

Captação de recursos nos clubes de terceira divisão do futebol cearense em 2017

Acquisition of resources in third clubs division of the Cearense football in 2017

Henrique Dias da Silveira¹, Eduardo de Lima Melo²

Submetido em: 16-11-2017

Aprovado em: 02-05-2018

RESUMO

Os recursos físicos, materiais e humanos necessários para a execução de um projeto de qualquer entidade dependem, em grande parte, da captação e da eficaz alocação dos recursos financeiros previstos no orçamento. Por isso, cada vez mais, é importante a atuação dentro das organizações de mão de obra qualificada devido a responsabilidade no planejamento do projeto e arrecadação dos recursos necessários. Essas atribuições não são exclusivas do mundo empresarial. Há algum tempo, os clubes de futebol entenderam a importância dessas ações. A captação de recursos financeiros é fundamental para viabilizar a disputa de seus campeonatos previstos na temporada, possibilitando a contratação de profissionais qualificados, locação de equipamentos, suprimento dos gastos logísticos e materiais e pagamento das taxas federativas obrigatórias. Embora essa seja uma situação rotineira entre os clubes com estruturas organizacionais complexas, os chamados "clubes pequenos" que integram a Federação Cearense de Futebol não apresentam o mesmo organograma e muitos deles apontam dificuldades para participar das competições promovidas pela entidade, situação que acaba levando muitas dessas agremiações à inatividade, trazendo como resultado, a migração de muitos atletas para outras praças esportivas em busca de emprego para o restante da temporada. A forma utilizada pelos clubes para buscar seus recursos financeiros para participar em um campeonato oneroso, de curta duração, sem apoio da federação à qual são associados, é muito importante para retratar e entender a realidade que vive o futebol local, mais especificamente, os clubes menores, e assim, levar a uma reflexão sobre a eficiência dos meios utilizados para poder contribuir com a evolução do esporte e das entidades locais. A presente pesquisa, de abordagem quantitativa e qualitativa, e de natureza descritiva, teve como objetivo analisar as situações de captação de recursos financeiros dos clubes da terceira divisão do futebol cearense, verificando de que forma eles fazem a arrecadação e quais são as principais dificuldades que os clubes enfrentam na busca de apoio financeiro. Após uma pesquisa bibliográfica sobre captação de recursos e sua inserção no contexto do futebol, realizou-se uma pesquisa de campo, com a aplicação de um questionário à sete clubes da terceira divisão do futebol cearense, em 2017. Concluiu-se que: os clubes pouco buscam recursos pelas promoções de eventos e permutas; a falta de credibilidade da competição, espaço em mídias e visibilidade dificultam a captação dos recursos e afastam investidores; e os clubes pouco recorrem à mão de obra especializada para captar recursos, transmitindo para seus dirigentes, essa responsabilidade.

PALAVRAS-CHAVE: Captação de recursos; Série C; Campeonato cearense.

¹ Graduando do curso Tecnólogo em Gestão Desportiva e de Lazer pelo Instituto Federal do Ceará (IFCE). Endereço: Rua 13 de Maio, 2081, 60040-531, Benfica, Fortaleza, CE, Brasil. E-mail: henrique_tche@hotmail.com

² Mestre em Planejamento em Políticas Públicas pela Universidade Estadual do Ceará (UECE). Professor do Instituto Federal do Ceará (IFCE). E-mail: eduardomelo.ef@hotmail.com

ABSTRACT

The necessary physical, material and human resources for a project implementation of any kind chiefly rely on the capacity and effective financial funds' allocation budgeted. Hence, the performance of skilled labor organization is getting more and more important due to the responsibility on the business plan as well as the fundraising. These features are not unique in the business world. Some time ago, some soccer clubs realized these attributions' importance. The fundraising is essential to enable championship contests, which are allocated in the current season, providing hiring of new eligible professionals, equipment leasing, expenditure control and tax payment. Albeit, usual scenario in clubs with complex organizational set-ups, the so-called "Small soccer clubs", which are part of the Cearense Football Association don't show the same flowchart, thus many of them present difficulties in taking part in tournaments, taking lots of fellowships to doldrums, having many of athletes migration to another sport field as an outcome in order to seek for season employment. The technique applied by many clubs to raise funds so as to participate in a short-term and onerous championship, without the membership federation's support is weighty to portray and follow a reality the local football and specifically the small clubs live. Therefore, leading to a better reflection about the tactics' efficiency and being able to contribute on sport and local parties' evolution. This empirical descriptive research with quantitative and qualitative approach aims to analyze the Cearense Football League Third Division's fundraising condition, ascertaining which methods they can use to raise funds and identify which issues are necessary to jump over while attempting to get financial support. In the aftermath of a bibliographic research about fundraising and its inclusion in football environment, a field survey has been conducted, through a paper survey applied to seven Cearense Third Division Leagues in 2017. It was thus possible to observe that the soccer clubs barely strive for resources through promotion of events and exchanges; the lack of matches' credibility and be able to be spotlighted in press, and also clubs badly attempt to hire a more specialized workforce, passing this responsibility on to their managers.

KEYWORDS: *Fundraising; Division C; Cearense championship.*

1 INTRODUÇÃO

A viabilidade de um projeto depende da arrecadação de recursos financeiros para alcançar os objetivos e metas definidos no planejamento estratégico de um clube. Moraes (2007) afirma que há muito tempo se discute a validade de se fazer planejamento em futebol. Assim, é preciso entender e comparar o futebol com outras instituições brasileiras. Segundo Andreozzi (2007), os clubes de futebol, assim como empresas de outros ramos, organizam os processos e métodos em torno das metas, assumem a importância do planejamento e exercem as ações de forma cada vez mais eficiente e segura.

No entanto, essa tendência dificilmente se aplica a clubes de divisões inferiores dos campeonatos estaduais. Muitos não contam com um planejamento no começo da temporada, desconhecendo com exatidão qual o orçamento necessário para cobrir os custos dos campeonatos que se propõem a disputar, como o pagamento das taxas federativas, material esportivo, transporte, aluguel de campos para treinos e jogos, além dos salários de atletas e comissão técnica (Oliveira, 2012).

Os clubes profissionais cearenses estão organizados e separados em três divisões (Séries A, B e C) e disputam campeonatos entre si, almejando alcançar a divisão superior. Os clubes menores não conseguem manter uma estrutura de departamento de marketing profissional e, poucas vezes, também, terceirizam essa tarefa. Acabam se encontrando em uma condição de dependência de recursos dos dirigentes ou de verba pública das prefeituras de suas cidades-sede que, em ambos os casos, geram incerteza e instabilidade, o que compromete o planejamento. Essa situação leva muitos deles a pedir licença da Federação Cearense de Futebol por impossibilidade de financiar os custos de participação. Poucos são os clubes que conseguem honrar com seus compromissos financeiros, o que faz com que iniciem a temporada seguinte com acúmulo de dívidas, comprometendo o planejamento estratégico da equipe e até a participação em campeonatos futuros (Federação Cearense de Futebol [FCF], 2017).

No ano de 2016, três equipes participaram da competição. Em 2017, oito equipes disputaram a vaga à segunda divisão. Trazer para o centro das discussões a realidade da captação de recursos dos clubes menores do futebol cearense e mostrar de que forma ela é feita é de suma importância para que os dirigentes dos clubes, captadores de recursos e meio acadêmico (por meio dos futuros profissionais de Gestão Desportiva que irão brevemente entrar no mercado) entenderem o contexto em que está inserido o futebol local para que, a partir dessa análise, possam buscar soluções inovadoras quanto aos meios de arrecadação financeira que possibilitem aos clubes planejar as metas de forma responsável e profissional, dando início a transformação da realidade do futebol do Ceará.

O objetivo deste estudo é analisar a situação de captação de recursos por parte dos clubes, pela verificação dos meios utilizados para arrecadar os recursos financeiros e da investigação das dificuldades para obtenção dos recursos financeiros enfrentadas por esses clubes em um calendário enxuto da competição, com pouco público e visibilidade na mídia.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 O futebol cearense

Dentre os diversos fatores que contribuíram para a chegada do futebol no Brasil, pode-se destacar que os brasileiros que residiam na Europa desembarcaram aqui trazendo essa modalidade que se tornaria uma paixão nacional. O mais conhecido deles, Charles Muller, reconhecido entre os historiadores como sendo o pai do futebol brasileiro, desembarcou em São Paulo no ano de 1895, trazendo consigo, camisa, calção, chuteiras e duas bolas oficiais. No estado do Ceará, destaca-se que:

O “mito de fundação” do futebol cearense é atribuído à (*sic.*) José Silveira, que estudou na Suíça e, quando regressou ao Ceará, trouxe uma bola de couro, um livro de regras e dois conjuntos de

uniformes que o possibilitou organizar o primeiro jogo de futebol, em 1904, no segundo plano do Passeio Público, envolvendo cearenses da “boa sociedade” e ingleses que residiam em Fortaleza. (Pinheiro, Alves, Evangelista, & Silva, 2011, p. 4)

No entanto, esse assunto não é unanimidade entre os historiadores, já que ainda, segundo Pinheiro, Alves, Evangelista e Silva (2011), um ano antes houve uma partida entre tripulantes de um navio ancorado em Fortaleza e moradores ingleses da capital.

Mesmo com algumas contradições de história, segundo Mascarenhas (2014), a introdução do futebol no Brasil deu-se por diversas maneiras: pelos colégios, pelos imigrantes e, em especial, pelos ingleses, grandes responsáveis por esta difusão aqui no país.

No Ceará, os primeiros clubes socioesportivos começaram a surgir na primeira década do século XX, a maioria formada por sócios dos clubes da capital. Em 1915, de acordo com Damasceno (2011), surgiu a Liga Metropolitana de *Foot-Ball*, para suprir a necessidade de uma entidade que organizasse o esporte e as primeiras competições em Fortaleza, permanecendo nessa função por cinco anos. Logo em seguida, deu lugar, conforme Pinheiro et al. (2011), à Associação Desportiva Cearense (ADC), entidade que foi marcada pela maior eficácia da utilização dos recursos e a organização dos campeonatos no *Stadium Sport Cearense*, como era conhecido o antigo Campo do Prado, cujo nome, em 1941, foi modificado para Federação Cearense de Desportos (FCD). Essa era marca o início do profissionalismo no futebol do Ceará, quando a FCD recomendou aos clubes, uma lista de seus patrimônios, embora, segundo Azevedo (2002), os times eram apenas uma junção de atletas e não possuíam sede própria, campo ou uma propriedade qualquer e as coisas levantadas como patrimônio eram cadeiras, mesas e taças. A FCD comandou o futebol cearense até 1972, quando mudou de nome para Federação Cearense de Futebol (FCF), nome que utiliza até os dias de hoje.

Os clubes de futebol do estado do Ceará que se encontram ativos e quites com suas obrigações financeiras junto à federação, estão divididos em três categorias: Séries A (primeira divisão), B (segunda divisão) e C (terceira divisão). A última competição teve duração de três meses e foi composta por oito equipes divididas em dois grupos, que disputaram vagas para a segunda divisão, em 2018, destinadas aos três primeiros colocados, segundo o Regimento Especial de Competição (FCF, 2017). Os clubes que chegarem à final terão disputado um total de dez partidas, enquanto que os clubes que não passarem da primeira fase disputarão somente seis. Apenas dois clubes terão acesso à divisão superior. O número reduzido de jogos dificulta um investimento por parte de um investidor em potencial, pelo tempo reduzido de exposição de sua marca em uma competição com calendário tão enxuto.

2.2 Leis do esporte

Durante o regime do Estado-Novo é que surgiu a primeira legislação esportiva brasileira, a partir do Decreto-Lei n. 3.199/1941 que criou normas gerais e estrutura ao desporto nacional, bem como o Conselho Nacional do Desporto (CND), com a função de orientar, fiscalizar e incentivar a prática dos desportos em todo país (Decreto-Lei n. 3.199, 1941), colocando as confederações, federações, ligas e associações desportivas sob sua tutela e, conforme Tubino (2002), evidenciou uma dependência das entidades esportivas ao estado, lançando base de um paternalismo estatal no esporte. Conforme Melo (1995), no Decreto-Lei n. 3.199/1941, as associações exerciam atividades de caráter cívico, proibiam o lucro e obrigava as entidades profissionais a darem atenção ao esporte amador para evitar o efeito desportivo predatório.

Essa perspectiva mudou com a aprovação da Lei n. 8.672, a chamada Lei Zico que reduziu a interferência do poder público no esporte, inclusive dando aos clubes e entidades de administração desportiva a possibilidade de se tornarem sociedades com fins lucrativos (chamados clubes-empresas), descentralizando o controle pela criação dos sistemas estaduais, criando o Conselho Superior do Desporto (CSD), de caráter regulador, e extinguindo a CND e toda a sua função

controladora do esporte. A CSD também detém a função de estabelecer as prioridades da aplicação dos recursos no esporte no campo social (Lei n. 8.672, 1993).

A Lei n. 9.615, a chamada Lei Pelé difere em algumas partes da Lei Zico, no que se refere à transformação dos clubes em clubes-empresas (Lei n. 9.615, 1998). A primeira facultava aos clubes a transformação, enquanto a segunda, obrigava, perdurando essa obrigatoriedade até julho de 2000, quando surgiu a Lei n. 9.981, chamada de Lei Maguito Vilela (Lei n. 9.981, 2000). A Lei Pelé modificou toda a relação trabalhista entre entidades e atletas, garantindo o cumprimento das obrigações trabalhistas com a extinção do passe, dando aos últimos, o direito de buscar a prática laboral em outros clubes, podendo encerrar seu vínculo ao término do contrato ou antes dele, mediante pagamento de multa rescisória. A lei ainda veta a participação em competições desportivas profissionais de atletas amadores de qualquer idade e de semiprofissionais com idade superior a vinte anos.

Outra lei importante a ter em conta no âmbito esportivo é a Lei n. 10.671, o chamado Estatuto do Torcedor, uma espécie de código de defesa do consumidor das práticas desportivas, envolvendo realização, procedimentos e logística necessária relativos à realização de eventos. Essa lei estabelece uma nova relação entre entidades de prática e administração desportivas e o torcedor, garantindo a este, segurança, acessibilidade à informação, higiene, assistência médica nas praças esportivas, canais de ouvidoria, entre tantas outras garantias que possibilitam uma maior participação e integração do espectador com os espetáculos esportivos (Lei n. 10.671, 2003).

Já a Lei n. 13.155, a chamada Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte (LRFE), estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol (Lei n. 13.155, 2015). Essa lei, polêmica entre os clubes, cria o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT) e dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das referidas entidades, além de tratar sobre o refinanciamento das dívidas dos clubes de futebol no Brasil, introduzindo importantes alterações no artigo 10 do Estatuto do Torcedor, condicionando, para tanto, a participação de times em campeonatos à comprovação de regularidade fiscal e trabalhista, por meio da apresentação de certidões de negativa de débitos e pune por rebaixamento, a entidade que não estiver em dia com impostos federais. Tais exigências foram derrubadas pelo Supremo Tribunal Federal (STF), com a medida cautelar na ação direta de inconstitucionalidade n. 5.450. Segundo a decisão, a Lei do PROFUT, além de violar a autonomia das entidades desportivas, impor condições e penalidades desproporcionais, por estabelecer requisitos dissociados do caráter técnico (Medida Cautelar ADI n. 5.450, 2017).

Nota-se que, recentemente, a legislação desportiva sofreu diversas modificações e que o futebol, que antes tinha um caráter sanitário e cívico em que as entidades tinham uma preocupação (e obrigação) com a prática amadora do esporte, somente admite nos dias de hoje modelos de gestões que acompanhem a evolução profissional do esporte e dos clubes.

Essas modificações na legislação fizeram com que os clubes de futebol ficassem mais atentos às obrigações previdenciárias, trabalhistas, prestações de contas etc. Pois é dessa forma que o planejamento e a organização dos clubes devem se adequar a uma responsabilidade e profissionalismo do qual o futebol preconiza hoje (Silva, 2012).

2.3 Captação de recursos

Os clubes, como qualquer outra entidade, necessitam cumprir seus objetivos organizacionais. Para isso, dependem da aplicação sistemática dos recursos disponíveis. Portanto, utilizam-se de estratégias que garantem a entrada desses recursos nas instituições (Tachizawa, 2007). Dessa forma, a captação de recursos é uma fase decisiva e imprescindível na busca da viabilização econômica e financeira de um projeto e pode ser entendida como:

Busca de recursos (não exclusivos, mas predominantemente financeiros) como forma de atingir a missão de uma entidade, implementando programas e projetos de organizações do Terceiro Setor. Conjunto de técnicas destinadas a organizar e a potencializar a busca de recursos. (Tachizawa, 2007, p. 303)

Com base nisso, entende-se a importância da captação de recursos financeiros em uma instituição, pela busca dos meios necessários para viabilizar a execução de um projeto que vise cumprir a missão organizacional de uma entidade.

Embora possam contar com diversas formas de captação de recursos financeiros, existem algumas que se constituem na base do orçamento dos clubes para a disputa dos campeonatos. Para Soriano (2010), uma entidade esportiva dispõe de três pilares como fontes de renda: a exploração da praça de esportes, o marketing e os direitos de transmissão. É muito importante que um clube esteja atento ao potencial de exploração da praça esportiva, em suas diversas formas. Que não se atenha somente à venda de ingressos, mas também a toda a experiência vivida pelo torcedor no momento da partida. Que possa aproveitar o momento e a paixão proporcionada pelo espetáculo para vender produtos licenciados pelo clube. O Marketing Esportivo é a parte da divulgação dos negócios do esporte. É a ponte entre o consumidor e a empresa que pretende expor e vender seu produto por meio do esporte. De acordo com Dias, Costa, Vendrame, Sarraceni e Ribeiro (2009), o marketing demonstra ter um retorno eficiente de investimentos para as empresas nas quais pretende-se ter uma relação de confiança com os consumidores. A empresa que patrocina um atleta ou uma equipe recebe toda a credibilidade obtida por estes atletas. No entanto, segundo Pinheiro et. al. (2011), os clubes de divisões inferiores apresentam grande dificuldade para captar recursos por patrocínios quando se trata de campeonatos com pouca visibilidade e entidades com inexpressivo número de torcedores, como é o caso da terceira divisão do Ceará que, por não ser atrativo para os espectadores e não gerar retorno publicitário para as redes de televisão que não esperam audiência expressiva durante as partidas, não é transmitido nas grades de programação das emissoras locais, fazendo com que os clubes do certame não contenham essa forma de receita. De acordo com Melo (2003, p. 92):

A qualidade do esporte como produto é fundamental para o êxito do marketing esportivo. Um esporte sem qualidade não atrai o público, porque seu calendário de eventos é mal organizado, suas equipes e atletas não produzem bons espetáculos e, conseqüentemente, sua imagem é prejudicada. Com isso, cai a sua popularidade, o que o afasta da mídia, das empresas investidoras e do seu público.

A escassez dos recursos pode comprometer o cumprimento das ações planejadas. E essa é a realidade da maioria dos clubes brasileiros, principalmente para os considerados pequenos. Afif (2000) afirma que a situação econômica, juntamente com um quadro de estagnação de novas ideias e práticas arcaicas, resulta em uma situação de penúria em que as transformações ocorrem timidamente.

Geralmente, os responsáveis por gerir financeiramente os clubes acabam tendo uma concepção errônea na relação entre clube e investimentos. Dias et al. (2009) relatam que o profissionalismo deve permear o sentido de gerenciamento, pois nem a paixão e o amadorismo hoje, podem sustentar uma atividade que deve caracterizar uma troca profissional em que ambas as partes levam vantagem e que, ao invés dos clubes pedirem ajuda, devem oferecer um produto. Assim, de acordo com Afif (2000), o departamento de marketing do clube é fundamental para a captação de recursos, mas as agremiações não conseguem arrecadar pela falta de uma estrutura organizada e de profissionais qualificados. Sendo assim, Dias et al. (2009) coadunam que a falta de formação específica ou de departamento especializado na área, são os fatores que mais influenciam para o insucesso na captação de recursos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é de abordagem quantitativa e qualitativa e de natureza descritiva que, conforme Gil (2008), tem como finalidade principal, a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Os dados foram obtidos por meio de uma pesquisa de campo que, segundo Fonseca (2002), caracteriza-se pelas investigações em que se realizam coletas de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisas. Primeiramente, realizou-se uma pesquisa bibliográfica que, conforme Vergara (2000), se desenvolve a partir de materiais já elaborados como livros e artigos científicos e é importante para levantar informações básicas ligadas à temática.

O instrumento utilizado para o levantamento dos dados foi a aplicação de um questionário misto ou entrevista estruturada, que continha três perguntas, baseadas nas ideias de Dias et al. (2009), que trata das formas de captação de recursos. O contato foi feito por correio eletrônico e, na impossibilidade deste, por contato telefônico, com gestores dos oito clubes participantes da terceira divisão de futebol do Ceará, abordando, a partir das perguntas, a previsão orçamentária para a disputa da terceira divisão de 2017, o percentual que corresponde cada forma de captação para o total do orçamento informado, os meios utilizados para arrecadar os recursos e as dificuldades encontradas para isso. As respostas do questionário foram dadas pelos responsáveis financeiros dos clubes, porém não foi possível ter acesso ao perfil dos mesmos.

Após, realizou-se a análise dos dados que, conforme Marconi e Lakatos (2007), caracteriza-se quando o pesquisador entra em mais detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas às suas indagações. Como estratégia de análise de dados qualitativos, utilizou-se o método de análise de conteúdo que, segundo Minayo (2001), é uma técnica para ler e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos que, analisados adequadamente, abrem as portas ao conhecimento de aspectos e fenômenos da vida social de outro modo inacessíveis. Já para os dados quantitativos utilizou-se a estatística descritiva do programa Excel da Microsoft Office, em que as categorias utilizadas foram baseadas nas ideias de Dias et al. (2009).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na Tabela 1 estão expostos os resultados do questionário respondido por sete das oito equipes que participaram do Campeonato da Terceira Divisão do Futebol Cearense de 2017, quanto ao orçamento de cada equipe, a origem e representação percentual que corresponde a cada forma de captação no montante do orçamento.

Tabela 1 - Orçamento, representatividade e fontes dos recursos dos clubes da Série C cearense 2017

Clube	Orçamento (R\$)	Representação do recurso no orçamento (%)					
		Recursos próprios	Recursos prefeitura	Investidores externos	Patrocínio	Permuta	Outros
A	200.000	-	-	75	25	-	-
B	120.000	15	50	-	35	-	-
C	78.500	21	-	2,5	76,5	-	-
D	80.000	15	-	50	35	-	-
E	(1) 200.000	20	20	20	40	-	-
F	250.000	80	-	-	10	10	-
G	95.000	80	-	-	-	-	(2) 20

Nota 1: Recursos próprios refere-se ao investimento direto dos presidentes e dirigentes responsáveis pelos clubes.

Quanto a este primeiro questionamento, os clubes deveriam responder sobre seus orçamentos, fazendo um detalhamento em relação a venda de ingressos, de produtos, de transmissão ou qualquer outro tipo de fonte existente.

Quanto ao orçamento dos clubes, há uma diferença muito grande entre eles. A entidade que conta com maior recurso financeiro é o Clube F, com R\$ 250.000,00, e o que apresenta menor orçamento disponível é o Clube C, com R\$ 78.500,00. Em média, os clubes têm orçamento previsto em, aproximadamente, R\$ 146.000,00.

Quanto à origem dos recursos e a representação no montante do orçamento, pode-se notar que nenhuma das equipes respondeu que utiliza como fonte dos recursos a venda de ingressos para os jogos nem a venda de produtos com a marca do clube. Nesta divisão, as respostas dos dirigentes apontam que é mais proveitoso para o clube colocar a gratuidade do ingresso e obter apoio maior da torcida para melhorar o desempenho da equipe, sendo o contrário, um esvaziamento que nem ajudaria financeiramente nem traria apoio à equipe. Além disso, somente uma equipe (Clube G) mencionou que promove eventos para captar recursos para o clube.

Por não ter previsão de transmissão televisiva, nenhum dos clubes mencionou que conta com recurso oriundo de direito de transmissão pago por emissora pela federação cearense. Dos três pilares abordados por Soriano (2010) como fontes de recursos das entidades esportivas (a exploração da praça de esportes, o marketing de patrocínios e os direitos de transmissão), apenas o marketing é uma realidade dos clubes da terceira divisão do Ceará, sendo impactante em seus orçamentos.

Dos sete clubes consultados, quatro contam com aportes econômicos feitos por investidores externos, que podem ser pelos empresários que pagam o salário do atleta ou até mesmo por pessoas (físicas ou jurídicas) que aportam algum valor econômico, fazendo uma parceria com o clube para lucrar com supostas transações de atletas no futuro. Essa prática, embora seja comum, pode vir a causar problemas para o clube caso não sejam feitos os devidos esclarecimentos sobre deveres e direitos de cada parte. A entidade nunca poderá depender exclusivamente desse recurso, pois garante ao investidor o poder de tomada de decisões, tanto em questões administrativas como em questões técnicas.

Apenas uma entidade (Clube F), citou que utiliza o sistema de permutas. Define-se permuta como "trocar uma coisa por outra" (Aurélio, 2017). O apoiador, nesse tipo de recurso, não oferece um valor monetário em espécie à entidade, e sim, um produto ou prestação de serviços em troca de ter sua marca vinculada ao clube que pode ser mensurado pelo valor que a agremiação economizaria caso ela tivesse que custear tal produto ou serviço. Em tempos de crise e escassez de recursos, é uma solução interessante tanto para os clubes como para os apoiadores.

Cabe às agremiações oferecerem possibilidades de ativação de marca interessantes e demonstrar que estão abertos a parcerias com as organizações, em uma relação de ganha-ganha que, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [SEBRAE], 2016), é uma situação incomum em uma negociação: ninguém perde, todos ganham. Os clubes B e F dependem, em seus orçamentos, de recursos oriundos do poder público (prefeitura) que, muitas vezes, utiliza-se do esporte como plataforma de entretenimento para a população local e também como plataforma política. Os clubes deveriam projetar seus orçamentos sem contar com esse tipo de apoio, devido à instabilidade nos municípios em seus cenários políticos (troca de secretários de esporte ou prefeitos) e econômico (eleição de prioridades de investimento em outras áreas sociais) e, também, pelo comprometimento das tomadas de decisões no início da temporada, devido à burocracia na liberação de recursos.

Na Figura 1 está exposto o resultado do questionário quanto ao responsável pela captação dos recursos.

Clubes	Captadores		
	Dirigentes	Empresa de captação	Departamento do Clube
A	SIM	NÃO	NÃO
B	SIM	NÃO	NÃO
C	SIM	NÃO	NÃO
D	SIM	SIM	SIM
E	SIM	SIM	NÃO
F	SIM	NÃO	NÃO
G	SIM	NÃO	NÃO

Figura 1 - Responsáveis pela captação dos recursos dos clubes participantes da Série C cearense 2017

Quanto aos responsáveis pela captação, conforme mostra a Figura 1, todos os clubes citaram os dirigentes como arrecadadores principais, ficando evidente que as entidades dependem muito de seus diretores (ausência de departamento específico), seja na busca de recursos ou, como na maioria dos casos, no aporte financeiro direto dos mesmos. Duas equipes citaram que suas fontes de receita, além dos dirigentes, são captadas por empresas especializadas em captação de recursos financeiros, porém, apenas uma delas citou que o clube tem um departamento para captar recursos, ratificando o que diz Afif (2000), quando afirma que um departamento específico para captação de recursos é fundamental para tal atividade, pois quando esta ação fica na mão de dirigentes não qualificados, os clubes perdem pois não conseguem atingir um bom nível de captação de recursos disponíveis no mercado.

O questionário finalizou perguntando aos gestores dos clubes quais as maiores dificuldades encontradas na captação de recursos para a disputa do campeonato.

A falta de credibilidade dos patrocinadores com o esporte e a competição e, também, com os dirigentes das entidades é citada pelos clubes C e D, quer seja pela descrença de que o investimento no futebol, em um campeonato com tão pouca mídia, traga algum resultado para a empresa, ou pela falta de confiança na correta alocação dos recursos e na prestação de contas dos dirigentes das equipes. Isso ficou evidenciado na resposta dada pelo gestor do Clube C: "A credibilidade dos patrocinadores para com os clubes, pois os mesmos não acreditam no futebol, principalmente em nossa agremiação que disputa a terceira divisão. E em função dos diretores dos outros clubes não prestarem contas com os patrocinadores, fica mais dificultoso para nós". A falta de transparência (ou até mesmo de comunicação) do dirigente com o patrocinador contribui para o desgaste da relação comercial, fazendo com que recursos futuros venham a ser suspensos. Mattar (2014) defende que uma boa gestão é representada por atributos sólidos, dentre os quais estão responsabilidade, assertividade e transparência. Para o autor, o sucesso está na transparência da gestão praticada pelos dirigentes, independentemente da forma jurídica de clube-empresa ou não.

A dificuldade de encontrar investimentos devido à falta de visibilidade e mídia do campeonato é citada pelos clubes A, E, F e G, seja pela falta de indicadores que mostrem ao investidor a possibilidade de um retorno de mídia à sua marca ou pelas condições técnicas e estruturais do campeonato não serem atrativas para vinculação das marcas. A falta de uma cobertura televisiva afeta diretamente a captação dos recursos dos clubes. Essas dificuldades ficam evidenciadas na resposta do Clube E: "Estamos atualmente na última divisão do campeonato estadual e isso é pouco chamativo para empresas, até por conta da não transmissão do campeonato pela TV". E, também, na resposta do Clube F: "Patrocinador não tem seu retorno financeiro numa competição de Série C". Esses fatores são corroborados a partir do que Melo (2003) afirma: um esporte sem qualidade não atrai o público, sua imagem é prejudicada, fazendo cair a sua popularidade, o que o afasta da mídia, das empresas investidoras e do seu público.

5 CONCLUSÃO

Após verificar os meios utilizados para arrecadação de recursos financeiros e investigar as dificuldades enfrentadas pelos clubes da terceira divisão do Ceará para captá-los, pode-se concluir que há uma diferença muito grande de valores captados entre os clubes da terceira divisão do Estado do Ceará e que os mesmos dependem muito da figura do dirigente para arrecadar recursos, seja pelo aporte direto de dinheiro, motivado por sua paixão futebolística, seja por seus contatos comerciais na busca de patrocínios e apoios. Os recursos obtidos pelos investidores externos também são de grande representação no orçamento dos clubes, sejam eles empresários de futebol que arcam com os custos dos atletas (salários, taxas federativas etc.) ou pessoas físicas e jurídicas dispostas a investir em atletas na esperança de futuras transações.

Os clubes praticamente pouco se utilizam de mão de obra qualificada na busca de recursos financeiros e, devido à pouca estrutura, também não é uma realidade, o uso de departamento interno para realizar essa função. Essa situação também gera desconfiança no mercado, que não apoia o clube por não acreditar que os recursos sejam alocados de forma correta por parte de alguns dirigentes.

A falta de exposição midiática gera falta de credibilidade à competição e acaba por afastar os investidores que não enxergam possibilidade de retorno de propaganda de suas marcas. As equipes também não contam com recursos oriundos de venda de ingressos (a falta de exposição do campeonato e de departamento específico de marketing nos clubes contribui para a ausência de torcedores) nem de produtos licenciados. A ausência de cobertura televisiva impossibilita a origem de recurso pago pelo direito de transmissão dos jogos.

Por serem entidades representativas dos municípios, seja por levar o nome da cidade ou pela tradição, alguns clubes ainda contam em seus orçamentos com recursos oriundos das prefeituras, seja na forma de incentivo econômico ou cessão da praça esportiva local para treinos e jogos.

Os clubes pouco se utilizam de meios criativos de captação como a permuta, que gera ingressos indiretos no orçamento, pela economia do valor do produto ou serviço que será prestado pelo apoiador e tampouco promovem eventos, práticas muito comuns em cenários de escassez de recursos.

Sugere-se então, que os clubes possam se estruturar com departamentos especializados em captação de recurso, pois entende-se que esta é uma forma de minimizar as dificuldades já encontradas pelas entidades nas divisões inferiores do futebol cearense. Também se enseja que os clubes estudados possam transformar suas equipes e marcas em produtos, pois apenas desta forma será possível iniciar um diálogo com o público de forma a viabilizar de forma financeira e economicamente a prática do futebol no estado do Ceará.

A pesquisa exposta teve limitações em sua realização: a própria falta de transparência dos clubes e a falta de vontade de dialogar com o mundo acadêmico, fizeram com que este estudo pudesse apenas se aproximar de clubes de terceira divisão do Campeonato Cearense, ficando de fora a primeira e segunda divisão, as quais seriam fundamentais para estudos comparativos de realidades específicas. Fica então, como sugestão para futuros estudos em outras divisões do Futebol cearense a fim de desvendar as semelhanças e contradições que estão em torno de tema específico. Mesmo assim, acredita-se ter atingido os objetivos propostos no estudo.

REFERÊNCIAS

- Afif, A. (2000). *A bola da vez – O marketing esportivo como estratégia de sucesso*. São Paulo. Editora Gente.
- Andreozzi, D. (2007). *Planejamento estratégico e os clubes de futebol brasileiro* (Monografia - Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, UniCEUB, Brasília, 35 p.

- Aurélio. (2017). *Verbetes: "permuta"*. Recuperado de <https://dicionariodoaurelio.com/permuta>
- Azevedo, N. (2002). *História do campeonato cearense de futebol*. Ceará: Tipogresso.
- Damasceno, A. (2011). *Futebol cearense: A história*. Fortaleza: Edição Própria.
- Decreto-Lei n. 3.199, de 14 de abril de 1941*. Estabelece as bases de organização do desporto em todo o País. Recuperado de <http://www.presidencia.gov.br>
- Dias, J., Costa, Y., Vendrame, F., Sarraceni, J., & Ribeiro, M. (2009). Marketing Esportivo como ferramenta de sucesso das estratégias de marketing nas empresas. *Introciência*. São Paulo.
- Federação Cearense de Futebol. (2017). *Regulamento específico da competição Série C 2017*. Recuperado de <http://futebolcearense.com.br/2011/regulamentos.asp?ano=2017>
- Fonseca, J. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UECE. Apostila.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*(5a ed.). São Paulo: Atlas.
- Lei n. 8.672, de 06 de julho de 1993*. Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. Recuperado de <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1993/lei-8672-6-julho-1993-349784-norma-pl.html>
- Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998*. Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm
- Lei n. 9.981, de 14 de julho de 2000*. Altera dispositivos da Lei n. 9.615 de 24 de março de 1998 e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9981.htm
- Lei n. 10.671, de 15 de maio de 2003*. Dispõe sobre o Estatuto de Defesa do Torcedor e dá outras providências. Recuperado de <http://www.presidencia.gov.br>
- Lei n. 13.155, de 4 de agosto de 2015*. Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol; institui parcelamentos especiais para recuperação de dívidas pela União, cria a Autoridade Pública de Governança do Futebol - APFUT; dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das entidades desportivas profissionais; cria programa de iniciação esportiva escolar; e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113155.htm
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2007) *Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Mascarenhas, F. (2014). *Entradas e bandeiras: A conquista do Brasil pelo futebol*. Rio de Janeiro: EdUERJ.
- Mattar, M. F. (2014). *Na trave: O que falta para o futebol brasileiro ter uma gestão profissional*. Rio de Janeiro: Elsevier.

- Medida Cautelar ADI n. 5.450, de 18 de setembro de 2017.* Supremo Tribunal Federal. Medida cautelar na ação direta de inconstitucionalidade. Relator: Ministro Alexandre de Moraes. Brasília. Recuperado de <https://stf.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/501067019/medida-cautelar-na-acao-direta-de-inconstitucionalidade-mc-adi-5450-df-distrito-federal-0000570-3820161000000>
- Melo, A., Fº. (1995). *O desporto na ordem jurídico-constitucional brasileira*. São Paulo: Malheiros Editores.
- Melo, F. P., Neto. (2003). *Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro: Editora Record.
- MINAYO, M. C. (ORG.). (2001). *PESQUISA SOCIAL. TEORIA, MÉTODO E CRIATIVIDADE (18A ED.)*. PETRÓPOLIS: VOZES.
- Moraes, M. (2007). *Planejamento estratégico: Um modelo para clubes de futebol*. Recuperado de <https://universidadedofutebol.com.br/planejamento-estrategico-um-modelo-para-clubes-de-futebol/>
- Oliveira, R. C., Jr. (2012). Doação e trabalho voluntário dos torcedores no futebol cearense: O caso do movimento independente da torcida tricolor (Dissertação de Mestrado) - Departamento de Sociologia. Fortaleza, CE.
- Pinheiro, C., Alves, A., Evangelista, N., & Silva, M. (2011). (Re)Pensando a história do futebol cearense: Dos primeiros passos à profissionalização. Recuperado de http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/20935/1/2011_eve_clmpinheiro.pdf
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2016). *Como a sintonia entre empresário e fornecedor ajuda aos dois a conseguirem melhores resultados e negócios*. Sebrae Nacional. Recuperado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-relacao-ganha-ganha>
- Silva, M. S. D. (2012). *Interesse público e regulação estatal do futebol no Brasil*. Curitiba. Juruá.
- Soriano, F. (2010). *A bola não entra por acaso: Estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol*. São Paulo: Larousse do Brasil.
- Tachizawa, T. (2007). *Organizações não governamentais e Terceiro Setor: Criação de ONG e estratégias de atuação*. São Paulo: Atlas.
- Tubino, M. J. G. (2002). *500 anos de legislação esportiva brasileira: Do Brasil colônia ao início do Século XXI*. Rio de Janeiro: Shape.
- Vergara, S. C. (2000). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração (3a ed.)*. Rio de Janeiro: Atlas.