pela garantia de qualidade das informações disponibilizadas ao usuário.

Nesse contexto, o *disclosure* revela-se como peça chave de transmissão da informação da empresa para o mercado. Tal temática tem conquistado destaque nas atuais pesquisas na área contábil, tendo em vista a necessidade da contabilidade proporcionar subsídios para informações para auxiliar as decisões dos seus usuários.

No sentido mais amplo da palavra, "divulgação simplesmente quer dizer veiculação da informação" (HENDRIKSEN; VAN BREDÁ, 1999, P.512). Iudícibus (2000, p.121) completa esse pensamento, ao afirmar que o *disclosure* "é um compromisso inalienável da contabilidade com seus usuários e com os próprios objetivos". Verificou-se que o *disclosure*, ou evidênciação, é a disponibilização de informações de caráter obrigatório ou voluntário, abrangendo dados relevantes para subsidiar decisões dos usuários.

Pode-se perceber que o *disclosure* destina-se ao benefício do usuário da contabilidade. Dessa forma, a divulgação deve respeitar a relevância das informações a serem evidenciadas, para possibilitar aos usuários uma visão mais clara e precisa da situação da empresa, e para que não haja custos desnecessários, visto que o processo de *disclosure* acarreta um custo para empresa. Além disso, o excesso de informações pode confundir o usuário. Não obstante, é fundamental que as informações sejam completas e proporcione a correta análise, para garantir a melhor decisão do usuário (MURCIA, 2009).

A lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, alterada pelas Leis nº 9.981/2000, nº 10.264/2001, nº 10.672/2003, e nº 11.118/2005, instituiu normas gerais sobre o desporto brasileiro. A complicação dessas leis, dentre outros

aspectos, determina as relações jurídicas das entidades desportivas com os atletas. Além disso, a legislação equipara as entidades de prática desportiva, para fins de fiscalização, as sociedades empresariais, quanto aos aspectos fiscais, previdenciários, financeiros, contábeis e administrativos.

Os clubes brasileiros ficaram obrigados a elaborar e publicar as demonstrações contábeis na forma definida na Lei nº 6.404/1976 (lei das sociedades por ações), assim como promover auditorias periódicas, mediante contratação de auditores independentes. Deve-se destacar que já em 2004, o conselho federal de contabilidade o (CFC), emitiu a resolução CFC nº 1.005, apresentando a NBC TA 10.13, tratando especificamente da evidenciação contábil de entidades desportivas profissionais no Brasil.

A resolução nº 1005, NBC T 10.13 estabelece critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registro contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais práticas desportivas profissionais, e aplica-se também nas demais confederações, federações, clubes, ligas, sindicatos, associações, entidades controladas, coligadas e outras que, diretamente ou indiretamente, estejam ligadas a exploração da atividade desportiva profissional.

Segunda a norma brasileira de contabilidade NBC T 10.13, os registros contábeis devem evidenciar as contas de receitas, custos e despesas, segregando o desporto profissional das demais atividades desportiva, recreativas ou sociais, e serem efetuados de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade, em especial, o da competência e o da oportunidade, aonde o da competência fala que; é preciso demonstrar que as despesas devem ser atribuídas de acordo com as receitas a que se referem, enquanto o da oportunidade refere-se ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais para produzir informações íntegras e tempestivas.

Os valores gastos diretamente relacionados a formação de atletas “categoria de base” devem ser registrados no ativo imobilizado, em uma conta específica de formação de atletas. Já os valores gastos com a profissionalização do atleta, devem ser registradas em uma conta específica de atleta formado, para amortização ao resultado do exercício pelo prazo contratual firmado. Os gastos com a contratação ou renovação de contrato de atletas profissionais devem ser registrados no ativo imobilizado, em uma conta específica, pelo valor, efetivamente,

pago ou incorrido. Inclui-se nestes gastos os pagamentos de luvas ou assemelhados, sem direito de ressarcimento, o que difere dos valores pagos em adiantamentos.

O valor pago ao atleta profissional, como antecipação contratual com direito de ressarcimento, deve ser registrado no ativo circulante e no realizável a longo prazo, de conformidade com o contrato, em conta específica e apropriada ao resultado pelo regime de competência.

As receitas de bilheteria, direito de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidade e outras assemelhadas devem ser registradas em contas específicas do resultado operacional, de acordo com o princípio da competência.

O direito de exploração da atividade profissional de um determinado atleta, por compra, por cessão de direitos contratuais ou por formação, na entidade, é um ativo intangível e, como tal, não pode ser objeto de reavaliação.

As demonstrações contábeis devem ser elaboradas de acordo com a NBC T 3 – Conceito, conteúdo, estrutura e nomenclatura das demonstrações contábeis e devem atender as disposições específicas das normas brasileiras de contabilidade quanto a terminologia de contas e grupos de contas, de acordo com a forma de constituição da entidade desportiva profissional.

2.4 TIPOS DE RECEITAS

Pode-se separar os consumidores do futebol entre consumidores finais e consumidores intermediários (LEONCINI, 2001). Os consumidores finais são os torcedores e os consumidores intermediários são as televisões, patrocinadores e loterias. Nesse contexto, os consumidores seriam classificados dentro da categoria “consumo”, enquanto na categoria “prática” estariam os profissionais e instituições ligadas ao esporte, como clubes, treinadores, e médicos. Segundo Ekelund (1998) a evolução do sistema de receitas é um bom indicador do consumo na indústria do futebol profissional.

Segundo Souza (2004) as receitas dos clubes brasileiros se originam de quatro fontes principais; a receita com bilheteria, as cotas da televisão, os patrocínios e o fornecimento de material esportivo, além do uso da marca e da remuneração por cessão de jogadores. Existem ainda outras fontes de receita como

a mensalidade de associados e cotas de participação em campeonatos, Junior (2002), além da venda de jogadores.

- **Comercial** – Merchandising e Licenciamento; Patrocínio e fornecimento de matéria esportiva.

Merchandising e Licenciamento, é venda de produtos com a marca do clube na qual a utilidade na satisfação de usar esta marca. Esta fonte de receita se chama licenciamento quando não é controlada pelo clube e sim por empresa terceira. No Brasil, umas das grandes ameaças ao licenciamento de produtos esta na pirataria.

Patrocínio e fornecimento de material esportivo, as empresas patrocinadoras vinculam suas imagens aos clubes por conta do retorno em mídia que esse clube pode oferecer. Com o mercado consumidor não tão desenvolvido e a imagem da má gestão associadas aos clubes, as empresas patrocinadoras pensam duas vezes ao investir no futebol brasileiro. Enquanto não houver credibilidade no futebol brasileiro, não haverá apoio dos investidores.

- **Bilheteria** – Operação principal do mercado produtor com o mercado consumidor, ou seja, do clube com o consumidor final. A bilheteria tem sua utilidade do público que vai ao estádio. No Brasil, o problema dessa fonte de receita é que os clubes reclamam de prejuízos em estádios e jogos de pouco apelo. Apesar do estudo de Szymansky e Kuypers (1999), os clubes brasileiros, salvo em jogos finais ou competições especiais, não conseguem aumentar a receita de bilheteria aumentando o preço, seja por condições sócio-econômicas dos seus torcedores, ou pelo atrativo oferecido pelo estádio. Por isso, existe a necessidade de se reorganizar os campeonatos para que eles passam a ser mais rentáveis.
- **Mídia** – A televisão, conforme citada anteriormente, representa um grande consumidor intermediário. Porém, no Brasil, dado a posição dominante da emissora de TV, estima-se que seu poder de barganha é bem alto frente aos clubes, que mesmo se unindo em grupos como caso dos clubes dos 13 (os principais clubes do Brasil), ainda precisam de uma mentalidade de negociação em conjunto. Essa relação entre a

televisão e os clubes foi descrita por Souza (2004) na qual os clubes, por precisarem arcar com compromissos de curto prazo, perderam o poder de barganha e pediram para as cotas dos campeonatos fossem adiantadas. Ainda assim, hoje a televisão é uma grande parceira dos clubes.

- **Venda de Jogadores** – A venda de jogadores sempre foi uma solução para os clubes brasileiros, ela representa um produto que depende menos da relação clube-cliente e mais da qualidade técnica dos jogadores e da equipe que o desenvolve. Entende-se por venda de jogadores a cessão dos direitos federativos do atleta durante a vigência do contrato. Considerando o atrativo do atleta brasileiro do ponto de vista internacional e o baixo preço relativo dos jogadores, devido as condições financeiras dos clubes brasileiros, a venda de jogadores é a principal fonte de receita dos clubes, agora em xeque devido a legislação do passe livre.

2.5 A GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL

As entidades de futebol em sua maioria são associações sem fins lucrativos. Seu objetivo principal é a formação de bons times que possam conquistar títulos e, com a utilização da imagem gerada pelos jogadores, arrecadar maiores receitas de patrocínios, direitos televisivos e com a bilheteria. Grande parte de seus recursos são investidos no departamento do futebol, principalmente na compra e no pagamento dos salários dos jogadores.

Ao contrário dos outros setores da economia, que basicamente são movidos pela lei da oferta e da procura, o futebol é mais movido pela paixão (principalmente de seus torcedores) do que pela razão.

O principal Ativo de uma entidade desportiva são os seus atletas. São com eles que o

clube atinge suas metas, tanto financeiras quanto esportivas. Quanto maior a qualidade desses

jogadores maior será a visibilidade do clube, porque são estes jogadores que atraem o público aos estádios, patrocínios e a mídia em geral.

Obviamente, também quanto maior for a qualidade destes jogadores, maior será a probabilidade do clube conquistar títulos. E na conquista destes títulos é que o clube passa também a arrecadar mais.

Basicamente existe um ciclo nos gastos pertinentes à atividade do futebol. Com os recursos oriundos dos vários tipos de receitas são contratados os jogadores e pagos os seus salários. Quanto maior o recurso gasto, maior é a probabilidade de contratação de grandes jogadores.

Contudo, o mercado do futebol não se comporta dessa forma. Existe um risco considerável no setor, pois os ativos em questão são seres humanos. Ao contrário de máquinas que com quase certeza, a não ser que ocorra algo extraordinário, fabricam uma quantidade X de produtos em determinado tempo, no futebol nunca se pode afirmar com exatidão se algum investimento logrará êxito. Na história do esporte, existem alguns casos de equipes montadas com grandes investimentos, mas não conseguiram atingir os seus objetivos.

Por isso, os gestores das entidades desportivas devem se adequar as premissas deste mercado singular. Primeiramente, os investimentos devem estar de acordo com as condições financeiras do clube. Depois, devem-se achar maneiras para, em caso de o clube não estar bem esportivamente mesmo com jogadores de qualidade, atrair novos recursos, como ações de marketing, exploração de imagem de algum jogador, etc.

A observação da eficiência dos gastos dos clubes só se dará com organização financeira aliada com o bom trabalho do clube dentro de campo. Somente essa dualidade que torna um clube de futebol um negócio rentável.

Todos os pontos discutidos anteriormente foram necessários para entender e tentar solucionar o maior dilema da gestão dos clubes de futebol: Acumular títulos ou maximizar os lucros?

Cada vez mais os clubes ou clubes-empresa buscam alternativas para o aumento das receitas e do lucro, através da exploração da marca e inserção de ações de marketing. No entanto, não se deve esquecer que os clubes disputam

títulos e, assim sendo, a gestão estratégica do clube de futebol procura gerir de forma eficaz os recursos, para obter a maximização das receitas e o controle de custos simultaneamente à obtenção de títulos (PEREIRA et al, 2004).

Porém, para a conquista dos títulos, os clubes de futebol devem contratar melhores jogadores, e muitas vezes esses custos não incorrem necessariamente em benefícios almejados, como a conquista de títulos e a geração de receitas. Com melhores jogadores, existe uma maior probabilidade de sucesso de um determinado time. O desempenho destes jogadores é fundamental para a consecução das metas de um clube de futebol. Se a equipe tem um bom desempenho, há uma maior probabilidade de conquista de títulos e, conseqüentemente, maior visibilidade entre torcedores (bilheteria) e patrocinadores. Caso contrário, provavelmente a equipe terá menos chance de conquistar vitórias, e conseqüentemente o interesse diminui.

Assume-se que os clubes que realizam maiores investimentos terminam o campeonato entre os primeiros colocados e adquirem equilíbrio financeiro. Entretanto, cabe ressaltar que o importante não é só a conquista de vitórias, ou seja, “os títulos conquistados” e sim o desempenho como um todo no período em seus vários aspectos, dentro das diversas competições participadas. Assim, a eliminação do clube nas rodadas iniciais do campeonato pode acarretar um processo de instabilidade financeira e uma desestruturação dos planos e estratégias, tanto no aspecto operacional como nos aspectos econômico e financeiro (PEREIRA et al, 2004).

Hoje, apesar da faculdade que a entidade desportiva tem para se tornar uma sociedade com fins lucrativos, conforme a Lei nº 10.672/03, ela terá que tomar medidas próprias da gestão empresarial comum para obter a estabilidade, tanto financeira quanto esportiva, esta última, é claro, prevendo e conhecendo os riscos pertinentes as organizações esportivas.

Podemos perceber no campo do futebol brasileiro pressões de natureza funcional por

profissionalização da gestão do futebol e dos clubes. Têm sido constantes os discursos sobre a

necessidade das entidades esportivas contratarem profissionais executivos e adotarem uma

gestão corporativa e estratégica (GONÇALVES; CARVALHO, 2006, p, 16).

Para Brunoro e Afif (1998, apud SOARES, 2007, p. 39) é preciso analisar o futebol

brasileiro de acordo com sua realidade. Enquanto dentro de campo sua superioridade é incontestável, o mesmo é contestado no que se refere à gestão (saúde financeira das organizações, falta de capacidade técnica dos gestores, etc..) e organização das federações e

dos clubes.

Depois de várias mudanças sofridas no mercado do futebol brasileiro, como leis que obrigam as equipes a publicarem suas demonstrações financeiras, surge a necessidade da avaliação das gestões dos clubes desenvolvidas por seus dirigentes. Diante da necessidade da

publicação das demonstrações contábeis dos clubes de futebol, promulgada pela Lei nº 10.672/03, os clubes passaram a evidenciar informações para fins de tomada de decisão para

os seus diversos usuários.

É a partir deste momento, com todas estas mudanças que ocorrem no futebol brasileiro, que se torna necessário a mensuração da eficiência destas novas gestões, nos aspectos financeiros e esportivos, visando encontrar a estabilidade entre os dois aspectos. A Contabilidade, e mais precisamente as demonstrações contábeis oriundas desses times são importantes para obter esse conhecimento, pelo menos no aspecto financeiro.

A aplicação da Análise Envoltória de Dados na mensuração de desempenho e eficiência se mostra indicada para clubes de futebol, pois é um método matemático que permite usar os dados não-financeiros, como por exemplo, o número de títulos conquistados, para avaliar se os insumos aplicados maximizaram os produtos

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Segundo Beuren (2006, p. 80), as tipologias de pesquisa quanto aos objetivos que se adequam a contabilidade, poderá se enquadrar como uma pesquisa exploratória, descritiva ou explicativa.

Na coleta de dados realizadas nesse projeto, a pesquisa bibliográfica e a metodologia qualitativa, foram utilizadas no projeto em estudo. De acordo com Gil (1999 apud BEUREN, 2006, p.87), explica que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos. Apesar de praticamente todos os outros tipos de estudo exigem trabalho dessa natureza, há pesquisa exclusivamente desenvolvidas por meio de fontes bibliográficas. O material consultado na pesquisa bibliográfica abrange todo referencial já tronado público, desde a publicação avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, dissertações, teses, entre outros.

Richardson (1999 apud BEUREN, 2006, p. 91), menciona que “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Ressalta também que podem “contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Dos 20 clubes brasileiros que disputam a série A, três foram escolhidos para tal pesquisa, foram eles: Corinthians, que surgiu em 1ª de setembro de 1910 com sua primeira equipe de futebol, ao decorrer desses anos colecionam vários títulos significativos dentre eles estão; 2 mundiais (2000 e 2012), 1 libertadores (2012), 5 brasileiros (1990,98,99,2005 e 2011), sendo 1 brasileiro série B (2008), 3 copas do Brasil (1995,2002,09). Santos, aonde sua história começou em 14 de abril de 1912 e ficou marcado por ter o maior jogador de todos os tempos,o Rei Pelé, possuindo 2 mundiais (1962,63), 3 libertadores (1962,63, e 2011), 2 brasileiros (2002 e 2004),1 copa do Brasil (2010), e por ultimo o Internacional que foi fundado

em 4 de abril de 1909, tendo em seu currículo 1 mundial (2006), 2 libertadores (2006 e 10), 3 brasileiros (1975, 76 e 79), 1 copa do Brasil (1992).

Amostra foi escolhida pela particularidade não só da disponibilidade das demonstrações contábeis dos clubes citados, mas também por cada um desses clubes explorar seus ativos de forma bem diferentes para obter sucesso em suas arrecadações. O Corinthians por exemplo, possui algumas particularidades que chamam bastante atenção para um estudo de projeto. A chegada do jogador Ronaldo no final de 2008, trouxe ao clube mais visibilidade, além de vários patrocínios. Outro item que chama bastante atenção é seu fiel e apaixonado torcedor que mantém uma média de público de 27 mil torcedores por partidas realizadas em São Paulo. Já o Santos nos últimos anos, vem explorando bem seus ativos através do marketing, investindo alto na imagem do seu principal jogador. O Internacional chama bastante atenção por ser o maior clube brasileiro a possuir o maior número de sócios torcedores ativos no Brasil.

3.3 COLETA DE DADOS

As pesquisas das demonstrações contábeis dos clubes brasileiros, foram feitas por meios dos seus próprios sites dos clubes que disponibilizam suas demonstrações de acordo com a NBC T 1013.

Nas demonstrações contábeis foram coletadas as receitas totais com atividade de futebol e seus custos com o mesmo. O objetivo dessa análise é mostrar qual clube obteve mais receitas e qual foi sua principal fonte, além de mostrar os ativos totais dos clubes e sua maior despesa.

Os dados foram coletados entre (2009 a 2012), mostrando qual clube obteve maior arrecadação em cada ano e seus totais durante os quatro anos. Da mesma forma foram feitas para as despesas.

Logo depois foram confrontadas essas informações e observadas se alguns dos clubes em pesquisas obteve lucro ou prejuízo em alguns dos anos.

3.4 RESULTADOS DA ANÁLISE DE DADOS

Todas essas informações que foram coletadas por meios de pesquisas e análises, serão demonstradas através de quadros e comparativos anuais,

procurando esclarecer o assunto abordado para todos que queiram informações ligadas ao futebol, principalmente aos seus clubes de coração, mostrando as receitas, despesas anuais e seus títulos respectivamente e se obteve lucro ou prejuízo no exercício. Os quadros a seguir demonstram os resultados e seus totais respectivamente (2009 a 2012).

Quadro 1: Receita total com futebol em milhares R\$ (2009 a 2012)

CLUBE	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Corinthians	149.485	173.615	258.445	310.917	892.462
Santos	53.167	96.149	156.180	175.260	480.756
Internacional	163.813	141.479	175.660	208.205	689.157

Fonte: Elaborada pelo Autor

Os três clubes em pesquisa sempre estão disputando títulos pela grandeza que tem, os investimentos são altíssimos tanto com o futebol em si nas contratações de jogadores como no marketing fora de campo. O quadro acima representado em milhares nos mostra respectivamente se esses investimentos deram certo ou não. Depois da queda do Corinthians para série B em 2008 o clube apostou alto em um investimento de risco que foi a contratação do jogador Ronaldo (fenômeno) aonde com sua chegada o clube teve mais visibilidade tanto no Brasil quanto no exterior, fazendo várias parcerias com marcas renomadas além dos títulos alcançados. Assim o clube que obteve mais receitas nos últimos 4 anos foi o Corinthians com uma crescente em cada ano, totalizando R\$ (892.462.000,00), seguido pelo Internacional que no ano de 2010 teve uma baixa significativa em relação sua própria receita do ano anterior, totalizando R\$ (689.157.000,00), e em terceiro ficou o Santos que assim como o Corinthians teve uma crescente em sua receita entre 2009 a 2012. É bem verdade que depois da chegada de Ronaldo no final de 2008, o time passou a ter mais visibilidade nacional e internacional, arrecadou montantes consideráveis de receitas, e conquistou títulos em 2009.

Quadro 2: Despesa total com futebol em milhares R\$ (2009 a 2012)

CLUBE	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Corinthians	133.562	153.400	197.386	233.268	717.616
Santos	63.127	81.933	124.349	126.405	395.814
Internacional	117.609	118.357	143.606	159.841	539.413

Fonte: Elaborada pelo Autor

Como já foi dito no quadro das receitas em milhares o Corinthians foi o clube que obteve mais receitas devido ao altíssimo investimento que fez, com isso as despesas não ficaram para trás, pois quanto mais alto o investimento maior será o risco como também maior serão as despesas como a manutenção do elenco caríssimo que o clube montou. Já o internacional por exemplo não teve a mesma sorte do Corinthians, sempre investi alto com contratações de jogadores renomados e não obteve tanto sucesso, salvando-se mais uma vez com a receita do seu sócio torcedor. O santos foi o mais discretos, pois não investiu em seu elenco como os outros 2 clubes. Assim como nas receitas, o Corinthians também é o primeiro clube a ter mais despesas entre os times citados, entre 2009 a 2012 o clube obteve uma despesa de R\$ (717.616) sendo a maior em 2012. O internacional totalizou de despesas nos 4 anos em pesquisa R\$ (539.413) Já o santos assim como nas receitas teve uma despesas bem baixa em relação aos outros clubes em pesquisa. Comparando receitas x despesas o Corinthians foi o único clube que obteve lucro em todos os anos em pesquisa, diferente do santos que principalmente no ano de 2009 teve prejuízo.

Quadro 3: Títulos Conquistados nos anos Respectivamente R\$ (2009 a 2012)

CLUBE	2009	2010	2011	2012	TOTAL
Corinthians	2	0	1	2	5
Santos	0	2	2	1	5
Internacional	2	2	2	1	7

Fonte: Elaborada pelo Autor

O quadro dos títulos vem nos mostrar uma tese que é a realidade do futebol no mundo inteiro. Não tem como um clube se manter sem obtenção de títulos, pois os títulos são a alma do negócio. É uma matemática simples, o clube que disputa qualquer campeonato e chega as finais, terá sempre maior receita,

como; Direito de imagem, a televisão pagará pela transmissão, a renda do jogo, o dinheiro do título, a visibilidade dos seus patrocinadores em suas camisas, entre outras. Já o clube que fica por meio do caminho perde no mínimo umas 4 fontes de receitas diretamente. O quadro acima mostra que o internacional foi o clube que obteve mais conquistas em quatro anos, totalizando 7 títulos. sendo em 2009; campeão gaúcho e da copa suruga Bank, em 2010; campeão gaúcho e libertadores, 2011; campeão gaúcho e copa sul-americana e em 2012; campeão gaúcho. O santos só passou em branco no ano de 2009, totalizou 5 títulos sendo em 2010; campeonato paulista e copa do brasil, 2011; campeonato paulista e libertadores, e em 2012; campeonato paulista. , Já o Corinthians obteve a mesma totalidade de títulos que o santos, apenas com uma diferença expressiva que foi a conquista da libertadores e o mundial no ano de 2012 que trouxe para os cofres do clube uma receita milionária.

“É bem verdade que o Corinthians assim como qualquer outro clube apostou em fazer parcerias, umas sem êxito e outros com bastante sucesso. A primeira com o extinto Banco Excel, entre 1997 e 1998, depois com a empresa americana de marketing esportivo Hicks Muse, de 1999 a 2001, e logo em seguida a polêmica parceria com a Media Sports Investments (MSI), entre 2004 e 2006. Segundo Gonçalves e Carvalho” (2006, p,14):

Em novembro de 2004, um caso de parceria ou de aliança culturalmente dispare envolvendo o Corinthians (SP) e a Media Sports Investments (MSI) tem sido objeto de discussão na sociedade e na mídia. A MSI, uma grande instituição financeira inglesa que investe no desporto em todo o mundo, propôs ao clube um investimento de US\$35 milhões para pagamento de dívidas e contratação de reforços, com vistas a explorar a marca “Corinthians” por meio da formação de uma empresa licenciada.

“No final de 2008, a contratação do jogador Ronaldo pelo Spot Clube Corinthians foi outro grande marco na história do mercado brasileiro de futebol. Para a contratação do jogador, o Corinthians deu parte de seus patrocínios da camisa e do short para pagar os salários do jogador. Segundo Farina” (2009, p.11)

Ronaldo é uma grife e seu nome atrai dinheiro. O atacante e o Corinthians sabem disso e aproveitarão o momento para arrecadar o máximo que puderem. O fenômeno receberá em carteira um salário [...], mas pode lucrar muito com os 80% que receberá sobre a venda dos patrocínios do calção e da manga da camiseta. Até o fim do contrato de um ano, ele pode ganhar cerca de R\$ 12 Milhões.

Até nos dias atuais o Sport Clube Corinthians vem lucrando em receitas e disputando títulos importantíssimos, mostrando a competência do planejamento que se iniciou lá atrás em 2008. Atualmente sua marca é reconhecida mundialmente e é um dos clubes mais rico do Brasil.

O Internacional é um clube aonde sempre teve uma boa gestão e seu patrimônio é imenso, dentro os mais valiosos estão o Sócio torcedor e o Estádio Beirão, aonde é o palco de grandes conquistas do clube. Uma das políticas do clube é assegurar a satisfação dos associados, manter o equilíbrio econômico financeiro e aumentar cada vez mais o número de sócio torcedor. O clube tem uma marca histórica no Brasil, aonde possui mais de 100 mil sócios ativos fielmente por mês, garantido ao clube uma receita fixa de \$ 33 Milhões por ano, isso até 2009.

Já o Santos cresceu significativamente a cada ano em números com arrecadações. Hoje se pode dizer que existe dois Santos, um Santos da era Pelé e outro da era Neymar. O clube santista teve um aumento de 20% o valor em patrocinadores que queriam explorar sua marca ao clube, e ainda o número de sócio torcedores também teve um aumento de 50%. Segundo o presidente do Santos Marcelo Teixeira o clube tinha um intangível (A MARCA DO CLUBE) incalculável pois a cada dia os valores só aumentava com o sucesso do jogador Neymar, além da procura de grandes empresas para aliar sua marca ao sucesso do Santos e do jogador Neymar.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Já a algum tempo o futebol brasileiro não é mais visto como uma simples partida ou como apenas um esporte, o futebol hoje é um mercado financeiro que movimenta bilhões de dólares com patrocínios, bilheteria, direito de imagem, marketing, venda de jogadores, entre outros ativos.

A cada ano que se passa o futebol vem se profissionalizando tanto dentro de campo quanto fora dele. A Lei Zico e a Lei Pelé, trouxeram o conceito de “Clube-Empresa” para as entidades desportivas do país, fazendo com que as mesmas buscassem as premissas das empresas privadas para atingir os seus objetivos de forma mais eficiente.

A partir da promulgação da Lei Nº 10.672/03, os clubes brasileiros passaram a ser obrigados a publicar suas Demonstrações Contábeis em jornais de grande circulação. Assim, os usuários de informações deste mercado, como a imprensa esportiva e os próprios torcedores puderam ter o conhecimento de suas receitas e de seus gastos despendidos pelos clubes foram usados de forma clara.

Ao longo dessa pesquisa buscou-se analisar e identificar como os clubes brasileiros fazem tanto na questão de geração de receitas, como se estes mesmos gastos foram capazes de conseguir um bom desempenho esportivo durante o período analisado. Partiu do pressuposto que quanto melhor é o investimento, o clube terá melhores jogadores, e assim terá uma maior possibilidade de conquistar títulos. Obviamente, respeitando o tamanho de cada clube.

O motivo da escolha dos clubes em pesquisa, foi o fato que cada clube possui uma particularidade diferente em relação a geração de suas receitas.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Paulo Henrique. **A administração dos clubes de futebol profissional do Distrito Federal em face à nova legislação esportiva brasileira**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2002. Disponível em:

<[http://www.ludopedio.com.br/rc/upload/files/093837_Azev%C3%AAdo%20\(M\)%20-%20A%20administracao%20dos%20clubes.pdf](http://www.ludopedio.com.br/rc/upload/files/093837_Azev%C3%AAdo%20(M)%20-%20A%20administracao%20dos%20clubes.pdf)>. Acesso em: 13 mar. 2013

BASTOS, Paulo Sergio Siqueira; PEREIRA, Roberto Miguel; TOSTES, Fernando Pereira. A evidenciação contábil do ativo intangível – atletas– dos clubes de futebol. In: CONGRESSO USP CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 6., 2006, São Paulo. **Anais eletrônicos**...São Paulo: FEA/USP, 2006. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos62006/64.pdf>>. Acesso em: 8 mar. 2013.

BEUREN, I. M (Org.) **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade – Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Lei nº 6.354, de 2 de setembro de 1976. Dispõe Sobre as Relações de Trabalho do Atleta Profissional de Futebol e da Outras Providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 3 set. 1976. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/128406/lei-6354-76>>. Acesso em: 4 fev. 2011.

_____. Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998. Institui normas gerais sobre desportos, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 mar. 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm>. Acesso em: 7 mar. 2013.

_____. Lei nº 10.672, de 15 de maio de 2003. Dispõe sobre o Estatuto de Defesa do Torcedor e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 16 maio 2003. Disponível em:<<http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/2003/10672.htm>>. Acesso em: 4 fev. 2011.

CAMPOS FILHO, Luiz Alberto Nascimento. Gestão de Clubes de Futebol Brasileiros: Fontes Alternativas de Receita. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, Rio de Janeiro, ano I, v. 1, nº 3, p. 195-209, dez. 2006. Disponível em: <<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/view/SGV1N3A2/20>>. Acesso em: 4 mar. 2011.

DANTAS, Marke Geisy da Silva et al. O comportamento do preço das ações de clubes mediante a variação de aspectos contábeis: o estudo de caso do Juventus F.C. – Itália. **Revista Ambiente Contábil**, Natal, v. 1, n. 2, p. 55-67, 2009.

Disponível em:

<<http://ccsa.ufrn.br/ojs/index.php/ambiente/article/view/105/95>>. Acesso em: 13 fev. 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GRAÇA FILHO, A. S.; KASZNAR, I. K. **O Esporte como Indústria: Solução para criação de riqueza e emprego**. [s. l.]: Confederação Brasileira de Voleibol, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARQUES, D. S. P. **Administração de clubes de futebol profissional e governança corporativa**: um estudo de casos múltiplos com clubes do estado de São Paulo. 2005. 189 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

PEREIRA, C. A. et al. A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4., 2004, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: FIPECAFI, 2004. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/artigos42004/336.pdf>>. Acesso em: 4 mar. 2013.

PERRUCI, Felipe Falcone. **Clube-empresa**: o modelo brasileiro para transformação dos clubes de futebol em sociedades empresárias. Dissertação (Mestrado em Direito) – Curso de Mestrado da Faculdade de Direito Milton Campos, Faculdade de Direito Milton Campos, Nova Lima, 2006. Disponível em: <<http://www.mcampos.br/posgraduacao/mestrado/dissertacoes/felipefalconeperrucci.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2013.

REZENDE, Amaury José; PEREIRA, Carlos Alberto. A gestão de contratos de jogadores de futebol: uma análise das decisões identificadas no caso do Clube Atlético Paranaense. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., 2005, Florianópolis. **Anais Eletrônicos...** Florianópolis: ABC, 2005. Disponível em: <http://www.abccustos.org.br/texto/viewpublic?ID_TEXTO=599>. Acesso em: 25 fev. 2013.

_____. **Resolução CFC nº 1005, de 17 de setembro de 2004.** Aprova a NBC T 10.13 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Desportivas Profissionais. Disponível em <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso em 21 fev. 2013.

REZENDE, A. J.; SALGADO, A.; RIBEIRO, E. M. S.; ZOBOLI, F. D. **Uma análise do tratamento contábil dos ativos intangíveis (jogadores de futebol) nos clubes brasileiros.**

Curitiba, 15º Congresso Brasileiro de Custos, 12 a 14 de novembro de 2008.

SILVA, Cláudio Vicente Di Gioia Ferreira; CAMPOS FILHO, Luiz Alberto Nascimento. Gestão de Clubes de Futebol Brasileiros: Fontes Alternativas de Receita. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, Rio de Janeiro, ano I, v. 1, nº 3, p. 195-209, dez. 2006. Disponível em: <<http://www.uff.br/sg/index.php/sg/article/view/SGV1N3A2/20>>. Acesso em: 24 fev. 2013.

SOARES, Mário Luiz. **A miopia do marketing esportivo dos clubes de futebol no Brasil:** proposta de um modelo de gestão de marketing esportivo para os clubes brasileiros. 2007. 336 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-22082007-125144/pt-br.php>>. Acesso em: 23 mar. 2013.

SILVA, Marcos Sergio. **Revista Placar:** Fevereiro 2013/ pág. 51.