

## Gestão Financeira no Futebol - Um Estudo das Receitas dos Principais Clubes do Estado do Ceará, Brasil

### *Financial Management in Football - A Study of the Income of the Main Clubs of Ceará State, Brazil*

**Raquel Ferreira Silva<sup>1</sup>, Sara Maria Barreto Dias<sup>2</sup>, Kleber Augusto Ribeiro<sup>3</sup>**

Submetido em: 02-03-2020

Aprovado em: 04-06-2020

#### Resumo

O futebol é o esporte mais popular no Brasil e movimenta, cada vez mais, a economia nacional e mundial. A indústria esportiva do futebol no país tem despertado o interesse, cada vez maior, de investidores e dos meios de comunicação, que visam alcançar o público atraído por esse fenômeno cultural entendido como paixão nacional. O segmento do futebol mundial movimenta, em média, cerca de 250 bilhões de dólares anuais e representa, aproximadamente, 2% do PIB brasileiro. Esse cenário econômico tem transformado a realidade dos clubes de futebol e exigido dos mesmos, uma gestão altamente especializada e profissional, com vistas à ampliação e diversificação das fontes de receita e, conseqüentemente, aumento da competitividade e sustentabilidade econômica das entidades. Refletindo sobre essa realidade financeira de variabilidade de receitas e composição orçamentária dos clubes de futebol profissional, surgiu o seguinte problema de pesquisa: como se apresentam e variam as receitas na composição orçamentária dos principais clubes de futebol do estado do Ceará? O estudo analisou e descreveu os demonstrativos contábeis, do período de 2016 a 2018, do Ceará Sporting Club e Fortaleza Esporte Clube, únicos clubes da primeira divisão do futebol cearense que possuíam os relatórios disponíveis publicamente. A pesquisa foi realizada na perspectiva quantitativa, com fonte documental e análise estatística descritiva. Os dados coletados permite inferir que as principais receitas do Ceará Sporting Club, nos três anos estudados, foram os direitos de transmissão televisiva, seguido pela venda de bilhetes para os jogos, direitos federativos ou econômicos de atletas, patrocínios e publicidade e mensalidades de sócios, nessa ordem. Já no Fortaleza Esporte Clube as principais fontes de receita foram bilheteria e programa de sócio-torcedor. Os resultados mostraram uma evolução anual das receitas das entidades e um grande salto no ano de 2018, ano em que os clubes disputaram a maior divisão de ambas no período estudado. O estudo conclui, embora de forma limitada, que clubes de diferentes posições técnicas nacionais se comportam de forma diferente quanto as suas composições de receitas. Quando disputou divisões inferiores, o Fortaleza Esporte Clube teve nas bilheterias e nos sócios-torcedores suas maiores fontes de receita, enquanto o Ceará Sporting Club, em divisões superiores, teve nos direitos de transmissão sua maior fonte de renda. Espera-se que, pesquisas futuras possam ser realizadas com a finalidade de aprofundar os estudos acerca do tema e de ampliar as fontes de estudo da área da Gestão do Esporte e do segmento futebolístico, possibilitando desenvolvimento do esporte e da modalidade.

**Palavras-chave:** Contabilidade esportiva. Gestão de clubes. Finanças esportivas.

<sup>1</sup> Graduada em Gestão Desportiva e de Lazer pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE). Membro do Grupo de Estudos em Cultura, Esporte e Lazer do IFCE. Endereço: Av. Treze de Maio, 2081 - 60040-531, Benfica, Fortaleza, CE, Brasil. E-mail: raquelferreiragdl@gmail.com

<sup>2</sup> Pós-Graduada em Gestão e Empreendedorismo no Esporte e Graduada em Gestão Desportiva e de Lazer pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE). Membro do Grupo de Estudos em Cultura, Esporte e Lazer do IFCE. E-mail: sarambdiasgdl@gmail.com

<sup>3</sup> Mestre em Educação pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Professor efetivo e pesquisador do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Desportiva e de Lazer do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE). Membro do Grupo de Estudos em Cultura, Esporte e Lazer (GECCEL). E-mail: kleber.ribeiro@ifce.edu.br

### **Abstract**

*Football is the most popular sport in Brazil and it impacts more and more the national and world economy. The sports industry of football in the country has aroused the interest, increasingly, of investors and the media, which aim to reach the public attracted by this cultural phenomenon understood as national passion. The world soccer segment generates an average of around 250 billion dollars annually and represents approximately 2% of the Brazilian GDP. These economic scenarios have transformed the reality of football clubs and demanded from them a highly specialized and professional management, with a view to expanding and diversifying the sources of revenue and consequently increasing the competitiveness and economic sustainability of the entities. Reflecting on this financial reality of revenue variability and budget composition of professional football clubs, the following research problem arose: how do the revenues and the composition of the budget of the main football clubs in Ceará State – Brazil? The study analyzed and described the financial statements, for the period from 2016 to 2018, of Ceará Sporting Club and Fortaleza Esporte Clube, the only clubs in the first division of Ceará football that had publicly available reports. The research was carried out in a quantitative perspective, with documentary source and descriptive statistical analysis. The data collected allows us to infer that the main revenues of Ceará Sporting Club, in the three years studied, were television broadcasting rights, followed by the sale of tickets for the games, federative or economic rights of athletes, sponsorship and advertising and membership fees, in that order. At Fortaleza Esporte Clube, the main sources of revenue were ticket sales and a supporter partner program. The results showed an annual evolution of the entities' revenues and a big jump in the year 2018, the year that the clubs disputed the biggest division of both in the studied period. The study concludes, albeit to a limited extent, that clubs from different national technical positions behave differently when composing their recipes. When competing for lower divisions, Fortaleza Esporte Clube had its biggest source of revenue at the tickets and membership fees, while Ceará Sporting Club, in higher divisions, had its greatest source of income in broadcasting rights. It is hoped that future research can be carried out in order to deepen the studies on the theme and to expand the sources of study in the area of sport management and the football segment, enabling the development of sport and the football.*

**Keywords:** Sports accounting. Club management. Sports finance.

## 1 Introdução

O futebol, por ser o esporte mais popular no Brasil e no mundo, movimenta, cada vez mais, a economia nacional e mundial. A indústria esportiva do futebol, pelo fato de envolver as massas da população e pelas dimensões cultural, social e econômica que possui no país, desperta o interesse de inúmeros investidores, que visam alcançar o público atraídos por esse fenômeno.

O desenvolvimento dos meios de comunicação e a globalização da economia contribuíram para que o futebol passasse a ser tratado como um grande negócio e atrair valores vultosos. Segundo Sampaio e Almeida (2018, p. 88) a mercadorização do futebol iniciou no século XX, no entanto, acreditam que somente nesse novo século essa modalidade esportiva atingiu um patamar expressivo no PIB nacional e mundial e sua gestão passou a ser vista com olhares mais profissionais.

De acordo com o Relatório Final do Plano de Modernização do Futebol Brasileiro da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) (2000), o futebol mundial movimenta, em média, cerca de 250 bilhões de dólares anuais. É um grande negócio com representatividade no PIB e na geração de empregos do Brasil, e tem efeito multiplicador maior em vários setores tradicionais da economia.

A economia do esporte é uma das que mais cresce no mundo. De 2006 a 2010 o PIB do esporte cresceu 57% e, em 2013, já representava 2% do PIB brasileiro (Mattar & Mattar, 2013, p. 3). Em 2012, segundo a Pluri Consultoria (2014), o futebol foi responsável por 53% de todo o PIB esportivo no Brasil, movimentando cerca de 36 bilhões de reais. Isso equivale, segundo a pesquisa, ao PIB de todo o Paraguai. As receitas do mercado brasileiro de clubes de futebol permanecem em evolução e atingiram, em 2016, o maior volume de sua história, com mais de R\$ 5 bilhões. Esse resultado representa uma evolução de mais de 400% em relação a 2006 e tende a apresentar evolução para os próximos anos (BDO RCS, 2011).

Segundo Shikida e Shikida (2006, p. 48), no Brasil existem cerca de 800 clubes de futebol federados e mais de 13 mil times amadores, sendo estimado em 30 milhões de praticantes nacionais, para mais de 300 estádios, com capacidade superior a 5 milhões de lugares. Quando falamos de público e torcedores, os números são maiores. Somente as equipes Flamengo, Corinthians e São Paulo possuem, juntos, uma torcida estimada em 70 milhões de pessoas. No estado do Ceará, a paixão pelas duas principais equipes (Fortaleza Esporte Clube e Ceará Sporting Club) movimenta quase 2 milhões de torcedores (Mattar & Mattar, 2013).

Todos esses cenários macros e microeconômicos têm transformado a realidade dos clubes e exigido dos mesmos, uma gestão altamente especializada e profissional. Com o crescimento dos clubes e a evolução de suas atividades finalísticas, a gestão dessas entidades de prática esportiva tem demandado maior orçamento e, conseqüentemente, maiores e mais fontes de arrecadação de receitas. A gestão profissional dessas entidades tem possibilitado a ampliação e diversificação das fontes de receita e a sustentabilidade econômica das mesmas.

Os clubes de futebol, independentemente de sua configuração jurídica (com ou sem fins lucrativos), possuem fontes de arrecadação de receita comuns, entre elas, as principais são: patrocínio direto, receitas de transmissão de televisão, bilheteria dos jogos, sócios, sócios-torcedores, vendas e concessões de produtos nos estádios, produtos licenciados, venda de atletas, patrocínio, incentivo ou investimento público.

As fontes de receitas dos clubes de futebol profissional podem variar entre si, em percentual, na composição do orçamento anual. É notório que algumas fontes de receita são exclusividade dos grandes clubes do futebol, como os direitos de transmissão e que determinadas fontes de recurso são mais sustentáveis economicamente que outras, como sócios-torcedores e licenciamentos. Refletindo sobre essa realidade de composição orçamentária dos

clubes de futebol profissional, surgiu o seguinte problema de pesquisa: como se apresentam e variam as receitas na composição de orçamentária dos principais clubes de futebol do estado do Ceará? O estudo compreendeu os balanços contábeis do período de 2016 a 2018 do Ceará Sporting Club e Fortaleza Esporte Clube, únicos clubes da primeira divisão do futebol cearense que possuíam os relatórios contábeis disponíveis publicamente e de forma acessível em suas páginas na internet.

O objetivo da pesquisa foi levantar dados, analisar e descrever a composição das receitas dos clubes cearenses, que disputaram diferentes níveis de competições nacionais. A escolha do *locus* da pesquisa se deu pela proximidade geográfica com o grupo de pesquisa institucional, bem como com a necessidade de realização pelas instituições e pesquisadores locais, de pesquisas aplicadas para a sociedade a qual está inserida.

Estudos de análise e descrição da realidade financeira dos clubes de futebol são recentes no país, devido a dificuldade histórica de acesso aos dados contábeis dessas entidades. As recentes práticas profissionais de gestão e, principalmente, a evolução legislativa esportiva no Brasil permitiram que o acesso aos dados contábeis se tornasse possível e, conseqüentemente, os estudos pudessem ser realizados. O Estatuto do Torcedor (Lei 10.671, 2003) estabeleceu a obrigação de os clubes publicizarem as rendas obtidas pela venda de ingressos dos seus jogos e a Lei denominada Profut (Lei n. 13.155, 2015) exigiu práticas de gestão profissional e transparente pelos clubes que aderissem ao refinanciamento de suas dívidas com o Governo Federal, caso da maioria dos times de futebol das principais divisões do país. Nesse sentido, estudos financeiros em clubes de futebol são emergentes e se tornam necessários para o entendimento desse fenômeno da gestão do futebol.

## 2 Revisão de Literatura

O futebol no Brasil representa um crescente segmento de mercado com grandes possibilidades sociais e econômicas. Seja como empresa ou como organização sem fins lucrativos, os clubes necessitam gerar suas próprias receitas para concretizarem suas finalidades institucionais. Na sequência, será apresentada uma breve revisão de literatura sobre o contexto mercadológico e financeiro do futebol brasileiro e dos principais clubes cearenses de futebol, foco desse estudo.

### 2.1 Futebol e fontes de receita

Com a evolução do segmento do futebol no Brasil, os clubes de futebol que, até então tinham como uma de suas principais fontes de receita, a venda do passe de jogadores, foram induzidos a buscar novas fontes de receita. Surgiu, segundo Hara, Burlim, Uyeta, & Benini (2004), uma necessidade de se explorar o produto futebol para garantir a própria sobrevivência econômica. Na concepção de Bazanini, Santos, Ribeiro, & Bazanini (2014), hoje se faz necessária uma compreensão do esporte como um negócio que possui sua própria estrutura, com consumidores e comércio de bens e serviços relacionados. Diante disso, é necessário que os clubes do esporte o percebam como um negócio e da necessidade de estratégias comerciais e profissionais, com vistas às suas próprias sustentabilidades econômicas e existência.

Segundo Rodrigues e Silva (2006), houve diversas mudanças na maneira de enxergar o esporte no país, pois os clubes passaram a ser geridos como empresas convencionais, uma vez que a legislação e o mercado forçaram a profissionalização das atividades. Além da evolução legislativa, o aumento da prática e conseqüente interesse e cobertura das mídias, criaram as bases para a consolidação da indústria do espetáculo de futebol, por meio da ampliação do consumo e das fontes de receitas dos clubes.

A grande necessidade de ampliação de receitas e o aumento de recursos administrados pelas entidades esportivas do futebol têm exigido dos clubes uma gestão profissional e mais eficiente e, segundo o Art. 2º da Lei n. 10.672 (2003), uma contabilidade transparente e boa governança.

Entendido como um segmento altamente competitivo, o futebol brasileiro exige, para que um clube se destaque no cenário nacional, de grandes investimentos e estrutura de trabalho. Segundo dados do Itaú BBA (2018), os clubes de ponta do futebol brasileiro movimentam mais de 500 milhões de reais numa temporada esportiva. Nesse sentido, inevitável se torna a ampliação das fontes e volume de receitas, fato que permitirá melhores estruturas de formação de atletas, condições financeiras de contratação de jogadores de alto nível técnico e, conseqüentemente, melhores resultados esportivos.

Segundo Souza (2004) as receitas dos clubes brasileiros se originam de quatro fontes principais, sendo as receitas de bilheteria, as cotas de televisão, os patrocínios e o fornecimento de material esportivo, além do uso da marca e da remuneração por cessão de jogadores. Para Costa (2005), existem, ainda, outras fontes de receita como a mensalidade de associados e cotas de participação em campeonatos. A Tabela 1 apresenta uma revisão de fontes de receitas e de definições para o entendimento das possibilidades financeiras dos clubes de futebol.

Tabela 1  
**Fontes de receitas dos clubes de futebol**

Fonte de receita	Definição	Autor
Receitas de bilheteria	Proveniente de vendas de ingressos por parte do time mandante da partida ou time da casa.	Souza (2004)
Cotas de televisão	Valor pago pela emissora de televisão para a transmissão do campeonato. Um valor total é negociado e repartido pelos clubes.	Souza (2004)
Fornecimento de materiais	Acordo de fornecimento de material esportivo por parte de empresa especializada para agremiação.	Souza (2004)
<i>Merchandising</i>	Venda, pelo clube, de produtos com a sua marca; aqui a utilidade representa uma satisfação ligada, principalmente, à simbologia do produto físico ou serviço.	Taylor (1998)
Venda de jogadores	Direitos federativos ou coloquialmente “passes”, inegavelmente representam o principal ativo de um clube de futebol. A qualidade de um plantel, associada ao desempenho de uma agremiação em competições oficiais, resulta na geração de benefícios econômicos exclusivos para a entidade. Quantidade e valor de contratos de publicidade, premiações concedidas pela conquista de determinadas competições, receitas auferidas com a venda de produtos que estejam associados a imagem de um atleta específico ou a do próprio clube, cotas de participação em amistosos, assim como o número de convites para participação em amistosos, cotas para transmissão de jogos, renda auferida com a venda de ingressos, entre outros, podem ser citados como alguns desses benefícios.	Costa (2005)
Receitas de estádio	Incluem os produtos de consumo final pelos torcedores, como bilheteria, receitas de programas de sócio-torcedor e consumo interno nos estádios.	Blumenschein (2013)
Cotas de patrocínio	Envolvem entidades com os grupos comerciais que têm interesse em expor sua marca junto a estas instituições, como, por exemplo, na CBF ou na camisa dos clubes.	Blumenschein (2013)
Licenciamento de marca	Abrange as empresas licenciadas, principalmente as de vestuário, que possuem junto às entidades, o direito de reproduzir a marca da instituição, seja ela um clube, federação ou um atleta.	Blumenschein (2013)

Exposição de marca	Gerada pelo consumo relacionado ao futebol; a transmissão dos jogos, que é o produto vendido pelos canais de assinatura aos torcedores.	Blumenschein (2013)
Fornecimento de matéria-prima	Insumos têxteis e plásticos para as empresas licenciadas, produção de alimentos e bebidas para os estádios, oferecimento de transporte e hotelaria para dirigentes, atletas, comissão técnica e torcedores.	Blumenschein (2013)
Patrocínio e publicidade	Formas de patrocínio e publicidade nos clubes. As empresas interessadas podem estampar o nome da sua marca na camisa dos times, fornecer material esportivo e até anunciar nas placas dos estádios. Tendo conhecimento da quantidade de organizações dispostas a pagar para aparecer, os clubes devem gerar muita receita com isso.	Soares (2005)
Sócios	Criado pelos clubes, o Programa Sócio-Torcedor é um serviço em que os torcedores se associam ao seu clube pagando determinada mensalidade; os planos de sócio são determinados por cada entidade. Em contrapartida, o torcedor recebe inúmeras vantagens, como desconto em ingressos, por exemplo.	Pereira (2014)
Títulos	Campeonatos, em regra, concedem premiação financeira para todos os participantes e, obviamente, a maior delas é para quem se sagra campeão. É uma receita muito importante, porém, impossível de prevê-la com exatidão, então quando acontece, causa impacto positivo ao clube.	Soares (2005)
Timemania	Timemania é uma das loterias da Caixa Econômica Federal cujo objetivo é gerar receitas para que os clubes de futebol profissionais paguem suas dívidas previdenciárias e com a Receita Federal. A Timemania foi criada pelo Decreto n. 6.187, de 14 de agosto de 2007, que regulamenta a Lei n. 11.345, de 14 de setembro de 2006, que estabelece os critérios de participação e adesão das entidades de prática desportiva da modalidade de futebol profissional e dispõe sobre o parcelamento de débitos tributários e não-tributários e para com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, e dá outras providências.	Decreto n. 6.187 (2007)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Além das fontes citadas, outras receitas podem compor o conjunto financeiro dos clubes de futebol no país, como premiações, alugueis de espaços, juros e multas contratuais, mensalidades de sócios, investimentos públicos, entre outros.

A maximização de fontes de renda por parte dos clubes é, na visão de Estender (2013), fundamental para manutenção e melhora do desempenho esportivo e sugere que todas as medidas tomadas pela direção de um clube devem estar alinhadas com o planejamento. Um fator que dificulta medidas nesse sentido é, para Cardoso e Silveira (2014), a dependência das vitórias por parte dos clubes brasileiros, o que impede que qualquer estimativa aproximada de rendas futuras seja feita. Garcia, Louzada, Galli e Barbosa (2015) apontam que a viabilidade financeira dos clubes de futebol passa pela diversificação da captação de arrecadação.

Nessa perspectiva, com vistas a alcançar a gestão profissional, Silva, Salazar e Feitosa (2014) enfatizam que os clubes devem implementar estratégias que lhes gerem vantagem competitiva sustentável, para que obtenham o principal resultado de uma equipe de futebol, que é ser campeã do campeonato do qual participa, obtendo uma torcida forte e, conseqüentemente, receitas geradas a partir do consumo de produtos licenciados do clube e mensalidades de associados.

## 2.2 O futebol cearense

A origem do futebol cearense ainda é algo discutido entre os desportistas, a exemplo do próprio futebol brasileiro, que divide opiniões entre a teoria de que Charles Miller apresentou a modalidade para o país e a que considera que o futebol já era praticado nas ruas e nas praças brasileiras na época. Segundo Damasceno (2011), a principal teoria de fundação do futebol cearense é a que atribui a responsabilidade a José Silveira. O estudo relata que Silveira, que estudava na Suíça, no retorno ao Ceará, em 1903, trouxe consigo uma bola de couro, um livro de regras e dois conjuntos de uniformes que o possibilitaram organizar o primeiro jogo de futebol em 1904. O local escolhido para o histórico jogo foi o segundo plano do Passeio Público de Fortaleza, envolvendo cearenses da dita “boa sociedade” (grifo do autor) e ingleses que residiam em Fortaleza. O relato do autor ainda cita a criação do *Foot-Ball Club*, em 1904 e, em seguida, o surgimento dos times dos colégios Liceu e Castelo e a realização dos campeonatos organizados pelos próprios clubes.

Segundo dados da Federação Cearense de Futebol (2019), o Campeonato Cearense de Futebol nasceu no ano de 1915 e realizou sua 104ª edição em 2019, reunindo sempre, os melhores times do estado. O maior campeão estadual é o Ceará Sporting Club, com 45 títulos na competição, seguido pelo Fortaleza Esporte Clube, com 41 títulos e pelo Ferroviário Atlético Clube, com 9 títulos.

Os maiores clubes e adversários do estado, Ceará e Fortaleza, são hoje as equipes que mais movimentam a economia do esporte cearense. Esses clubes protagonizam a maior e mais popular disputa esportiva do estado, o famoso “clássico-rei”, que já ocorreu 495 vezes na história.

No ano de 2019 o futebol cearense foi destaque nacional, com a presença de seus dois maiores clubes, Ceará e Fortaleza, na principal competição de futebol do país que reúne as 20 melhores equipes do Brasil, além de ter outros clubes representantes na terceira e quarta divisões nacionais. Confirmando o destaque do estado na modalidade esportiva, no ano de 2020 o estado disputará, pela primeira vez, um campeonato internacional oficial da Confederação Sul-Americana de Futebol, com o Fortaleza Esporte Clube na Copa Sul-Americana de Clubes.

Os clubes Ceará e Fortaleza, ambos na elite nacional de 2019 e 2020, movimentaram em 2017, a quantia aproximada de 108 milhões de reais, demonstrando o poder econômico do futebol cearense e o volume de receitas dessas entidades. Esses clubes foram responsáveis pela 20ª e 23ª maiores receitas divulgadas no ano de 2018, segundo estudos dos balancetes realizados sobre as finanças dos clubes brasileiros pela Itaú BBA (2018). Parte dessas receitas podem ser explicadas pelas rendas de bilheteria de jogos, nos quais os clubes cearenses estão entre as 5 maiores médias de público do campeonato brasileiro 2019 e possuem, juntos, segundo pesquisa do Instituto Data Folha (2018), 2% dos torcedores do país.

No processo de revisão de literatura, não foram identificadas pesquisas relacionadas ao tema financeiro no futebol cearense, demonstrando a relevância do presente estudo na descrição do fenômeno no estado do Ceará.

### 3 Metodologia

O presente estudo caracterizou-se como uma pesquisa de abordagem quantitativa de método de dados secundários de fonte documental e análise estatística descritiva. Esse trabalho visou expor, analisar e descrever as características de um fenômeno situado no tempo e espaço:

as receitas dos maiores clubes de futebol cearense.

Os sujeitos iniciais foram definidos por classificação técnica, ou seja, os 10 clubes da primeira divisão da Federação Cearense de Futebol, no entanto, somente o Ceará Sporting Club e Fortaleza Esporte Clube possuíam dados contábeis publicados em seus veículos de comunicação e, por conveniência, foram definidos como sujeitos do estudo, fato que limitou a abrangência do estudo. Esses clubes apresentaram evolução significativa no cenário nacional, nos últimos 3 anos. O Ceará Sporting Club subiu da segunda para a primeira divisão em 2017 para 2018 e o Fortaleza Esporte Clube saiu da terceira divisão em 2017 para a primeira divisão em 2019.

A coleta dos dados contábeis foi feita em 2019 e 2020, de fontes diretas dos clubes, publicadas em suas páginas da web. Devido a recente prática de publicação de seus balanços financeiros, não foi possível estabelecer uma abrangência temporal maior na descrição do fenômeno. Esse fato pode ter relação com o início da vigência das normas do Profut (Lei n. 13.155, 2015), que exigiram dos clubes a transparência desses dados para o acesso ao refinanciamento das dívidas fiscais com a União. Dessa forma, foram levantadas e descritas as receitas operacionais dos clubes, extraídas dos demonstrativos contábeis dos exercícios dos anos de 2016, 2017 e 2018 (incluindo correção nas receitas de 2018 do Fortaleza Esporte Clube, publicada no balanço de 2019).

#### **4 Resultados e Discussão**

As informações de receitas operacionais dos clubes, extraídas dos demonstrativos dos exercícios dos anos de 2016, 2017 e 2018, foram objeto de análise e discussão com vistas a caracterização, entendimento da evolução nos períodos e comparativo entre os clubes. Cabe ressaltar que, dado o número alto de itens de receitas dos clubes cearenses, alguns foram agrupados por segmentos para permitir a comparação entre as entidades, conforme mostra a Tabela 2.

A Tabela 2 reúne os dados das receitas do Ceará Sporting Club nos três anos citados, segundo demonstrativos do clube. Em 2016 e 2017 o clube disputou a série B, segunda divisão do Campeonato Brasileiro da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e, no ano de 2018, a série A, primeira divisão, ou seja, a elite nacional.

Os dados coletados permitem inferir que as principais receitas do clube Ceará nos três anos estudados foram os direitos de transmissão televisiva (23% a 38,67%), a maior receita no período, seguido pela venda de bilhetes para os jogos (14,14% a 16,71%), direitos federativos ou econômicos de atletas, ou seja, venda de jogadores (10,27% a 16,93%), patrocínios e publicidade (8,68% a 14,68%) e mensalidades de sócios, torcedores e outros (6,32% a 11,15%). Essas cinco fontes se destacam como as principais, na composição anual do clube.

O grupo das receitas advindas de produtos licenciados, serviços de escolinhas de futebol, franquias e *royaltes* não ultrapassou o percentual de 5,65%, que se deu em 2016, sendo nos demais anos reduzida para até 1,25% em 2018.

Tabela 2  
**Receitas operacionais líquidas do Ceará Sporting Club de 2016 a 2018**

Fontes/Ano	2016		2017		2018		Δ 17-18
	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	
Direitos de transmissão	10.063.781,36	35,38	7.341.336,34	23,01	25.050.960,17	38,67	241
Bilheteria	4.021.863,61	14,14	8.099.987,18	25,39	10.826.541,76	16,71	34
Direitos sobre venda de atletas	3.653.614,94	12,84	5.400.000,00	16,93	6.655.182,83	10,27	23
Patrocínios, publicidade e convênios	2.469.686,52	8,68	4.432.110,37	13,89	9.507.554,99	14,68	115
Sócios	3.172.136,90	11,15	2.017.142,78	6,32	7.081.923,74	10,93	251
Premiações e taxa de participação em evento	1.390.000,00	4,89	45.000,00	0,14	2.812.320,00	4,34	6.350
Timemania	1.677.872,41	5,90	2.868.511,14	8,99	1.961.765,03	3,03	-32
Royalty, licenciamento, produtos e serviços	1.608.296,39	5,65	1.296.564,67	4,06	810.235,45	1,25	-38
Outros	390.129,14	1,37	400.780,77	1,26	80.650,00	0,12	-80
<b>Total das receitas</b>	<b>28.447.381,27</b>	<b>100</b>	<b>31.901.433,25</b>	<b>100</b>	<b>64.787.133,97</b>	<b>100</b>	<b>103</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

É possível identificar que a maior receita do clube tem sido as cotas de TV, no entanto, pode-se verificar que, em 2017, essa receita foi inferior ao do ano anterior e menor que as receitas de bilheteria. O fato pode levar a inferir que houve um menor interesse mercadológico do time em decorrência da campanha técnica de 2016, em que o Ceará não conseguiu o acesso para a série A, permanecendo na segunda divisão em 2017.

O sucesso da campanha de 2017, que levou o time ao acesso para a divisão de elite do futebol brasileiro, pode ter sido o fator que contribuiu para a elevação das receitas de bilheteria de 4 para 8 milhões de reais, 100%.

Pode-se perceber que as receitas advindas de patrocínios que, comumente, no ambiente esportivo são colocadas como determinantes do sucesso financeiro dos clubes, no ano de 2016 foi somente a 5ª maior fonte, em 2017 a 4ª e, somente em 2018, saltou para as três maiores. Essa realidade diverge dos estudos de Souza (2004) que não aponta o sócio-torcedor entre as quatro principais fontes dos clubes, colocando, em seu lugar, as receitas com venda de produtos licenciados que, no Ceará Sporting Club, em 2018 (série A), representou 1,25% das suas receitas do ano.

O estudo mostra a evolução das cinco principais receitas do Ceará Sporting Club nos anos de 2016 a 2018. O clube apresentou uma evolução geral das receitas ano a ano no período e um salto de crescimento (103%) de 2017 para 2018, quando houve o acesso para a primeira divisão nacional. O aumento das receitas de TV foi da ordem de 241%, demonstrando o ganho de importância e significância dessa fonte com o avançar dos níveis técnico do time e da competição. Destaca-se no quadro evolutivo do clube, a queda monetária de quatro das oito fontes de receitas em 2017, no entanto, com o crescimento acentuado de outras receitas, como a de bilheterias (mais de 100%), o montante anual apresentou evolução.

As principais receitas do clube apresentaram crescimento no ano de 2018, com destaque para os direitos de transmissão (241%), sócios-torcedores (251%) e patrocínios (115%), no entanto, houve quedas em receitas como *royaltes*, licenciamento, produtos e serviços de 5,65% em 2016 para 1,25% em 2018, de 1,6 milhões de faturamento para um pouco mais de 800 mil. Isso pode sugerir uma dificuldade de gestão desses segmentos mercadológicos de varejo e de serviços, que parecem ser muito mais influenciados por contextos macro e microeconômicos.

O crescimento, em 2018, das receitas de patrocínio foi menor que a do sócio-torcedor, fator importante para o processo de autonomia e sustentabilidade do clube, pois o recurso vindo dos torcedores parece se apresentar como muito mais regular e menos suscetível a variações de mercado e políticas empresariais.

A Tabela 3 reúne os dados das receitas do Fortaleza Esporte Clube no período de 2016 a 2018, segundo demonstrativos do clube. Em 2016 e 2017 o clube disputou a série C, terceira divisão do Campeonato Brasileiro da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e, no ano de 2018, disputou a série B, segunda divisão, ano que foi campeão do certame e conquistou a vaga para a elite nacional de 2019.

Os direitos de transmissão, tidos como fonte principal de recurso dos maiores clubes de futebol profissional brasileiro, não aparecem como as maiores receitas do Fortaleza Esporte Clube, principalmente, nos anos de 2017 (8ª receita) e 2018 (5ª receita). O que chama a atenção é que a receita com transmissão representou apenas 2,74% do montante anual de 2017, tendo reduzido o volume de 3,2 milhões de 2016 para apenas 669 mil em 2017. Já no ano de 2018, o volume aumentou 850% em relação a 2017, consequência do avanço do time para a segunda divisão nacional e o consequente aumento do valor das transmissões televisivas.

### Tabela 3

## Receitas operacionais brutas do Fortaleza Esporte Clube de 2016 a 2018

Fontes/Ano	2016		2017		2018		Δ17-18
	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	Valor (R\$)	%	
Direitos de Transmissão	3.279.108,70	14,02	669.915,80	2,74	6.366.829,29	12,33	850
Bilheteria	7.901.477,80	33,79	5.169.277,50	21,14	9.114.655,50	17,66	76
Direitos sobre venda de atletas	826.378,51	3,53	5.951.499,68	24,33	760.000,00	1,47	-87
Patrocínios, publicidade e convênios	2.086.982,80	8,92	1.411.996,90	5,77	7.729.695,54	14,97	447
Sócios	4.501.459,51	19,25	5.770.297,27	23,59	12.255.570,31	23,74	112
Premiações e taxa de participação em evento	748.566,00	3,20	540.750,00	5,86	419.600,00	0,81	-22
Timemania	2.400.615,53	10,27	2.940.434,98	2,02	1.951.176,11	3,78	-34
Royalty, licenciamento, produtos e serviços	284.522,79	1,22	1.432.149,35	5,86	8.551.011,31	16,56	497
Outros	1.354.497,61	5,79	570.675,73	2,33	4.408.019,67	8,54	672
<b>Total das receitas</b>	<b>23.383.609,25</b>	<b>100</b>	<b>24.456.997,21</b>	<b>100</b>	<b>51.621.897,73</b>	<b>100</b>	<b>111</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outras fontes apresentaram volume e percentual destacados de receitas no clube Fortaleza, como patrocínio e publicidade, repasses do Timemania e *royalty*, licenciamento, produtos e serviços. As receitas com patrocínio e publicidade saltaram de um pouco mais de 2 milhões (8,92%) em 2016 para 7,7 milhões (14,97%) em 2018.

Os repasses do Timemania representaram 10,27% em 2016 e 12,02% em 2017. Já as receitas advindas de *royalty* e venda de produtos e serviços representou 16,56% do montante do ano de 2018, atingindo mais de 8,5 milhões de faturamento. Esses dados divergem ainda mais, em relação aos dados do Ceará Sporting Club, do estudo de Souza (2004), no que diz respeito às principais fontes de receita dos clubes de futebol que parece variar de acordo com o nível que o time se encontra nas competições nacionais.

Analisando a evolução das fontes de receitas do Fortaleza Esporte Clube observa-se um crescimento considerável nos *royalty*, licenciamento, produtos e serviços. Tal fenômeno teve uma expansão maior de 2017 para 2018 que correspondeu a 497% de aumento. Esse fato demonstra uma boa Gestão de Marketing e alinhamento com o mercado no processo evolutivo do clube.

As receitas de sócio-torcedor e bilheteria também apresentaram crescimento destacado em 2018, de 76% e 112%, respectivamente. Fatores técnicos como a contratação do atual treinador, Rogério Ceni, ídolo da modalidade, e as conquistas do Campeonato Brasileiro da série B em 2018, do Campeonato Cearense e Copa do Nordeste em 2019, podem ter exercido influência nessas receitas do clube e no aumento global das receitas que passaram de 24,4 milhões em 2017 para 51,6 milhões de reais em 2018, crescimento de 111%.

Estabelecer um estudo comparativo entre as duas equipes elencadas neste estudo e que

não disputaram nos três anos a mesma divisão nacional, parece difícil. A presente pesquisa, de caráter descritivo e fundamentado em dados documentais, procurou estabelecer algumas análises que demonstrem características financeiras convergentes ou divergentes que contribuíssem com o objeto do estudo e que ampliassem o entendimento do fenômeno nos clubes de futebol profissional. Observando somente os totais anuais das receitas dos clubes no período estudado, embora o demonstrativo do Ceará Sporting Club seja de receitas líquidas e do Fortaleza Esporte Clube de receitas brutas, parece evidente que os valores das receitas do Ceará foram maiores que as do Fortaleza nos três anos seguidos. Entretanto, ao analisar o volume das receitas em cada divisão técnica disputada, nacionalmente, pelos clubes, pode-se ter uma resposta diferente. Em 2016 e 2017 o Ceará e, em 2018, o Fortaleza disputaram a série B nacional. Olhando para esta realidade, identifica-se que o Fortaleza Esporte Clube disputou a segunda divisão nacional com uma receita, consideravelmente, maior do que seu rival Ceará Sporting Club nos dois anos de série B. O total de receitas do Fortaleza, em 2018, foi de 51,6 milhões de reais e as do Ceará, em 2016 e 2017, foram de 28,4 e 31,9 milhões, respectivamente, demonstrando o maior volume de receitas do Fortaleza para a disputa da divisão.

Outra informação comparativa, entretanto convergente, foi que ambas as entidades tiveram um crescimento menor de receitas no ano de 2016 para 2017 e um salto de mais de 100% nas receitas de 2017 para 2018, quando os clubes avançaram de divisão. Comparando-se as principais fontes de receitas individuais de cada clube, pode-se inferir que o Ceará venceu o Fortaleza em direitos de transmissão de 2016 a 2018 e o Fortaleza venceu o Ceará em receitas advindas de programas de sócio nos anos de 2016 a 2018.

## 5 Conclusões

Este artigo teve como propósito levantar os dados, analisar e descrever as características e variações das fontes de receitas dos principais clubes de futebol do Ceará e estudou os demonstrativos contábeis do Ceará Sporting Club e do Fortaleza Esporte Clube, visando aprimorar o entendimento sobre o fenômeno no estado.

O entendimento da dinâmica financeira relacionada aos clubes de futebol pode, além de esclarecer como se apresenta a realidade desse fenômeno para fins de conhecimento, proporcionar análises mais complexas e correlações com diversos fatores da vida da entidade, inclusive seu desempenho técnico.

Os resultados da pesquisa mostraram uma evolução anual das receitas das entidades e um grande salto no ano de 2018, ano em que os clubes disputaram a maior divisão de ambas, no período estudado. Em 2019, os dois clubes disputarão a elite nacional do futebol brasileiro e, se a evolução financeira continuar, poderão obter receitas maiores, possibilitando a evolução técnica e estrutural das entidades.

Os dados levantados demonstram que pode existir relação entre a melhoria de desempenho esportivo e o aumento de determinadas fontes de renda e, conseqüentemente, o crescimento global do composto de receitas como um ciclo virtuoso. Entretanto, essa hipótese só poderá ser confirmada em estudos específicos com metodologia adequada.

O estudo concluiu, embora de forma limitada, que clubes de diferentes posições técnicas nacionais se comportam de forma diferente quanto as suas composições de receitas. Fortaleza, quando disputou divisões inferiores, teve nas bilheterias e programa de sócios, suas maiores receitas juntamente com a negociação de direitos de atletas; enquanto o Ceará, teve nos direitos de transmissão, sua maior fonte de recursos financeiros.

A existência de um grande estádio de futebol na cidade de Fortaleza favorece as receitas de bilheterias. A Arena Castelão, compartilhada entre as duas equipes, tem capacidade para mais

de 50 mil torcedores, possibilitando grandes públicos e arrecadações, demonstrados na temporada 2019 do Campeonato Brasileiro de Futebol, onde os dois clubes estiveram entre as maiores médias de público da competição.

Ambas as equipes demonstraram evolução no programa de sócio-torcedor, que representa uma fonte sustentável de receitas. Destaque para o faturamento do Fortaleza Esporte Clube com a venda de produtos licenciados e *royaltes* em 2018, representando 16,56% das receitas do ano, fato que mostra evolução do pensamento mercadológico e profissional do clube frente a segmentos de mercado mais competitivos e complexos.

Por fim, reconhece-se as limitações do presente estudo de pesquisa, em seu método descritivo e população reduzida. Entretanto, acredita-se que o mesmo possui relevância para o estudo e entendimento dos fenômenos financeiros do mercado crescente do futebol e dos clubes de futebol profissional no estado do Ceará que, a cada ano, administram volumes maiores de recursos.

Espera-se que, pesquisas futuras possam ser realizadas com a finalidade de aprofundar os estudos acerca do tema e de ampliar as fontes de estudo da área da Gestão do Esporte e do segmento futebolístico, possibilitando desenvolvimento do esporte e da modalidade.

### Referências

- Bazanini, R., Santos, R. B., Ribeiro, H. L., & Bazanini, H. L. (2014). Empreendedorismo na sociedade do espetáculo: Gestão do futebol no universo globalizado. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 4(1), 135-160.
- BDO RCS. (2011). *Indústria do Esporte: Finanças dos clubes de futebol do Brasil em 2010*. Recuperado de <http://www.bdobrazilrcs.com.br/pt/analises/esporte/Finan%C3%A7as%20dos%20Clubes%20Brasileiros.pdf>
- Blumenschein, F. (2013). A cadeia produtiva do futebol no Brasil. In C. Campos et al. Futebol e desenvolvimento socioeconômico. *Caderno FGV Projetos*, 22, 78-85.
- Cardoso, M. V., & Silveira, M. P. (2014). A importância da adoção do sócio-torcedor como estratégia de inovação para aumentar as receitas dos clubes de futebol no Brasil. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 3(3), 12-24.
- Ceará Sporting Club. (2017). *Demonstrações contábeis dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015 e o Relatório dos Auditores Independentes*. Recuperado de [http://cearasc.com/busca/?palavra\\_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1](http://cearasc.com/busca/?palavra_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1)
- Ceará Sporting Club. (2018). *Demonstrações contábeis dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016 e o Relatório dos Auditores Independentes*. Recuperado de [http://cearasc.com/busca/?palavra\\_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1](http://cearasc.com/busca/?palavra_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1)
- Ceará Sporting Club. (2019). *Demonstrações contábeis dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017 e o Relatório dos Auditores Independentes*. Recuperado de [http://cearasc.com/busca/?palavra\\_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1](http://cearasc.com/busca/?palavra_chave=presta%C3%A7%C3%A3o+de+contas&pagina=1)

- Costa, J. V., Jr. (2005). Tratamento contábil dos direitos federativos – Algumas propostas para reflexão. *Boletim IOB – Temática Contábil e Balanços*, 7.
- Damasceno, A. (2011). *Futebol Cearense: A história*. Fortaleza: Edição Própria.
- Decreto n. 6.187, de 14 de agosto de 2007. Regulamenta a Lei n. 11.345, de 14 de setembro de 2006, institui o concurso de prognóstico denominado Timemania, estabelece os critérios de participação e adesão das entidades de prática desportiva da modalidade de futebol profissional e dispõe sobre o parcelamento de débitos tributários e não-tributários e para com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS; altera as Leis ns. 8.212, de 24 de julho de 1991, e 10.522, de 19 de julho de 2002; e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília DF, 15 set. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br>
- Estender, A. C. (2013). A importância da administração profissional para os clubes de futebol. *Revista Administração em Diálogo*, 15(3), 18-32.
- Federação Cearense de Futebol. (2019). *Campeões Série A*. Recuperado de <http://www.futebolcearense.com.br/2011/campeoes.asp>
- Fortaleza Esporte Clube. (2018). *Demonstrações Contábeis em 31 de dezembro de 2017 e 2016*. Recuperado de <http://fortaleza1918.com.br/noticias/>.
- Fortaleza Esporte Clube. (2019). *Demonstrações Contábeis em 31 de dezembro de 2018*. Recuperado de <http://fortaleza1918.com.br/noticias/>
- Fundação Getúlio Vargas, & Confederação Brasileira de Futebol. (2000). *Relatório Final do Plano de Modernização do Futebol Brasileiro*. Rio de Janeiro.
- Garcia, S. F. A., Louzada, R., Galli, L. C. L. A., & Barbosa, A. L. D. S. (2015). Impacto das inovações de marketing na receita de clubes de futebol: O caso do Corinthians. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 4(1), 48-61.
- Hara, L. N., Burlim, L. R., Uyeta, P. S., & Benini, P. M. (2004). Uma análise sobre as práticas contábeis nos principais clubes de futebol profissional. *17º Congresso Brasileiro de Contabilidade*. São Paulo.
- Itaú BBA. (2018). *Análise Econômico Financeira dos Clubes de Futebol Brasileiros 2018: Dados Financeiros de 2017*. Recuperado de <https://www.italy.com.br/itaubba-pt/noticias/noticias-e-conteudo/analise-economico-financeira-dos-clubes-de-futebol-brasileiros-2018>
- Instituto Datafolha. (2018). *Futebol e Copa do Mundo*. Recuperado de <http://media.folha.uol.com.br/datafolha/2018/04/13/f21c6daf5d8b98f2a94089505961847f6576d01a.pdf>
- Lei n. 10.671, 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, Poder Legislativo,

Brasília DF, 16 maio. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br>

*Lei n. 10.672, de 15 de maio de 2003.* Altera dispositivos da Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. Art. 2º - Parágrafo único. A exploração e a gestão do desporto profissional constituem exercício de atividade econômica sujeitando-se, especificamente, à observância dos princípios: I - da transparência financeira e administrativa; II - da moralidade na gestão desportiva; III - da responsabilidade social de seus dirigentes; IV - do tratamento diferenciado em relação ao desporto não profissional; e V - da participação na organização desportiva do País." (NR). *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília DF, 16 maio. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br>

*Lei n. 13.155, de 04 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, cria o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro e dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das referidas entidades. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Legislativo, Brasília DF, 05 ago. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br>

Mattar, F. N., & Mattar, M. F. (2013). *Gestão de negócios esportivos*. Rio de Janeiro: Campus Elsevier.

Pereira, L. F. (2014). *O Torcedor-Consumidor: Identificação com os Clubes e Barreiras para a Adoção do Programa Sócio-Torcedor*. (Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas). Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica. Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Pluri Consultoria, Stochos Sports, & Entertainment. (2014). *Pesquisa sobre o PIB do esporte brasileiro*. São Paulo.

Rodrigues, M. S., & Silva, R. C. (2006). A instrumentalização da emoção: Um estudo sobre o processo de empresarização no Figueirense Futebol Clube e no Sport Clube Internacional. *Gestão ORG*, 3(4).

Sampaio, P. F., & Almeida, F. M. (2018). O futebol visto como negócio - Fatores determinantes para a geração de receita de clubes brasileiros. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, 3(1), 88-105.

Shikida, C. D., & Shikida, P. F. A. (2006). É o futebol o ópio do povo? Uma abordagem econômica. *Revista Ciências Empresariais da UNIPAR*, 7(1).

Silva, A. S., Jr., Salazar, V. S., & Feitosa, M. G. G. (2014). O clube dos 13 e o novo cenário do futebol brasileiro: Uma análise a partir dos campeonatos baiano, goiano, paranaense e pernambucano. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 36(1), 103-122.

Soares, S. M. (2005). *A contabilidade nos clubes de Futebol*. (Monografia de Graduação). Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Nove de Julho. São Paulo.

Souza, F. A. P. (2004). *Um estudo sobre a demanda por jogos de futebol nos estádios brasileiros*. São Paulo: FEA/USP.

Taylor, R. (1998). As dimensões sociais do relacionamento comercial entre os clubes de futebol e suas comunidades. *Congresso Internacional EAESP de Gestão de Esportes - Fundação Getúlio Vargas*. São Paulo.