

FUCAPE PESQUISA E ENSINO S/A – FUCAPE RJ

ANTONIO MIGUEL FERNANDES

MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL: A transformação societária de uma sociedade sem fins lucrativos em SAF é ou não a melhor alternativa para a continuidade dos clubes de futebol?

RIO DE JANEIRO

2025

ANTONIO MIGUEL FERNANDES

MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL: A transformação societária de uma sociedade sem fins lucrativos em SAF é ou não a melhor alternativa para a continuidade dos clubes de futebol?

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração, da Fucape Pesquisa e Ensino S/A, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis e Administração – Nível Profissionalizante.

Orientador: Prof. Dr. Nelson de Oliveira Stefanelli.

RIO DE JANEIRO

2025

ANTONIO MIGUEL FERNANDES

MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL: A transformação societária de uma sociedade sem fins lucrativos em SAF é ou não a melhor alternativa para a continuidade dos clubes de futebol?

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino S/A, como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Ciências Contábeis e Administração – Nível Profissionalizante.

Aprovada em 29 de setembro de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Nelson de Oliveira Stefanelli
Fucape Pesquisa e Ensino S/A

Prof. Dr. Andre Luis Fernandes Limeira
Fundação Getúlio Vargas (IDE/FGV)

Prof. Dr. Marcello Silva Barreto
Fundação Getúlio Vargas (IDE/FGV)

Prof. Dr. Adolfo Henrique Coutinho e Silva
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof. Dr. José Paulo Cosenza
Universidade Federal Fluminense

AGRADECIMENTOS

A minha esposa, Marize de Carvalho Fernandes, e aos meus filhos Miguel Gustavo de Carvalho Fernandes, Bárbara de Carvalho Fernandes e Marco Fábio de Carvalho Fernandes, pelo incentivo constante para a realização do meu sonho.

Aos colegas e professores do curso de Doutorado da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças, pelo convívio e crescimento em algumas calorosas discussões.

Aos Professores Dra. Lara Sepulcri e Dr. Nelson de Oliveira Stefanelli pela cordialidade e a disposição em me orientar nos aspectos científicos e metodológicos que foram utilizados na produção do projeto de tese.

“Deus nos concede, a cada dia, uma página de vida nova no livro do tempo. Aquilo que colocarmos nela, corre por nossa conta.”

(Franciso Cândido Xavier, Chico Xavier)

RESUMO

A partir da aprovação da Lei nº 14.193/2021 (Sociedade Anônima do Futebol- SAF) é possível a criação de uma SAF a partir de um clube de futebol tradicional, sem fins lucrativos. No período de 2021 a meados de 2023, 26 (vinte e seis) clubes tradicionais se transformaram em SAF ou se constituíram em sociedades nesse formato. Os clubes de grande apelo popular como Atlético Mineiro, Bahia, Botafogo, Ceará, Cruzeiro, Fortaleza e Vasco da Gama, são exemplos de clubes associativos que hoje fazem parte de uma sociedade anônima, com participações minoritárias (de 10% a 30%). No Brasil existe uma norma local emitida pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a NBC ITG 2003, revisada em 2017 e em 2023, que regulamenta o registro, a classificação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol. Considerando que temos realidades bastante distintas entre as modalidades desportivas e o peso econômico gerado pelas atividades dos clubes de futebol profissional, o objetivo da pesquisa é demonstrar as limitações da presente norma e a oportunidade de se criar um manual de contabilidade e gestão para os clubes de futebol brasileiro. O projeto de tese será desenvolvido a partir de um artigo tecnológico que será construído a partir de pesquisa qualitativa documental considerando as práticas contábeis de gestão, bem como as legislações vigentes para os principais clubes europeus (Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal) e avaliando o que pode ser aplicado à realidade brasileira. O artigo científico será um estudo de caso sobre a experiência de transformação em SAF do Clube de Regatas Vasco da Gama. Por fim, a produção de manual (produto tecnológico) dividido em duas partes: Contabilidade aplicada aos clubes de futebol profissional associativos e aos clubes constituídos ou transformados em SAF – Sociedade Anônima do Futebol. É importante destacar o subtema gestão, visto que existem clubes de futebol da Série A do futebol brasileiro, em 2024, que apesar de continuarem sendo sociedades associativas, por possuírem gestões bem estruturadas, vêm alcançando sucesso em suas gestões, como também, pelos resultados desportivos.

Palavras-chave: sociedade anônima de futebol; sociedade sem fins lucrativos; gestão amadora; gestão profissional.

ABSTRACT

From the approval of Law No. 14,193/2021 (Sociedad Anonym of Football - SAF) it is possible to create a SAF from a traditional, non-profit football club. In the period from 2021 to mid-2023, 26 (twenty-six) traditional clubs became SAF or incorporated into societies in this format. Clubs of great popular appeal, such as Atlético Mineiro, Bahia, Botafogo, Ceará, Cruzeiro, Fortaleza and Vasco da Gama, are examples of associative clubs that today are part of a corporation, with a par these are examples of associative clubs that are now part of a corporation, with minority stakes (from 10% to 30%). In Brazil, there is a local standard issued by the Federal Accounting Council (CFC), NBC ITG 2003, revised in 2017, which regulates the registration, classification and disclosure of facts by sports entities, including football clubs. Considering that we have very different realities between sports modalities and the economic weight generated by the activities of professional football clubs, the objective of the research is to demonstrate the limitations of this standard and the opportunity to create an accounting and management manual for Brazilian football clubs. The thesis project will be developed from a technological article that will be built from qualitative documentary research considering the accounting practices of management, as well as the current legislation for the main European clubs (Spain, England, Italy and Portugal) and evaluating what can be applied to the Brazilian reality. The scientific article will be a case study on the experience of transformation into SAF of the Clube de Regatas Vasco da Gama. Finally, the production of a manual (technological product) divided into two parts: Accounting applied to associative professional football clubs and to clubs constituted or transformed into SAF – Sociedad Anonym of Football. It is important to highlight the management subtheme, since there are football clubs in the Serie A of Brazilian football, in 2024, which, despite continuing to be associative societies, because they have well-structured management, have been achieving, success in their management, as well as for their sporting results.

Keywords: sociedad anonym of football; non-profit society; amateur management; professional management.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO GERAL	10
VASCO DA GAMA: OS RESULTADOS OBTIDOS	20
1 INTRODUÇÃO	21
2 REVISÃO DA LITERATURA	25
2.1 GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL.....	26
2.2 EVIDENCIAÇÃO CONTÁBIL	30
2.3 LEI Nº 14.193/2021	30
3 METODOLOGIA	36
3.1 MÉTODO	37
4 RESULTADOS.....	38
4.1 RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO-PADRÃO APLICADO EM PESSOAS QUE PARTICIPARAM E PARTICIPAM ATIVAMENTE DA VIDA POLÍTICA DO CLUBE, ANTES E DURANTE, DA TRANSFORMAÇÃO EM SAF- SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL	39
4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS PRESTADAS PELOS ENTREVISTADOS	39
4.3 DESEMPENHOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2016 A 2023	42
4.4 DESEMPENHOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2022 A 2023 E DOS DEMAIS CLUBES QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF E OS PRINCIPAIS CLUBES ASSOCIATIVOS	46
4.5. DESEMPENHOS ESPORTIVOS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2016 A 2023	47
4.6 DESEMPENHOS ESPORTIVOS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2022 A 2023 E DOS DEMAIS CLUBES QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF E OS PRINCIPAIS CLUBES ASSOCIATIVOS ...	49
5 TRANSFORMAÇÃO EM SAF (HISTÓRICO)	51
6 CONCLUSÕES	59
REFERÊNCIAS.....	64
O PADRÃO CONTÁBIL E DE GESTÃO ADOTADOS PELOS PRINCIPAIS CLUBES DE FUTEBOL DA UEFA E O QUE PODE SER APROVEITADO PELOS CLUBES BRASILEIROS.....	68

1 INTRODUÇÃO	69
2 REVISÃO DA LITERATURA	71
3 METODOLOGIA	77
3.1 MÉTODO	78
3.1.1 Proposições	79
3.2 DESENVOLVIMENTO	80
3.3 ENTIDADES	80
3.3.1 Clubes.....	81
4 RESULTADOS.....	82
4.1 UEFA 82	
4.1.1 Histórico	82
4.2 RESULTADOS ECONÔMICO E FINANCEIRAS	84
4.3 MODELOS DE RELATÓRIOS CONTÁBEIS	85
4.3.1 Demonstração do resultado	85
4.3.2 Balanço Patrimonial	86
4.3.3 Demonstração do Fluxo de Caixa	87
4.3.4 Demonstração do Patrimônio Líquido	88
4.4 GOVERNANÇA CORPORATIVA	89
4.4.1 Inglaterra	94
4.4.2 Itália.....	106
4.4.3 Espanha.....	113
4.4.4 Portugal	118
5 CONCLUSÕES	125
REFERÊNCIAS.....	135
MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL	137
1 INTRODUÇÃO	137
2 REVISÃO DA LITERATURA	140
3 METODOLOGIA	144
3.1 INTRODUÇÃO	144
3.2 PADRÃO CONTÁBIL VIGENTE NO BRASIL PARA AS ENTIDADES DESPORTIVAS.....	146
3.3 PROPOSTA DE PADRÃO CONTÁBIL PARA OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIRO.....	147
3.4 PLANO DE CONTAS PROPOSTO	147

3.5 GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIRO	148
3.6 CONCLUSÕES FINAIS DO MANUAL	149
REFERÊNCIAS.....	150
5 CONCLUSÃO GERAL.....	152
APÊNDICE A - MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL.....	158

INTRODUÇÃO GERAL

A realidade do futebol profissional brasileiro, ao longo de mais de sessenta anos de existência, tem sido exitosa ao conseguir resultados esportivos significativos, como o ocorrido em cinco oportunidades, quando a seleção nacional foi campeã mundial. No campo dos clubes, podemos mencionar aos principais clubes brasileiros que se destacaram no século XX, como o Clube de Regatas Vasco da Gama, na década de cinquenta e o Santos Futebol Clube e o Botafogo Futebol e Regatas, nas décadas de cinquenta, sessenta e setenta, apresentavam times espetaculares e excursionavam pelo mundo todo. As conquistas da seleção nacional e dos principais clubes angariaram grandes massas de adeptos (“torcedores”), pois o futebol praticado era de primeira linha, porém as gestões dos clubes não apresentaram e, ainda atualmente, não apresenta. Os clubes apesar da paixão que despertam, vêm sendo geridos de forma precária, amadora, e, muitas vezes, de forma perigosa.

Dantas et.al, analisaram a eficiência e a produtividade dos clubes de futebol brasileiro no pós-Segunda Guerra Mundial, no período de 2014 a 2022, utilizando um modelo DEA-Malmquist Dinâmico de Rede. e comentam as principais transformações que ocorreram, após a Copa do Mundo ocorrida no Brasil:

[...] um dos países líderes do futebol mundial, diversas mudanças ocorreram ocorridos nos últimos anos que mudaram a gestão dos clubes, como a realização da Copa do Mundo de 2014, Copa do Mundo FIFA e algumas mudanças legislativas impostas pelo governo federal [...]. (p. 111)

Em 2015, o governo brasileiro aprovou o PROFUT – Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal no Futebol Brasileiro, por meio da Lei nº 13.155/15, que tem por objetivo a responsabilização, a gestão democrática e equilíbrio financeiro em entidades de futebol profissional.

Recentemente, o Congresso Nacional aprovou a Lei nº 14.193/2021, e sancionada pelo Poder Executivo, que veio trazer um alento para o mercado do futebol profissional brasileiro.

A partir do advento da Lei nº 14.193/2021 que teve por objetivo criar alternativas para a sobrevivência dos clubes de futebol brasileiro, com a possibilidade de entidades associativas poderem criar Sociedades Anônimas de Futebol. A má gestão dessas entidades ficou e fica evidenciado pelos maus desempenhos econômico-financeiros ao longo das últimas décadas. Os clubes apresentam altos graus de endividamentos, provenientes dos baixos níveis de liquidez, proveniente de gestão deficiente dos negócios e de níveis baixos de governança corporativa, principalmente, no que diz respeito às responsabilizações principais dirigentes. (inserir alguma citação inicial para contextualizar sobre o cenário)

Esse quadro é reforçado pela constatação de que os clubes de futebol brasileiro, grande parte deles centenários, ao longo das suas existências, com algumas exceções, vêm sendo geridos com base na emoção e no amadorismo. Como consequência desse modelo de negócio, a quase totalidade deles acumularam dívidas impagáveis, apesar dos seus grandes potenciais de arrecadação. Considerando os doze maiores clubes de futebol do país, são também os maiores devedores, que em seu conjunto deviam aproximadamente R\$ 8,0 bilhões. Podemos destacar que os três mais endividados têm, aproximadamente, quase 50% (cinquenta por cento) desse universo: Atlético-MG: R\$ 1,571 bilhões; Cruzeiro: R\$ 1,053 bilhões e Corinthians: R\$ 910,4 milhões.

Como já comentado, a forma de evitar o desaparecimento de alguns dos clubes de grande porte, foi votado no Congresso Nacional e sancionado pela Presidência da

República Federativa do Brasil, a Lei nº 14.193/2021, que permite os clubes de futebol associativos se transformarem em Sociedades Anônimas do Futebol – SAF (Brasil 2021). A Lei nº 14.193/2021 veio trazer o conceito de empresarialidade ao mercado do futebol, possibilitando profissionalizar os clubes, por meio da transformação dessas associações em companhias e o acesso a múltiplos instrumentos financeiros de captação de recursos da poupança popular.

As principais vantagens trazidas pela mencionada Lei são: A participação em até 90% (noventa por cento) do seu patrimônio sob a forma de sociedade anônima, ou seja, o seu corpo associativo (sócios) pode aprovar em assembleia extraordinária a transformação societária. As dívidas existentes são transferidas da entidade sem fins lucrativas para a SAF, na proporção da participação societária, permitindo a possibilidade de esta requerer a recuperação judicial, se necessário for garantindo a sua continuidade outro aspecto muito relevante, é a possibilidade da captação de recursos financeiros por meio de abertura de capital, e, também, a possibilidade de emissão de títulos de dívida (debêntures, por exemplo), junto ao mercado de capitais.

O projeto de tese a ser desenvolvido será dividido em três etapas: As elaborações de um artigo tecnológico e de um artigo científico, sendo concluído com a apresentação de um produto tecnológico.

O **artigo tecnológico** será desenvolvido com base em uma abordagem acadêmica simplificada, tendo a literatura internacional sobre a contabilidade e gestão dos principais clubes de futebol vigentes nos principais centros do mundo (Alemanha, Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal). Consultas aos sites oficiais dos clubes selecionados, dará base à pesquisa documental para a obtenção de informações e dados relevantes. O artigo relatará as principais modalidades de contabilização e legislações aplicadas ao futebol profissional nos principais centros. As legislações, os

modelos contábeis, e os de gestão adotados, servirão de comparação com o que é praticado no Brasil, após a Lei nº 14.193/2021 e o que pode ser proposto como modelo de gestão e padronização contábil.

A principal lacuna a ser pesquisada é a de identificar se a gestão eficiente de um clube brasileiro depende exclusivamente ou não da transformação de uma constituição associativa, sem fins lucrativa, para uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

A Lei nº 14.193/2021 é uma iniciativa positiva para a sobrevivência e o crescimento econômico dos clubes de futebol no Brasil, por dar a oportunidade das entidades associativas, terem caminhos para desenvolver gestões eficiente e buscar resultados favoráveis nos negócios que envolvem o futebol profissional.

Com tudo é importante destacar que a Lei nº 14.193/2021 deverá passar por aprimoramentos, visto que a sua existência não garante que os clubes, transformados em Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) se tornem lucrativos, com fluxos de caixas adequados às suas necessidades, enfim, cresçam, prosperem.

Por outro lado, há exemplos nacionais e internacionais de clubes de futebol que não associações e que apresentam bons resultados empresariais de desportivos, logo outra lacuna existente é a de identificar as razões que contribuem para os sucessos.

A pesquisa central procurará identificar se, independente, das estruturas societária dos clubes de futebol no país (Associação ou SAF), a gestão adequada é o que prepondera na obtenção dos resultados positivos (negócios e desempenhos esportivos).

Subsidiariamente, a pesquisa pretenderá constatar se os clubes brasileiros que aderiram ao modelo societário (SAF), se as adesões, contribuíram ou não para

as suas sustentabilidades financeiras, e quais as suas limitações, como modelo. É importante destacar que o universo de SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol, no país, é recente, correspondendo, praticamente ao triênio 2021-2024.

A realidade identificada na amostra dos clubes da Europa servirá para tentar validar duas proposições meio da metodologia para fins de validação:

Proposição01 A gestão profissional de um clube de futebol proporciona o desempenho eficiente nos negócios e na governança corporativa da entidade independente de sua forma societária; e a **Proposição 02** - A transformação em sociedade empresária, que pode ser uma SAF, no caso brasileiro, para determinados clubes de futebol proporciona o sucesso empresarial dos negócios, mas não garante o sucesso desportivo.

A literatura sobre o tema indica que, especificamente, na realidade dos clubes do futebol brasileiro, a gestão baseada em paixão apenas e o pouco rigor profissional, tem gerado um quadro muito representativo de entidades sem capacidade de sustentabilidade financeira.

Por outro lado, a condução do negócio futebol em bases puramente profissionais, frias, não condiz com a sua essência, uma vez que é necessário que haja sinergia entre emoção e competência por parte dos responsáveis pelos destinos dos clubes de futebol.

O estudo de caso será a modalidade de pesquisa escolhida para o desenvolvimento do **artigo científico**. A escolha de um grande clube nacional, centenário, localizado no Estado do Rio de Janeiro e que se transformou em SAF – Sociedade Anônima do Futebol, em 2022, se deve a ao fato de que o clube antes da transformação se encontrava em situação de insolvência, muito similar aos demais

que se transformaram ou estão se transformando em SAF (Botafogo Futebol e Regatas, Clube Atlético Mineiro, Cruzeiro Esporte Clube, Esporte Clube Bahia, Coritiba Foot Ball Club, como exemplos).

Para o desenvolvimento do artigo científico, será apresentado, por meio de um estudo de caso que envolve a pesquisa de uma tradicional entidade do futebol brasileiro, que se tornou SAF, o Clube de Regatas Vasco da Gama, comparando os seus desempenhos após se transformar em SAF -Sociedade Anônima de Futebol, no período de 2021 a 2024, e, se as transformações societárias trouxeram ou não benefícios em seus desempenhos econômico-financeiro e esportivo.

O estudo de caso não pretende, e nem pode, generalizar as causas que levaram o clube selecionado e os resultados obtidos com essa decisão. O Clube de Regatas Vasco da Gama tinha na data da sua transformação em SAF R\$ 750,0 milhões (Vasco), em dívidas, e apresentava patrimônio líquido negativo (se encontrava em processo clássico de descontinuidade).

Adicionalmente, é importante destacar, que a CVM, em outubro de 2023 emitiu o Parecer nº 41/2023 que tem por finalidade a conciliação entre as disposições da Lei das SAFs, da Lei 6.404/1976 (Lei das Sociedades por Ações) e das regulamentações da própria CVM, para reduzir potenciais dúvidas dos agentes de mercado e sincronizar as leis e normas dentro do ordenamento jurídico brasileiro, é essencial que as Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs) adiram às regras estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Ao fazer isso, as SAFs se tornam aptas a captar recursos no mercado de capitais, o que é facilitado pelo aprimoramento dos mecanismos de governança corporativa. Esses aspectos são cruciais para promover a confiança dos investidores e garantir a sustentabilidade financeira das SAFs.

A conclusão do projeto de tese é a elaboração de um **Manual de Contabilidade e de Gestão** para os clubes de futebol do Brasil, por se tratar de um produto que é considerado relevante, visto que, segundo o presidente da FIFA, o futebol gera um movimento de negócios de quase US\$300 bilhões (qual a citação?), (<https://inside.fifa.com>) cifra equivalente ao PIB (Produto Interno Bruto) da Finlândia. Adicionalmente, é importante destacar de que não há uma norma contábil geral internacional, emitida pelo IASB (International Accounting Standards Board) ou por outro organismo transnacional para regular o seguimento, o que existem são normas contábeis locais, como é o caso do Brasil. A contabilidade sobre as atividades desportivas no país está baseada na NBC ITG 2003 (R1), revisada em 2017 e 2023, que regulamenta o registro, a classificação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol. A referida norma poderia ser aprimorada, porém na última revisão (R2) foi extinta. Os clubes agora devem operar as suas contabilidades como base nas normas brasileiras e internacionais de contabilidade.

A norma era sucinta, e, com a última revisão foi revogada, razão pela qual se foi produzido um produto tecnológico, sob a forma de um Manual ,para tratar contabilmente sobre os fatos geradores mais importantes e frequentes de um clube de futebol, e, que dessa maneira, ajudará os profissionais da contabilidade que atuam nesse seguimento (contadores, auditores independentes, controladores e analistas em geral) como fonte de orientação na atividade.

Outro ponto a ser explorado e contemplado no Manual é a gestão dos clubes. Demonstrando as principais modalidades de gestão praticadas nos clubes de futebol no Brasil, sejam elas sob as formas associativas ou já como SAFs. Com base na pesquisa realizada e relatada no artigo tecnológico, identificar e propor as melhores práticas a serem observadas.

A produção do Manual se enquadra no tipo Norma ou Marco Regulatório pelas seguintes razões:

Aderência – É um assunto que propõe inovação em questão normativa contábil específica, contabilidade para os clubes de futebol, e, também a partir das pesquisas realizadas (artigo tecnológico e científico), proporá um modelo padrão de gestão de clubes de futebol.

Inovação – Trata de forma estruturada as melhores práticas de gestão de clubes de futebol internacionais e, subsidiariamente, pretende instar o CFC – Conselho Federal de Contabilidade a criação específica de norma contábil vigente os clubes de futebol (ITG - Instrução Técnica Geral). A atual NBC ITG 2003 (R2) era específica para entidades desportivas, ou seja, generalista. O produto trará, as melhores práticas internacionais de gestão de clubes de futebol.

Aplicabilidade – O conteúdo do manual é aplicável a todos os tipos de entidades (clubes de futebol), sejam elas constituídas sob a forma societária associativa (sem fins lucrativos) ou SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

Complexidade – Apresenta conhecimentos para gestores profissionais e amadores, a utilização independente da constituição societária da entidade e ou objetivos (lucrativos ou não lucrativos).

Impacto – O produto tem por finalidade trazer um padrão geral para contabilização dos fatos geradores dos clubes de futebol brasileiro, bem como procedimentos básicos de gestão empresarial que devem ser seguidos para que garanta bons resultados e a continuidade das entidades.

O manual fornece um conjunto padronizado de diretrizes contábeis e de gestão que auxiliará os clubes de futebol profissional a registrar, classificar e divulgar

informações financeiras transparentes e consistentes. Considerando que não há mais uma norma específica para regular o assunto e que a operacionalização contábil deve seguir as normas brasileiras e internacionais de contabilidade, o manual servirá como norteador para os profissionais contábeis diretamente ligados à atividade.

O conteúdo do Manual pretende ser útil aos profissionais da contabilidade (contadores e técnicos em contabilidade), pois define os tratamentos contábeis (reconhecimento, classificação, avaliação e divulgação) a serem aplicados sobre os principais fatos geradores que ocorrem costumeiramente em um clube de futebol profissional, independente da sua composição societária. A adoção do Manual evitará práticas inconsistentes e desuniformes, quanto aos tratamentos contábeis praticados pelos clubes para os fatos geradores mais relevantes do seguimento.

Adicionalmente, os usuários profissionais dos sistemas contábeis dos clubes de futebol, como os auditores independentes, terão as suas atuações facilitadas, considerando o suporte que o Manual oferece para as suas interpretações a respeito das práticas adotadas pelos clubes auditados.

Os demais usuários das informações geradas pelos clubes passam a ter um grau de confiança maior, podendo tomar decisões mais seguras. Os principais usuários interessados nos desempenhos dos negócios (solvência, capacidade de investimentos, valorização das suas marcas e produtos) e esportivos, a princípio, são as instituições financeiras, as redes de mídias convencionais ou não, os patrocinadores, o governo federal, os credores em geral, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), as Federações e as Ligas.

Além dos elencados, os maiores interessados são os adeptos (torcedores) dos clubes, que representam todo o potencial intangível de valorização da atividade.

Como está previsto na estrutura do Manual, o tema governança corporativa está exposto e desenvolvido com base no que de melhor foi identificado na pesquisa constante do artigo tecnológico e o que pode ser aplicado à realidade brasileira.

Enfim, a proposta de padronização contábil e de regras de governança para os clubes brasileiros, pretende servir como ferramenta útil para as suas gestões, principalmente, para o controle dos endividamentos crônicos (dependência de capitais de terceiros) e gerenciamento adequado dos custos operacionais. Pelo histórico dos principais clubes do futebol brasileiro, esse quadro negativo (alto endividamento e descontrole de gastos) é proveniente, em sua maioria, pela atuação amadora dos dirigentes e da quase inexistente responsabilização civil e penal dos envolvidos.

VASCO DA GAMA: OS RESULTADOS OBTIDOS

RESUMO

Os clubes de futebol brasileiro vêm sendo geridos de forma amadora, e, como consequência, a quase totalidade deles acumularam dívidas impagáveis. Dentro do universo dos quarenta maiores clubes de futebol do país (em termos de torcedores ou adeptos e arrecadações), os doze maiores clubes de futebol do país, são grandes arrecadadores, porém se mantêm em constante estado de insolvência. Em razão desse quadro, o governo federal e o congresso nacional aprovaram a Lei nº 14.193/2021, que permite os clubes de futebol associativos se transformem em Sociedade Anônima do Futebol – SAF. A Lei nº 14.193/2021 veio trazer o conceito de gestão empresarial para o mundo do futebol, possibilitando profissionalizar os clubes por meio da transformação desses em companhias e, também, o acesso a múltiplos instrumentos financeiros de captação de recursos da poupança popular. O objetivo do artigo científico é identificar as causas que levaram a uma sociedade esportiva tradicional no país, o Club de Regatas Vasco da Gama, a decidir pela transformação em SAF e, se os resultados empresariais e esportivos obtidos nesse reduzido espaço de tempo (3 anos), justificam a decisão tomada. Por meio de pesquisa documental no site oficial do clube, entrevistas com conselheiros e gestores que participaram do processo de transformação societária, serão obtidos dados e informações para avaliar se a experiência trouxe ou não bons resultados.

Palavras-chave: sociedade anônima de futebol; liquidez; insolvência; companhias; sociedades esportivas.

ABSTRACT

Brazilian football clubs have been managed in an amateur way, and, consequently, almost all of them have accumulated unpayable debts. Within the universe of the forty largest football clubs in the country (in terms of fans or supporters and collections), the twelve largest football clubs in the country are major collectors but remain in a constant state of insolvency. Due to this situation, the federal government and the national congress approved Law No. 14,193/2021, which allows associative football clubs to

become Sociedade Anônima do Futebol – SAF. Law No. 14,193/2021 brought the concept of business management to the world of football, making it possible to professionalize clubs through their transformation into companies and access to multiple financial instruments to raise funds from popular savings. The objective of the scientific article is to identify the causes that led a traditional sports society in the country, the Club de Regatas Vasco da Gama, to decide for the transformation into SAF and the business and sports results obtained in this short period of time (3 years) justify the decision taken. Through documentary research on the club's official website, interviews with directors and managers who participated in the corporate transformation process, data and information will be obtained to evaluate whether the experience brought good results.

Keywords: football Corporation; liquidity; insolvency; companies; sports societies.

1 INTRODUÇÃO

Os clubes de futebol brasileiro, grande parte deles centenários, ao longo das suas existências, vêm sendo geridos com base na emoção e no amadorismo. Como consequência desse modelo de negócio, a quase totalidade deles acumularam dívidas impagáveis, apesar dos seus grandes potenciais de arrecadação, segundo Lima (2022), considerando os doze maiores clubes de futebol do país, conforme Tabela 1 (Apêndice/Anexo).

Ampliando para os 25 principais clubes de futebol do país, alguns na série B, os demais na série A, em 2023, o quadro atualizado é apresentado na Tabela 2 (Apêndice/Anexo):

Como forma de evitar o desaparecimento de alguns dos clubes de grande porte, foi votado no Congresso Nacional e sancionado pela Presidência da República Federativa do Brasil, a Lei nº 14.193/2021, que permite os clubes de futebol

associativos se transformarem em Sociedades Anônimas do Futebol – SAF (Brasil 2021).

A Lei nº 14.193/2021 veio trazer o conceito de empresarialidade às atividades do futebol, possibilitando profissionalizar os clubes por meio da transformação desses em companhias, o acesso a múltiplos instrumentos financeiros de captação de recursos da poupança popular.

O artigo desenvolvido é um estudo de caso, envolvendo a pesquisa de uma tradicional entidade do futebol brasileiro, que se tornou SAF, o Club de Regatas Vasco da Gama. O seu desempenho será demonstrado após a transformação em SAF -Sociedade Anônima de Futebol, no período de 2022 a 2024, apresentando se a mudança societária trouxe ou não benefícios em seus desempenhos econômico-financeiros e esportivos. A entidade antes de se transformar apresentava nos últimos seis anos (2016 a 2021) resultados deficitários e altos níveis de endividamento, a ponto de se tornar insolvente. Na data da sua transformações em SAF, o clube tinha R\$ 750,0 milhões em dívidas, e, apresentava patrimônio líquido negativo (se encontrava em processo clássico de descontinuidade). Serão pesquisadas as razões que levaram os sócios (associados) a decidirem pela transformação em entidade empresarial.

A pesquisa indicará, com base nas entrevistas realizadas com pessoas com atuações políticas importantes no Clube e que participaram do processo de avaliação da criação da SAF e a escolha da 777 Partners foi adequada, ou não, no que diz respeito ao histórico empresarial e a situação financeira do investidor, que se tornou o controlador.

A pesquisa poderá gerar oportunidades de pesquisas mais aprofundadas para tentar esclarecer se os bons ou maus desempenhos econômicos -financeiros podem

ser base para concluir que os modelos societários (SAF) são ou não são adequados para todos os clubes que decidiram por esse caminho. Adicionalmente, comparar se os desempenhos dos negócios são ou não fundamentais para os resultados esportivos obtidos pelos clubes do futebol brasileiro?

A experiência do Club de Regatas Vasco da Gama poderá contribuir para as que os clubes, constituídos associativamente, decidam ou não pela transformação em SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol. No Brasil, somente na série A, em 2024, oito clubes são sociedades anônimas do futebol (SAF), o que corresponde a 40% (quarenta por cento) do total dos que participam da 1ª divisão.

Os clubes da série A que em 2025 disputarão o Campeonato Brasileiro criaram suas SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol, com investidores e em épocas diferentes ao Club de Regatas Vasco da Gama. Vejamos no Quadro 1, o histórico de cada um.

Também, na série B, do Campeonato Brasileiro, em 2025, competirão clubes que se transformaram em SAF, como o Coritiba e o Cuiabá.

Tabela 1 - Clubes SAF na série a em 2025

CLUBE	SAF EM	PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA DA ASSOCIAÇÃO %	PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA DO CONTROLADOR %	ACIONISTA CONTROLADOR	PATRIMÔNIO LÍQUIDO 31.12.2023 MILHÕES R\$
Atletico Mineiro	2023	25	75	GALO HOLDING (5)	1,144
Bahia	2021	10	90	CITY GROUP (4)	0,151
Botafogo	2020	10	90	JOHN CHARLES TEXTOR EAGLE GROUP (4)	(0,140)
Cruzeiro	2021	10	90	BPW SPORTS (5)	0,278
Fortaleza	(1)	100	-	FORTALEZA – ASSOCIAÇÃO	0,24
Sport Club do Recife	(1)	100	-	SPORT CLUB DO RECIFE – ASSOCIAÇÃO	0,99
Vasco da Gama	2021 (2) e (3)	31	69	777 PARTNERS	(0,602)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados/informações disponíveis nos sites dos clubes pesquisados.

(1) Alterou o estatuto, porém, até 01/2025, não constituiu uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

(2) O Club de Regatas Vasco da Gama entrou na justiça pedindo o rompimento da participação societária da 777 Partners, por inadimplemento contratual. Atualmente, está em processo de mediação com a A-CAP, principal credor da 777 Partners, que se encontra em processo de falência, no Estados Unidos da América do Norte. Até janeiro de 2025, não havia ocorrido o acordo de mediação, inviabilizando a definição dos negócios e o futuro do Vasco- SAF.

(3) Em 24.02.2025, o Clube de Regatas Vasco da Gama, deu entrada no pedido de recuperação judicial da VascoSAF na 4ª Vara Empresarial do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJ-RJ), com o objetivo de obter fôlego financeiro para poder honrar os seus compromissos com a lista de credores.

(4) Modalidade de participação Multi-clubes.

(5) Modalidade de mecenato. Iniciativa de associados, “torcedores”, que decidem ajudar o clube, financiando, como acionistas, a SAF – Sociedade Anônima de Futebol constituída.

A decisão de transformar uma sociedade associativa em Sociedade Anônima do Futebol (SAF), a partir da presente pesquisa, poderá facilitar com o histórico apresentado no estudo de caso: Vasco SAF, as vantagens e as desvantagens do processo societário. As ações tomadas para o esclarecimento do corpo associativo, os adeptos (torcedores), a mídia, em geral, no que concerne à transparência da negociação foram adequadas ou não, para servir como base para outros processos societários que possam vir a ocorrer por outros clubes de futebol no país.

Dá mesma forma, os resultados financeiros e desportivos alcançados após a transformação em SAF pelo Vasco SAF podem servir de parâmetros para outros clubes interessados decidirem ou na transformação societária. Os aspectos positivos e negativos no que respeita ao processo de transparência da decisão de se transformar em um Sociedade Anônima de Futebol (SAF), os critérios que levaram a escolha da 777 Partners, se foram ou não bem fundamentados e transmitidos, os resultados obtidos no período em que o grupo de investimento americano geriu o VascoSAF, podem ser úteis para os demais pretendentes na migração para o modelo societário em questão.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Com o objetivo de buscar as razões que levaram o Club de Regatas Vasco da Gama a decidir pela sua transformação de entidade societária associativa (sem fins lucrativos) para uma sociedade anônima de futebol (SAF), ou seja, “como” ocorreram as transformações e “por que” ocorreram, como orienta Yin (2015, 2016), a revisão da literatura ocorrerá com base em uma relação de artigos que compõe o acervo mais recente a respeito da gestão do futebol no país e na esfera internacional, que ajudará em parte, e ou, integralmente, na construção do presente artigo científico.

A decisão pela construção de um artigo científico pelo método estudo de caso, conforme definido por Schramm (1971), visa iluminar uma decisão ou um conjunto de decisões, explorando os motivos pelos quais elas são tomadas, como são implementadas e quais são os resultados obtidos.

Yin (2015, 2016) afirma que o estudo de caso é uma investigação empírica que examina o "caso" que está sendo destrinchado, e que deve ser realizado com profundidade, relacionando o seu contexto no mundo real. Deve ser dada atenção especial quando não estão claros, não são evidentes, os limites existentes entre o fenômeno e o contexto.

A partir dos conceitos de Yin (2015, 2016) e Schramm (1971) o artigo foi desenvolvido para a compreensão de como e por que o Clube de Regatas Vasco da Gama decidiu pela sua transformação em SAF – Sociedade Anônima do Futebol e os resultados obtidos posteriormente.

2.1 GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL

O futebol profissional no mundo se tornou nos últimos 20 (vinte) anos um grande mercado empresarial. No Brasil esse fenômeno vem se materializando há pelo menos 10 (dez) anos com o aumento crescente dos direitos de transmissões dos jogos pelas mídias televisivas (fechadas, abertas) e por outras modalidades disponíveis na internet (web), vêm mudando as situações patrimoniais dos principais clubes das séries A e B do futebol brasileiro. Esse novo mercado também foi e é impulsionado por uma crescente evolução das receitas de publicidade, incluindo, para alguns clubes, a oportunidade da exploração dos direitos sobre a realização de outros eventos como shows, por exemplo, em seus espaços físicos de sua propriedade ou por deterem concessões para explorarem (estádios convencionais, ou arenas

poliesportivas). Entretanto, apesar do cenário econômico positivo, a maior parte das instituições vêm sendo geridas de maneira amadora, acarretando um quadro de altos endividamentos e de patrimônios sociais negativos.

Marques e Costa (2009) consideraram a aplicação de diferentes práticas de governança corporativa em três clubes de futebol do Estado de São Paulo: Santos Futebol Clube, Botafogo Futebol Clube, e Paulista Futebol Clube, a fim de entender as implicações que boas práticas de governança corporativa podem ter.

Segundo os autores, a adoção de uma boa governança reduz casos de corrupção e ilegalidades dentro. Entretanto, afirmam, que não basta apenas colocar em prática as boas práticas de governança corporativa, porque, outros fatores podem e influenciam os resultados negativos nas gestões dos clubes. Fatores externos ou internos como a pressão das torcidas organizadas por resultados desportivos positivos ou mesmo de membros dos conselhos deliberativos podem gerar decisões precipitadas, gerando perdas financeiras.

Marques e Costa (2009), entendem que a aplicação de boas ferramentas administrativas, principalmente atreladas à melhora da divisão do poder de decisão, indica uma “melhor situação administrativo-financeira (e, conseqüentemente, esportiva)” . dos clubes, proporcionando um aumento da transparência administrativa das instituições de futebol e uma maior aceitação por parte dos *stakeholders*.

A gestão dos clubes de futebol no Brasil vem sendo realizada com base na paixão, o que levou muitas vezes, a erros de planejamento e execução, comprometendo as sobrevivências das entidades por décadas. Em qualquer atividade empresarial, a adoção de planejamento estratégico é essencial para as ações e decisões a serem tomadas pelos gestores, fortalecendo a possibilidade de êxito nos negócios. Contudo, essa afirmação não foi confirmada na revisão da literatura, pois

existem clubes que obtêm sucesso, entretanto não seguiram as principais técnicas de planejamento estratégico e não foram capazes de explicar o sucesso das equipes desportivas pelas suas estratégias como empresa. É perceptível que a internacionalização do futebol, por meio dos clubes de grande porte, procura adotar decisões estratégicas como as empresas comerciais, para a obtenção dos sucessos esportivo e financeiro. O processo de obtenção de receitas por meio da telecomunicação ou pela comercialização de artigos esportivos é real e contemporâneo. A internacionalização deve ser vista como um processo de rede e não como uma visão atomística (Jarillo, 1988).

Uma das maiores fontes de receitas para um clube de futebol é o processo de negociação comercial dos direitos econômicos de atletas, principalmente se o clube é formador de atletas. Outra fonte semelhante, porém, não igual, é a negociação dos direitos federativos. Todas essas origens de recursos financeiros vêm induzindo os clubes de futebol a modificarem os seus modelos de gestão.

O volume significativo de recursos que o futebol geral que são originadas por clubes e sócios em transações diversas, gerando um efetivo impacto econômico (Bastos et al., 2007; Liszbinski et al., 2012; Marçal, 2018).

Estudo realizado pela EY (2023), referente ao desempenho financeiro dos principais clubes de futebol do país em 2023, é continuado, visto que pela importância crescente do segmento de negócio a análise vem sendo feita desde 2021, onde pelos números apurados pode ser possível identificar as razões que levaram aos resultados econômico-financeiros dos clubes das séries A e B do Brasil. A empresa de auditoria e consultoria é uma das conhecidas 4 maiores do mundo (“big four”) e informa no estudo que os dados obtidos o foram por meio de acesso aos sites das entidades

pesquisada, por tanto são públicos. Destaca que não fez qualquer contato direto com os clubes de futebol.

O estudo aponta que a receita total dos 31 (trinta e um) principais clubes de futebol do país foi de R\$ 11,6 bilhões, sendo que no período de 2014 a 2023 houve um aumento nominal de 266% (duzentos e sessenta e seis por cento). Considerando a inflação acumuladas do período de 10 (dez) anos o aumento real foi de 118% (cento e dezoito por cento).

Por 3 (três) temporadas, 2021 a 2023, o Clube de Regatas do Flamengo foi quem mais obteve receitas, sendo o único dos 31 (trinta e um) clubes pesquisados a superar o valor de R\$ 1,0 bilhão (EY, 2023).

Na mesma pesquisa da EY (2023) foi identificado que o endividamento aumentou 51% (cinquenta e um por cento), sendo que, em 2023, representava o montante de R\$ 10,2 bilhões.

Já o Coritiba FootBall Club foi o clube entre, os que disputaram a primeira divisão do futebol brasileiro, a Série A, com a menor arrecadação, R\$ 100,0 milhões. Na mesma pesquisa da EY (2023).

O Club de Regatas Vasco da Gama o nosso tema de pesquisa, aparece como o 12º colocado em arrecadação, R\$ 360,0 milhões, apesar de ser, atualmente, a 5ª maior torcida do país (8,7 milhões de torcedores, segundo censo do IBGE (2023)). Esse resultado pode ser explicado por ter passado algumas temporadas (2009, 2014, 2016, 2021 e 2022), disputando a segunda divisão, a Série B.

2.2 EVIDENCIAÇÃO CONTÁBIL

Em paralelo, fruto dessas gestões não profissionais, o nível de divulgação e transparência contábil ainda não é o ideal, se considerarmos a grande maioria dos clubes. Desde 2003, existia norma contábil específica (NBC TA 2003) para o registro das transações dos clubes de futebol, emitida pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, o que possibilita a padronização das informações contábeis. A norma em questão foi atualizada em 2013, com base na Resolução 1.429/2013, tendo sofrido revisões em 2017 (R1) e em 2023 (R2), com a sua extinção os padrões contábeis a serem adotados pelos clubes de futebol devem seguir os aplicáveis aos demais tipos de sociedades empresariais.

Essa preocupação é manifestada por Souza et al. (2016), porque afirmam que a evidenciação contábil entre os clubes não é padronizada, não é linear. A variação significativa entre os diversos demonstrativos contábeis dos clubes, dificulta a análise e a interpretação dos registros contábeis. Evidentemente, que a avaliação do patrimônio dos clubes de futebol, fica prejudicada, elevando os riscos de decisões gerenciais errôneas, quanto à compra, venda ou formação de jogadores. Decisões inadequadas podem afetar a continuidade dos clubes, além de criar dificuldades para a compreensão por parte dos investidores, pois não conseguem aferir com segurança a situação econômico-financeira do clube e apurar, corretamente, a taxa de retorno do investimento.

2.3 LEI Nº 14.193/2021

Com o objetivo de proporcionar condições legais para a profissionalização do futebol brasileiro, os advogados José Francisco Manssur e Rodrigo Monteiro de Castro idealizaram as linhas gerais para a criação de uma lei que permitisse a

transformação dos clubes de futebol, sociedades sem fins lucrativos, em sociedades anônimas. A ideia e o PL – Projeto de Lei foi apresentado para análise e votação pelo senador Rodrigo Pacheco, antes de se tornar presidente do Senado. O projeto de lei (PL) se transformou na Lei nº 14.193, sancionada pelo Presidente da República, em 09 de agosto de 2021.

É importante destacar que o artigo 1º da Lei nº 14.193/2021 deixa explícito que a sua adoção pelos clubes interessados em se transformar em Sociedade Anônima do Futebol, devem seguir os ditames do que for aplicável, ao estabelecido pela Lei nº 6.404/1976 - Lei das Sociedades por Ações e da Lei nº 9.615/1998 - Lei “Pelé” (Brasil, 1976, 1998).

O artigo 1º, da Lei nº 14.193/2021 determina as condições para a formação de uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol:

Constitui Sociedade Anônima do Futebol a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas desta Lei e, subsidiariamente, às disposições da *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976*, e da *Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998*. (Brasil, 2001)

A Lei também alterou o artigo 971 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), com a inclusão do parágrafo único, com a seguinte redação:

Artigo 971- O empresário, cuja atividade rural constitua sua principal profissão, pode, observadas as formalidades de que tratam o art. 968 e seus parágrafos, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, caso em que, depois de inscrito, ficará equiparado, para todos os efeitos, ao empresário sujeito a registro.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto no caput deste artigo à associação que desenvolva atividade futebolística em caráter habitual e profissional, caso em que, com a inscrição, será considerada empresária, para todos os efeitos. (Brasil, 2002)

Com o surgimento da Lei alguns dos principais clubes do futebol brasileiro, como o América-RN, o Esporte Clube Bahia, o Botafogo Futebol e Regatas, o Coritiba Football Club, o Cruzeiro Esporte Clube, o Cuiabá Esporte Clube e o Club de Regatas Vasco da Gama, manifestaram de imediato intenções de se transformarem em SAF – Sociedade Anônima de Futebol.

Entretanto, clubes de grande apelo popular, com uma quantidade significativa de adeptos como são os casos do Clube de Regatas do Flamengo, Sociedade Esportiva Palmeiras, Grêmio Foot-Ball Porto Alegre e Sport Club Internacional até a presente data, mantêm-se como clubes associativos. Tanto o Clube de Regatas do Flamengo como a Sociedade Esportiva Palmeiras, não têm intenções de se tornarem em Sociedades Anônimas do Futebol- SAF.

O clube de maior torcida (adeptos) no país, o Clube de Regatas do Flamengo, nas gestões (2019-2021 e 2022-2024) do Presidente Luiz Rodolfo Machado Landim, havia intenção e iniciativas para criação de uma SAF, entretanto, o atual Presidente, Luiz Eduardo Baptista, eleito para o triênio de 2025-2027, já manifestou a intenção de manter o modelo associativo atual.

A Sociedade Esportiva Palmeiras, atualmente, é o clube com o quarto maior contingente de adeptos e o maior detentor de títulos do futebol brasileiro. Não manifesta interesse em se tornar SAF, em razão de o modelo de gestão adotado ser bastante profissionalizado, contando com receitas variáveis ligadas do mercado do futebol (bilheteria, marketing, negociações de direitos econômicos e federativos de atletas profissionais de futebol), além de arrendamentos da Arena ALLIENZ PARK para realizações de shows artísticos, tais fatos exemplificam como a entidade é gerida.

Especificamente, em relação ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, diante do alto grau de endividamento, o Presidente Alberto Guerra, em 27 de dezembro de 2024, declarou ao site Sou Grêmio (2024), em entrevista ao articulista Cristiano Santos, que está sendo discutido internamente a transformação da associação como Sociedade Anônima do Futebol – SAF, o Conselho de Administração está ciente e concorda com a decisão.

Nós discutimos muito em 2024 sobre SAF. Internamente, o Conselho de Administração tem domínio do assunto. Claro que a situação na tabela ao final (da temporada) nos faz esperar para seguirmos com algumas questões. Notei uma mente mais aberta (ao modelo SAF) ao longo deste ano. No começo de 2024, talvez não fosse assim, mas com Bahia, Botafogo, Atlético Mineiro e Cruzeiro, tendo boas campanhas, houve mais receptividade. É preciso, porém, pensar bem no modelo, porque nenhuma SAF é igual a outra, todas são diferentes. É uma conversa que eu já me sinto maduro para ter. Precisamos, aos poucos, levar essa discussão ao nosso Conselho Deliberativo e avançar em alguns pontos para chegar a um modelo ideal. Existem várias maneiras de chegar ao mesmo lugar, e nós temos que definir qual caminho vamos adotar. Esse é o ponto. (Sou Grêmio, 2024)

O principal rival do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, o Sport Club Internacional, no final de 2024, manifestou a intenção em migrar para o modelo de Sociedade Anônima do Futebol-SAF, pela declaração do seu Presidente, Alessandro Barcellos, em 01 de outubro de 2024, ao site Sport Buzz (2024).

O Internacional está se preparando para discutir a possibilidade de se tornar uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF). A atual diretoria do clube, conhecida como o Clube do Povo, deseja abrir um debate no Conselho Deliberativo ainda em 2024 sobre essa transição. O objetivo é explorar as vantagens e desvantagens desse modelo de gestão, que tem ganhado destaque no cenário do futebol brasileiro.

A gestão pretende apresentar um estudo detalhado sobre os diferentes modelos de SAF ao conselho. O primeiro passo nessa direção foi dado no início da temporada, quando Gustavo Juchem assumiu a presidência do Conselho Deliberativo. Essa mudança de direção é vista como um momento propício para reavaliar as estratégias do clube em busca de maior sustentabilidade financeira.

A transição do Internacional para uma Sociedade Anônima do Futebol poderia significar uma mudança significativa na maneira como o clube é administrado. O estudo a ser apresentado ao Conselho Deliberativo incluirá diferentes

modelos de SAF, avaliando seus benefícios e desafios. Estas são algumas das questões que serão abordadas no estudo:

- Comparação entre a gestão tradicional e a gestão SAF.
- Impacto na estrutura organizacional do clube.
- Possíveis fontes de financiamento e investimento.
- Legislação e regulamentação aplicáveis a SAF no Brasil.

O que é possível concluir é que os clubes que vêm sendo bem administrados, apresentando bons resultados financeiros (aumento das receitas, redução do endividamento, aumento nos investimentos nas atividades fins) e esportivos, em curto prazo, não pretendem se transformar em Sociedade Anônima do Futebol -SAF. Como são os casos do Clube de Regatas do Flamengo e da Sociedade Esportiva Palmeiras.

Os clubes que apresentam dificuldade em suas continuidades normais, provenientes de gestões temerárias no passado, pois apresentam grande volume de dívidas, sendo que as receitas obtidas não permitem os seus crescimentos, estão analisando migrarem para o modelo Sociedade Anônima do Futebol, como o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e o Esporte Club Internacional. Especificamente nos dois clubes do Rio Grande do Sul percebe-se uma forte resistência ao modelo SAF, contudo, diante dos quadros financeiros deficitários e nas oportunidades de recuperações pela Lei nº 14.193/2021, avaliam, em 2025, em migrarem.

Historicamente, no período de 2021 a 2023 os clubes já mencionados (América-RN, o Esporte Clube Bahia, o Botafogo Futebol e Regatas, o Coritiba Football Club, o Cruzeiro Esporte Clube, o Cuiabá Esporte Clube e o Club de Regatas Vasco da Gama) se transformaram em SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

As principais vantagens trazidas pela mencionada Lei são:

Quando um clube, constituído sob a forma associativa, desejar se transformar em uma SAF- Sociedade Anônima do Futebol, o seu patrimônio líquido poderá ser

vertido para a sociedade empresarial no máximo em até 90% (noventa por cento). O seu corpo associativo (sócios) poderá aprovar em assembleia extraordinária a transformação societária, porém a entidade associativa permanecerá como acionista com uma participação mínima de 10% (dez por cento).

As dívidas existentes são transferidas da entidade sem fins lucrativas para a SAF, na proporção societária acordada.

Está previsto que a SAF – Sociedade Anônima do Futebol, caso seja necessário, para garantir a sua continuidade, poderá requerer recuperação judicial.

A captação de recursos financeiros poderá ser mediante abertura do capital social (com a negociação de ações em bolsas de valores), como também na qualidade de tomador de empréstimo pela emissão de títulos de dívida (debêntures, por exemplo).

A CVM – Comissão de Valores Mobiliários, em outubro de 2023, emitiu o Parecer nº 41/2023, que visa conciliar o que está previsto nas Lei da SAF e com a Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/1976, alterada pelas Leis nº 11.638/2007 e 11.941/2009) para que as SAFs possam ter condições de buscar recursos financeiros (por lançamento de ações ou títulos de dívida, como as debêntures), desde que cumpram as exigências para o atendimento da governança corporativa que dê confiabilidade aos agentes do mercado de capitais.

Dentro desse universo de clubes mal administrado, está inserido o Club de Regatas Vasco da Gama, que nos últimos 20 (vinte) anos vem apresentando um processo de declínio patrimonial expressivo e, também, com resultados desportivos pífios.

3 METODOLOGIA

O artigo científico foi desenvolvido com base na pesquisa documental realizada, mediante a captação de dados e informações, por meio do site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama. Pelo site é possível tomar conhecimento da história da instituição, a sua grandeza no desporto brasileiro e a sua origem luso-brasileira. Fatos relevantes ocorridos durante a sua trajetória muito contribuíram de maneira positiva para a sociedade brasileira. Como exemplo positivo, temos a inclusão de negros e operários no time principal que disputou o campeonato carioca, em 2024, quando, formalmente, comunicou à AMEA – Associação Metropolitana de Esportes Amadores, que não acataria a determinação de excluir do seu time de futebol principal os negros e operários. O clube foi campeão em 1923, desbancando os principais rivais (América Football Club, Botafogo Football e Regatas, Clube de Regatas do Flamengo e o Fluminense Football Club). Na época o futebol era considerado um esporte das elites sociais mais elevadas.

Em 2025, o Club de Regatas Vasco da Gama, completa 127 anos de existência, são muitas conquistas em diversos esportes (Atletismo, Basquetebol, Remo, entre outros), porém o carro-chefe é o futebol profissional. A instituição, com o futebol, foi campeã sul-americano, da Copa Libertadores das Américas, da Copa do Brasil, do Campeonato brasileiro em quatro oportunidades (1974, 1989, 1997 e 2000) e vinte e quatro vezes campeã do estado do Rio de Janeiro.

A partir dos dados econômico-financeiros divulgados no site oficial do Clube é possível avaliar se no curto período em que houve a transformação societária (2021-2023), a decisão trouxe ou não benefícios para a instituição.

Adicionalmente, com o objetivo de identificar a evolução do histórico de medidas que culminaram com a SAF – Sociedade Anônima do Futebol, foram realizadas entrevistas com personagens importantes na política do Club de Regatas Vasco da Gama, para a conclusão se o processo ocorreu com transparência e se os sócios decidiram baseados em argumentos consistentes.

É importante destacar que o Club de Regatas Vasco da Gama no período anterior ao ano de constituição da SAF vinha apresentando resultados deficitários, altos níveis de endividamento e com patrimônios sociais negativos.

Em agosto de 2022, data da criação da SAF, a instituição associativa tinha uma dívida acumulada de R\$ 750,0 milhões.

O aprofundamento da pesquisa ficou prejudicado no que concerne a identificação dos critérios adotados pela associação para a escolha do investidor/controlador, a 777 Partners, um grupo de investimento com pouco tempo de existência (2015) e poucas informações disponíveis sobre o seu histórico e dos seus acionistas. Também, ficou claro que os membros da Comissão Interna (composta de conselheiros e beneméritos) para estudar o contrato societário de venda de 70% (setenta por cento) do patrimônio líquido da Vasco SAF, não obtiveram respostas detalhadas e convincentes, por conta da cláusula de confidencialidade, como pode ser observado pelas respostas dos entrevistados.

3.1 MÉTODO

Com o objetivo de identificar se a decisão do corpo social em constituir uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol trouxe ou não bons resultados (econômico-

financeiras e esportivos) para a instituição Club de Regatas Vasco da Gama, foram realizados os seguintes passos:

- Breve relato do histórico do processo de criação do Club de Regatas Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol (SAF), com base no levantamento de informações e dados no site oficial do clube.
- A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas com pessoas (conselheiros, gestores e dirigentes) que tiveram participações relevantes no processo de transformação societária do clube (Associação para SAF), com a finalidade de compreender e concluir sobre o processo de migração para a SAF.
- Coleta de dados e informações sobre o clube no período de 2016 a 2023, em seu site oficial. O que foi analisado foram o estatuto social, as atas de assembleias, os relatórios das administrações, o conjuntos das demonstrações contábeis e outras documentos que foram considerados relevantes para o entendimento do objeto de estudo.
- Foi construído um banco de dados com os dados e informações obtidos com as entrevistas realizadas, com as respostas dos questionários qualitativos aplicados e aqueles disponíveis por meio de pesquisa documental em sites de interesse da pesquisa disponíveis na internet.
- Identificar após a transformação em SAF os resultados econômico-financeiros e, subsidiariamente, esportivos, do clube.

4 RESULTADOS

Os resultados das etapas dos métodos de pesquisa aplicadas são apresentados nos tópicos a seguir:

4.1 RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO-PADRÃO APLICADO EM PESSOAS QUE PARTICIPARAM E PARTICIPAM ATIVAMENTE DA VIDA POLÍTICA DO CLUBE, ANTES E DURANTE, DA TRANSFORMAÇÃO EM SAF- SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL

As questões foram elaboradas com base na experiência empírica do autor, por já ter sido conselheiro deliberativo do Clube de Regatas Vasco da Gama e participante político ativo nos últimos 30 (trinta) anos. A literatura de pesquisa sobre a experiência Sociedade Anônima do Futebol (SAF) é insipiente e a Lei nº 14.193/2021, que criou a possibilidade da criação de uma SAF, está vigendo a menos de três anos. O tema passou a ser pesquisado a partir de 2021 e o volume de produção científica ainda é reduzido, entretanto, foram localizadas algumas pesquisas, que foram utilizadas como fonte de pesquisa para a tese e, especificamente, para auxiliar subsidiariamente às entrevistas realizadas,

Gomes (2023) analisa o impacto da legislação (Lei nº 14.193/2021) que permite a transformação dos clubes de futebol em sociedades por ações, onde discute os benefícios e os desafios da profissionalização e governança corporativa no futebol brasileiro.

Mendes e Souza (2021) avaliam os mecanismos de governança e transparência adotados pelas SAF, em que identificam as principais deficiências de controles para minimizar os riscos da atividade, bem como propõem boas práticas para melhoria da gestão dos clubes.

4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS PRESTADAS PELOS ENTREVISTADOS

Foram selecionadas 09 pessoas que participaram e participam ativamente da política do Club de Regatas Vasco da Gama nos últimos 40 (quarenta) anos. São personagens que são ou foram participantes dos processos decisórios e que

ocuparam e ou ainda ocupam cargos nos poderes constituídos da associação (Conselheiros deliberativos, membros de Conselhos Deliberativos e de Conselhos de Beneméritos, além de terem tido cargos de direção).

O questionário aplicado encontra-se no Anexo 1.

As perguntas realizadas com as respectivas respostas integram o Anexo 2 os resultados tabulados, por classificação numérica, para as questões possíveis dessa métrica, estão contidas nos Anexos 3 e 4.

Os entrevistados apresentaram respostas cujas medianas indicam as opiniões sobre o processo de transformação do Club de Regatas Vasco da Gama, associativo, em SAF – Sociedade Anônima do Futebol, que contribuíram para as conclusões do presente estudo de caso.

Foi utilizada uma escala Likert de 5 pontos, indo de Discordo até Concordo Totalmente, como detalhado na Tabela 1.

Quadro 1 - Critérios para Avaliação das respostas

Avaliação	Significado
1	Discordo totalmente
2	Discordo em parte
3	Concordo em parte
4	Concordo por completo
5	Não tenho opinião

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

No que respeita à questão se houve a transparência necessária, com esclarecimentos detalhados, sobre o que se pretendia com a transformação societária, foi apurada a mediana 1,0, indicando que os entrevistados responderam que não houve. Outro resultado importante é a mediana 1,0 em que os entrevistados responderam que não conheciam a 777 Partners.

O processo decisório que levou a escolha por parte dos associados pela transformação em SAF, se foi bem conduzido ou que ocorreram “manipulações” dos

fatos e das informações, induzindo os conselheiros, e os sócios, na Assembleia Geral, a aprovarem por ampla maioria a autorização para a criação da Vasco SAF, nas respostas apuradas, indicam que não, pois a mediana 1,0 representa a discordância total.

Os entrevistados indicaram pelas suas respostas que tinham e têm um razoável conhecimento sobre o funcionamento do modelo SAF, visto que a mediana apurada foi 3,0.

Dos 09 entrevistados, a maioria, 06, são contrários a adoção do modelo SAF, porém, 02 são defensores incondicionais do modelo, desde que o controle acionário esteja em mãos da associação. Um entrevistado entende que pode ser qualquer modelo desde que haja competência e governança. A mediana apurada para esse quesito foi 1,0.

No que diz respeito as questões sobre a qualidade da gestão financeira e os resultados desportivos praticados e obtidos nos 02 anos de existência da Vasco SAF, com a gestão do futebol profissional pela 777 Partners é a de que foi desastrosa, com resultados pífios. As medianas apuradas para as duas questões foram as mesmas, 1,0.

As questões derradeiras tratam sobre o futuro do futebol do Club de Regatas Vasco da Gama, que passa, nesse momento, por uma situação “sui generis”, pois com as decisões judiciais e a suspensão das negociações na Câmara de Arbitragem da FGV, a associação recuperou o controle acionário, com 69%, e está negociando o destino dos 31%, em mãos da seguradora que representa a massa em liquidação da 777 Partners, nos Estados Unidos da América do Norte. A decisão pode ser a revenda de parte do seu controle acionário para outro grupo investidor, pode ser a compra da

parte remanescente da 777 Partners, para posterior venda para terceiros, mas mantendo o controle acionário.

Em relação a revenda para outro grupo ou se mantém a autogestão, os resultados apontam que a maioria dos entrevistados são contra a revenda para outro grupo, a mediana apurada para esse quesito foi 3,0.

No que diz respeito a autogestão ou a venda para outro grupo, porém mantendo o controle acionário, a maioria concorda em parte, com uma mediana 3,0.

4.3 DESEMPENHOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2016 A 2023

Com base nas informações disponíveis no site oficial do Clube de Regatas Vasco da Gama, são apresentadas as Tabelas 2, 3 e 4 que contém os desempenhos econômico-financeiros da instituição como associação (2016 a 06/2022) e como SAF – Sociedade Anônima do Futebol (08/2022 a 2023).

Tabela 2 - Clube de Regatas Vasco da Gama – Associação
Período – 2016 a 06/2022 – Indicadores Econômico-Financeiros

INDICADORES	2016	2017	2018	2019	2020	2021	jun./22
Liquidez corrente	0,05	0,06	0,10	0,12	0,10	0,24	0,03
Liquidez geral	0,18	0,22	0,30	0,10	0,10	0,11	0,10
Endividamento Curto Prazo	0,84	0,95	0,93	1,15	1,32	0,89	1,25
Endividamento Longo Prazo	1,23	0,93	2,46	1,68	2,08	2,08	2,41
Endividamento Total	2,08	1,88	3,39	2,83	3,40	2,97	3,65
Participação de Capitais Próprios	-1,08	-0,88	-2,39	-1,83	-2,40	-1,97	-2,65
Lucratividade nos negócios	0,06	-0,10	0,26	-0,02	-0,46	0,69	0,79
Lucratividade patrimonial	-0,04	0,06	-0,14	0,01	0,12	-0,23	-0,10

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama (<https://vasco.com.br>)

Os índices apurados com base nas demonstrações contábeis auditadas no período, demonstram uma trajetória de insolvência, pelos baixos índices de liquidez e pelos altos graus de endividamentos, tanto a curto, quanto em longo prazo.

A situação financeira corrente, os valores em milhares de reais (R\$) do CCL – Capital Circulante Líquido, do Clube de Regatas Vasco da Gama – Associação indicam os resultados de uma gestão econômico-financeira deficiente:

Tabela 3 - Clube de Regatas Vasco da Gama – Associação
Período – 2016 a 06/2022 – CCL – Capital Circulante Líquido
Em milhares de reais (R\$)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	jun./22
	-215	-306	-159	-255	-320	-182	-272

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama (<https://vasco.com.br>)

As evoluções negativas e reduzidas dos capitais circulantes líquidos apresentados durante os sete anos e meio do Clube de Regatas Vasco da Gama (Associação), podem ser compreendidos pelos valores apurados nas DFC's – Demonstrações dos Fluxos de Caixas (Tabela 4).

Tabela 4 - Clube de Regatas Vasco da Gama – Associação
Período - 2016 a 06/2022 – DFC – DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	jun./22
Caixa gerado (aplicado) nas atividades operacionais	(19.504)	49.368	46.717	(28.324)	36.813	652	(110.873)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de investimentos	(20.114)	(23.531)	(13.963)	(19.976)	(18.226)	(17.304)	37.075
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamentos	18.508	(26.332)	(33.127)	48.900	(18.270)	16.708	72.724
Aumento (redução) de caixa ou equivalentes de caixa	(21.110)	(494)	(373)	600	317	56	(1.072)
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	1.142	649	276	876	1.193	1.249	177

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama (<https://vasco.com.br>)

Os valores consumidos para as atividades operacionais nos anos de 2016 e 2022, e, também, o valor reduzido gerado em 2021, podem ser justificados pelo fato do Clube disputar a série B, em que as receitas provenientes de transmissões por

televisão (Aberta e Fechada) ou por outras mídias caem de maneira muito significativa, em relação às receitas geradas para os participantes da primeira divisão (Série A). Os rebaixamentos do clube à segunda divisão do futebol brasileiro (Série B), trouxeram impactos negativos com as receitas provenientes de, pois as ofertas de negócios, tendem a serem mais restritas (menores ofertas de patrocínios ou valores menores negociados).

Com a criação do Clube de Regatas Vasco da Gama SAF, em agosto de 2022, também, com base em demonstrações contábeis auditadas, obtidas no site oficial, apurou-se os seguintes indicadores, conforme Tabela 5.

Tabela 5 - Clube de Regatas Vasco da Gama – SAF
Período – 08/2022 a 2023– Indicadores Econômico-Financeiros

INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS	2022	2023
Liquidez corrente	0,22	0,47
Liquidez geral	0,14	0,24
Endividamento Curto Prazo	1,33	0,95
Endividamento Longo Prazo	3,00	1,59
Endividamento Total	4,33	2,54
Participação Capital Próprio	- 3,33	-1,54
Lucratividade nos negócios	-1,85	-0,36
Lucratividade patrimonial	-0,15	-0,21

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama (<https://vasco.com.br>)

Os indicadores do Clube de Regatas Vasco da Gama SAF são ruins, demonstrando que a nova sociedade não recebeu uma capitalização por parte da 777 Partners suficiente para absorver o alto volume (R\$ 700,0 milhões) de dívidas assumidas, originárias do Club de Regatas Vasco da Gama Associação.

Houve redução do endividamento total, entretanto, os índices de liquidez ainda estão aquém do necessário para que a sociedade respire financeiramente.

Tabela 6 - Clube de Regatas Vasco da Gama – SAF
Período - 08/2022 a 2023 – CCL – Capital Circulante Líquido
Em milhares de reais (R\$)

Jun./2022	2023
-185	-197

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama
(<https://vasco.com.br>)

Como reflexo da baixa capitalização, resultados operacionais negativos, os capitais circulantes líquidos negativos para o período de existência do Vasco da Gama SAF, podem ser justificados pelo demonstrado nas DFC's – Demonstrações dos Fluxos de Caixas (Tabela 7):

Tabela 7 - Clube de Regatas Vasco da Gama – SAF
Período - 08/2022 a 2023 – DFC – Demonstração do Fluxo de Caixa

Em milhares de reais (R\$)	2022	2023
Caixa gerado (aplicado) nas atividades operacionais	(88.499)	119.139
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de investimentos	(7.965)	(172.672)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamentos	96.972	132.947
Aumento (redução) de caixa ou equivalentes de caixa	508	79.414
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	508	79.414

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama
(<https://vasco.com.br>)

Os indicadores da SAF demonstram que o controlador do Clube de Regatas Vasco da Gama assumiu 70% (setenta por cento) do patrimônio da Associação e não realizou capitalização por parte da 777 Partners. Em consequência são identificados que os Graus de liquidez apurados muito baixos, muito endividamento, em todos os prazos (curto e longo prazos) e, por fim a participação dos próprios capitais negativa na estrutura patrimonial da entidade.

A situação financeira corrente, os valores em milhares de reais (R\$) do CCL – Capital Circulante Líquido, do Clube de Regatas Vasco da Gama – SAF indicam que os novos controladores não aportaram significativamente recursos financeiros na entidade, visto que as necessidades de capital de curto prazo se mantiveram negativos em cerca de R\$ 200,0 mil.

4.4 DESEMPENHOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2022 A 2023 E DOS DEMAIS CLUBES QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF E OS PRINCIPAIS CLUBES ASSOCIATIVOS

Os clubes que se transformaram em Sociedades Anônimas do Futebol – SAF e os dois principais clubes associativos selecionados, Clube de Regatas do Flamengo e Sociedade Esportiva Palmeiras, tiveram resultados econômico-financeiros distintos, entre si, e, em relação ao Vasco SAF, como observamos na Tabela 8:

Tabela 8 - Indicadores econômico-financeiros clubes SAF

Clubes	A.Mineiro		Botafogo		Bahia		Cruzeiro	
Indicadores	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Liquidez corrente	0,09	0,63	0,66	0,70	0,25	1,74	0,56	1,62
Liquidez geral	0,66	0,46	0,23	0,42	0,19	2,64	0,22	0,89
Endividamento Curto Prazo	0,50	0,21	0,77	0,80	1,44	0,06	1,06	0,52
Endividamento Longo Prazo	0,38	0,31	1,60	1,56	1,56	-	1,80	0,42
Endividamento Total	0,88	0,52	2,37	2,36	3,00	0,06	2,86	0,94
Participação Capital Próprio	0,12	0,48	-1,37	-1,36	-2,00	0,94	-1,86	0,06
Lucratividade nos negócios	0,20	- 0,42	1,45	-0,08	-0,77	-1,10	0,99	0,98
Lucratividade patrimonial	0,31	- 0,03	0,21	0,04	- 0,67	-3,24	0,41	0,88

Fonte: Tabela elaborada pelo autor as fontes dos dados extraídos dos sites dos clubes pesquisados.

Pelos indicadores extraídos das demonstrações contábeis auditadas é perceptível que todos apresentaram no período baixas capacidade de liquidez e altos endividamentos. Das quatro sociedades anônimas do futebol duas estão em processo de recuperação judicial, o Botafogo e o Cruzeiro.

Os indicadores da Vasco SAF são semelhantes como já relatado, também solicitou em juízo, no início de 2025, recuperação judicial, para tentar sanear as suas finanças e poder continuar a operar.

Os clubes associativos selecionados, Flamengo e Palmeiras, vêm sendo bem geridos, como pode ser constatado na Tabela 9:

Tabela 9 - Indicadores econômico-financeiros clubes associativos

Clubes Indicadores	Flamengo		Palmeiras	
	2022	2023	2022	2023
Liquidez corrente	0,88	1,21	0,50	0,21
Liquidez geral	0,54	0,85	0,31	0,16
Endividamento Curto Prazo	0,35	0,27	0,34	0,43
Endividamento Longo Prazo	0,36	0,26	0,57	0,47
Endividamento Total	0,71	0,53	0,91	0,90
Participação Capital Próprio	0,29	0,47	0,09	0,10
Lucratividade nos negócios	0,12	0,24	0,02	0,01
Lucratividade patrimonial	0,12	0,23	0,15	0,07

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com os dados obtidos nos sites oficiais dos clubes.

Ambos os clubes nos últimos dez anos vêm reduzindo os seus endividamentos, fazendo investimentos em suas estruturas (centros de treinamento, arenas) e, também, vêm obtendo ótimos desempenhos esportivos, como demonstrado adiante, no Quadros 2 a 5.

4.5. DESEMPENHOS ESPORTIVOS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2016 A 2023

A partir de 2022, o clube, como SAF, não obteve os resultados esportivos, que os adeptos (torcedores) desejavam, se observarmos os desempenhos alcançados no futebol profissional entre 2016 e 2023, considerando as principais competições em que o clube participou, incluindo o Campeonato Brasileiro, Copa do Brasil, Campeonato Carioca (Estado do Rio de Janeiro) e em competições internacionais:

Tabela 10 - Clube de Regatas Vasco da Gama – Associação
Período – 2016 a 06/2022 – DESEMPENHO ESPORTIVO NAS PRINCIPAIS COMPETIÇÕES

COMPETIÇÃO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Campeonato Carioca	2º	1º	4º	5º	7º	5º	4º	3º
Campeonato Brasileiro	18ºa	1º b	12º	14º	18ºa	2º b	12º	15º
Copa do Brasil	c	d	c	d	E	c	d	f
Copa Sul-americana	g	h	i	g	G	i	i	j

OBSERVAÇÕES

a - Rebaixado para a série B

b- Campeão retornou para a série A

c- Chegou às Oitavas de finais

d - Eliminado na terceira fase

e - Eliminado na quarta fase

f - Eliminado na segunda fase

g- Eliminado na primeira fase

h- Chegou às Oitavas de finais

i - Não se classificou para o torneio

j- Conseguiu ir até a fase de grupos, mas não conseguiu chegar a fase eliminatória (quartas de final em diante)

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site oficial do Club de Regatas Vasco da Gama (<https://vasco.com.br>)

Os resultados pífios obtidos no período anterior à transformação em Sociedade Anônima do Futebol, decorrem das más gestões administrativas e esportivas que passaram pela instituição. Os maus desempenhos agravaram, significativamente, o seu quadro de insolvência. Com exceção ao ano de 2017 em que houve a conquista do título estadual, os desempenhos foram ruins, tendo os esforços direcionados para a manutenção na série A (1ª divisão do futebol brasileiro). Os rebaixamentos ocorridos no período afetaram o quadro econômico-financeiro da instituição, pelos reflexos das reduções das receitas, principalmente das provenientes das transmissões dos jogos por meio das diversas mídias. Tal quadro influenciou na decisão açodada de criação de uma SAF e a venda para um grupo desconhecido e sem tradição na gestão do futebol profissional. A afirmação se confirma, porque os resultados nos anos de 2022 e 2023, já sob a administração da 777Partnes, também foram ruins.

4.6 DESEMPENHOS ESPORTIVOS DO CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA NO PERÍODO DE 2022 A 2023 E DOS DEMAIS CLUBES QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF E OS PRINCIPAIS CLUBES ASSOCIATIVOS

Comparando os desempenhos esportivos do Clube de Regatas Vasco da Gama com os demais clubes que se tornaram Sociedade Anônima do Futebol- SAF e os dois principais clubes associativos na atualidade (Clube de Regatas do Flamengo e Sociedade Esportiva Palmeiras), temos os resultados, por clube, nos principais campeonatos e torneios disputados:

Quadro 2 – Comparativo dos Aproveitamentos Esportivos – Campeonatos Regionais

Clubes	SAF	Associação	Aproveitamento Campeonatos Regionais	
			2022	2023
Atlético Mineiro	X		1º	1º
Bahia	X		5º	1º
Botafogo	X		4º	5º
Cruzeiro	X		3º	5º
Vasco da Gama	X		4º	3º
Flamengo		X	2º	3º
Palmeiras		X	1º	1º

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações e dados disponíveis no site Wikipedia (<https://pt.wikipedia.org>)

Quadro 3 – Comparativo dos Aproveitamentos Esportivos – Campeonatos Brasileiros

Clubes	SAF	Associação	Aproveitamento Campeonato Brasileiro		
			2022	2023	Observações
Atlético Mineiro	X		7º	3º	
Bahia	X		4º	16º	
Botafogo	X		11º	5º	
Cruzeiro	X		1º a	11º	a - Campeão da série B
Vasco da Gama	X		12º	15º	
Flamengo		X	5º	4º	
Palmeiras		X	1º	1º	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações e dados disponíveis no site Wikipedia (<https://pt.wikipedia.org>)

Quadro 4 – Comparativo dos Aproveitamentos Esportivos – Copas do Brasil

Clubes	SAF	Associação	Aproveitamento Copa do Brasil		
			2022	2023	Observações
Atlético Mineiro	X		a	a	a- Eliminado nas Oitavas de Final
Bahia	X		b	b	b - Eliminado nas Quartas de Final
Botafogo	X		a	a	c - Eliminado na terceira fase
Cruzeiro	X		a	a	d - Eliminado na segunda fase
Vasco da Gama	X		c	d	
Flamengo		X	1º	2º	
Palmeiras		X	a	b	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações e dados disponíveis no site Wikipedia (<https://pt.wikipedia.org>)

Quadro 5 – Comparativo dos Aproveitamentos Esportivos – Copas Libertadores das Américas

Clubes	SAF	Associação	Aproveitamento Copa Libertadores das Américas		
			2022	2023	Observações
Atlético Mineiro	X		a	b	a- Eliminado nas Oitavas de Final
Bahia	X		c	c	b - Eliminado nas Quartas de Final
Botafogo	X		c	c	c - Não se classificou para o torneio
Cruzeiro	X		c	c	d - Eliminado na semifinal
Vasco da Gama	X		c	c	
Flamengo		X	1º	a	
Palmeiras		X	d	d	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações e dados disponíveis no site Wikipedia (<https://pt.wikipedia.org>)

Os resultados indicam que no curto espaço de tempo em que os clubes se transformaram em Sociedades Anônimas do Futebol - SAF, houve pouca evolução nos resultados econômico-financeiros, bem como os resultados esportivos foram tímidos, com exceção da Companhia Botafogo (SAF), que conseguiu a 5ª colocação em 2023 e, no ano subsequente (2024), venceu o Campeonato Brasileiro e a Copa Libertadores das Américas.

Por outro lado, os clubes pesquisados, Clube de Regatas do Flamengo e a Sociedade Esportiva Palmeiras, constituídos como associações, vêm ao longo dos últimos anos, e, principalmente, no período analisado (2022-2023), crescendo economicamente e financeiramente, com aumento constante nas receitas por fontes diversas, reduções dos endividamentos, e, paralelamente, tendo resultados

esportivos expressivos. As participações esportivas em competições internacionais têm propiciado o aumento das arrecadações, pelas visibilidades. Outro reflexo positivo é o aumento do contingente de associados (sócios), em programas na modalidade Sócio torcedor.

O que se depreende, em um primeiro momento, é que o sucesso (econômico e esportivo) alcançado, provem dos modelos de gestões, independente da composição societária dos clubes. A oportunidade de um clube associativo transformar a maior parte do seu patrimônio em uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF), a partir da criação da Lei nº 14.193/2021, deve ser considerado, pelas alternativas que podem permitir o crescimento da instituição, a sua continuidade e, até a sua recuperação, porém o que deve prevalecer é a gestão responsável, eficiente e seguindo os padrões básicos de governança corporativa.

5 TRANSFORMAÇÃO EM SAF (HISTÓRICO)

Com a eleição à presidência da diretoria administrativa do Club de Regatas Vasco da Gama, em 25 de Janeiro de 2021, para um mandato de 3 anos (2021 a 2023), Jorge Nuno Odone de Vicente da Silva Salgado, desenvolveu o projeto de transformação societária da associação em uma sociedade anônima do futebol (SAF).

Em seu discurso de posse o presidente já apresentava indicativos para as mudanças radicais de gestão, visando a recuperação do Clube:

Chegou o momento de falarmos de união! Chegou o momento de colocarmos em prática todos os nossos projetos assinados na Declaração de Compromissos que entregamos a cada Vascaíno e Vascaína durante a campanha. Vamos lutar sem descanso para colocar o Vasco entre as cinco maiores receitas do futebol brasileiro, reestruturar o endividamento do Clube e equacionar o fluxo de caixa, fazer um futebol forte e vencedor, recuperar a tradição nos esportes olímpicos, aprimorar nosso Patrimônio, reformar o Estatuto, implementar um plano rígido de integridade, resgatar o DNA Social

do Vasco e simplificar a vida associativa de nosso sócio e o relacionamento com o nosso torcedor, que são a nossa razão de ser”. (Vasco da Gama, 2024)

A decisão, na sua visão e do grupo político da situação, com poderes decisórios consideráveis, em criar uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF), era a única alternativa para salvar o clube do processo de insolvência e de “apequenamento” esportivo.

A partir do início de 2022, foram sendo concretizadas as ações para a criação do Vasco da Gama -SAF, sendo que o grupo investidor escolhido pela diretoria administrativa foi a 777 Partners.

A 777 Partners é uma empresa fundada em 2015, com sede em Miami, Estado da Flórida, Estados Unidos da América do Norte, cujo objeto social principal é o de realizar investimentos alternativos com foco em seis setores: seguros; financiamentos comerciais e ao consumidor; financiamentos de litígios; empréstimos diretos; esportes, mídia e entretenimento; e aviação (Vasco da Gama, 2022).

A 777 Partners, à época, era proprietário integral do Genoa C.F.C, clube de futebol mais antigo da Itália e possui parte do Sevilla FC, um dos maiores clubes de futebol da Espanha. O grupo 777 Partners também é proprietário em parte ou integralmente do Standard Liège, da Bélgica e do Red Star, da França. Em 21 de fevereiro de 2022, as instituições assinaram memorando de entendimento para a criação da VASCO SAF, dando início ao processo societário.

O memorando registra os principais pontos para a negociação (Vasco da Gama, 2022):

- Aporte de R\$ 700 milhões pela 777 Partners em troca de 70% de participação societária no Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol (“Vasco

SAF”) a ser constituída. Nesse montante está incluso a assunção de R\$ 700 milhões em dívidas do Club de Regatas Vasco da Gama (Associação) pelo Vasco SAF.

- Transferência dos ativos de futebol, cessão do direito de uso do estádio de São Januário para o Vasco SAF, por parte do Club de Regatas Vasco da Gama (Associação).
- O Club de Regatas Vasco da Gama (Associação) continuará sendo o proprietário das suas sedes: Calabouço, Lagoa e Complexo de São Januário.

Em 24 de fevereiro de 2022, o Conselho Deliberativo do Club de Regatas Vasco da Gama, aprovou com ampla maioria do colegiado (87%), em reunião extraordinária, o empréstimo ponte de R\$ 70 milhões da 777 Partners.

Esse foi o primeiro ato para a criação da Vasco da Gama SAF, porque caso, mais a frente, como de fato aconteceu, fosse aprovado o processo societário, o valor seria considerado como parte do aporte inicial para a aquisição de 70% do patrimônio da entidade.

Na possibilidade, que não se materializou, da não criação da SAF, o valor aportado seria tratado como empréstimo comum, a ser quitado com juros e atualização monetária, em 16 de setembro de 2022. A remuneração do empréstimo realizado foi de 15% ao ano e teve como garantia a opção de compra dos direitos econômicos de quatro atletas profissionais de futebol. Não foram divulgadas as identidades dos atletas.

Em 30 de abril de 2022, por ampla maioria, os associados votaram em Assembleia Geral Extraordinária, pela mudança do Estatuto Social do Club de Regatas Vasco da Gama, permitindo a possibilidade de criação de uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF).

Em 07 de agosto de 2022, em Assembleia Geral Extraordinária, foi aprovada a venda de 70% da Vasco SAF para o grupo americano 777 Partners, por 79,44% dos sócios participantes presentes na sede do Calabouço (Lagoa Rodrigo de Freitas – Rio de Janeiro) ou de maneira online (internet).

Em 08 de agosto de 2022, a Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol foi constituída, de acordo com que consta no teor da ata de assembleia geral de constituição, presidida pelo representante do acionista fundador Club de Regatas Vasco da Gama, Jorge Nuno Odone de Vicente da Silva Salgado, seu presidente na data. A nova sociedade passou a ter a denominação de Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol (“SAF VASCO”), com sede e foro na Rua General Almério de Moura nº 131 – parte, Vasco da Gama, na Cidade do Rio de Janeiro e Estado do Rio de Janeiro. O capital inicial aprovado da SAF Vasco, no valor de R\$ 1.000,00 (um mil reais), representado por 1.000 (um mil) ações ordinárias, sendo 500 (quinhentas) ações ordinárias da classe A; e 500 (quinhentas) ações ordinárias da classe B, todas nominativas e sem valor nominal, ao preço de emissão global de R\$ 1.000,00 (um mil reais) cada, integralizadas nessa data. Na mesma Assembleia Geral ocorreu a aprovação do estatuto social e os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal da SAF Vasco foram eleitos.

A Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol foi registrada na Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro, em 15 de agosto de 2022. Em 02 de setembro de 2022, a 777 Partners integralizou R\$ 120,0 milhões de reais relativo à parte da aquisição dos 70% (setenta por cento) do patrimônio da SAF Vasco. A esse valor soma-se R\$ 70,0 milhões adiantados em 24 de fevereiro, inicialmente, à título de empréstimo. A integralização parcial de R\$ 190,0 milhões previstos para

2022, foi concretizada. O restante, R\$ 510,0 milhões, a ser integralizado, tinha previsão para ser aportado no período de 2023 a 2025.

Em relação ao aporte de 2023, R\$ 120,0 milhões, a 777 Partners adiantou em junho de 2023 R\$16,0 milhões, e o saldo restante deveria ter sido integralizado em setembro, entretanto, não honrou o prazo, somente o fazendo em outubro. Em razão do atraso, o atraso foi penalizado com os juros de R\$ 6,6 milhões. Até a presente data não houve qualquer outro tipo de pagamento por conta da integralização, estando pendente de integralização R\$ 390,0 milhões.

Em novembro de 2023, ocorreram as eleições para a renovação da composição dos membros do Conselho Deliberativo do Club de Regatas Vasco da Gama Associação, para o período de 2024 a 2026. A chapa “Sempre Vasco” eleita e liderada pelo atual Presidente da Diretoria Administrativa, Pedro Paulo de Oliveira, “Pedrinho”, passou a ter a maioria do Conselho Deliberativo, como define o estatuto social da instituição.

Desde a campanha eleitoral e após tomar posse em janeiro de 2024, houve questionamentos e declarações públicas pela inexistência de transparência a respeito das condições contratuais firmadas entre a antiga diretoria e a 777 Partners.

O contrato que suporta a transação societária contém cláusula de confidencialidade que não permitiu ao quadro social conhecer as condições da negociação. Houve tentativa pela atual diretoria, por via judicial, ter acesso ao contrato, para “quebrar” o sigilo contratual, contudo a justiça, no Rio de Janeiro, rejeitou o pedido. Tal fato acirrou fortemente a relação entre as partes, durante os primeiros meses de 2024.

Em paralelo, o desempenho dos negócios da 777 Partners vem acumulando insucessos em diversos segmentos em que atua, como ao responder processos por não cumprir obrigações no comércio de passagens aéreas de baixo custo nos Estados Unidos ou pela desistência de aquisição do controle acionário de Clube de Futebol na Inglaterra, no caso o Everton, por falta de recursos financeiros, são exemplos, das dificuldades enfrentadas pelo controlador da SAF Vasco.

Tais fatos contribuíram para que a atual Diretoria Administrativa o início do processo de ruptura com a 777 Partners, que também está sendo acusada de fraude em processo na Justiça dos EUA.

Em maio de 2024, motivado pela falta de transparência e de diálogo entre as partes, acrescidos das diversas notícias negativas divulgadas pela mídia internacional, a Diretoria Administrativa do Club de Regatas Vasco da Gama Associação ingressou na 4ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro para buscar ter garantias da saúde financeira da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), citando o artigo 477 do Código Civil. O texto do artigo 477 diz:

Se, depois de concluído o contrato, sobrevier a uma das partes contratantes diminuição em seu patrimônio capaz de comprometer ou tornar duvidosa a prestação pela qual se obrigou, pode a outra recusar-se à prestação que lhe incumbe, até que aquela satisfaça a que lhe compete ou dê garantia bastante de satisfazê-la. (Brasil, 2002)

O pedido solicita para si o controle societário e a gestão da SAF Vasco, com o afastamento de Josh Wander e Steven Pasko do Conselho de Administração da SAF Vasco, sócios da 777 Partners.

O objeto da ação foi a de proteger o patrimônio do Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, pois a Diretoria Administrativa entende que há riscos eminentes de a 777 Partners dar a SAF Vasco em garantia em prováveis processos falimentares.

Por estar a 777 Partners passando graves problemas financeiros, a Diretoria Administrativa não tinha e não tem segurança se os compromissos assumidos contratualmente serão honrados. É importante destacar que para o período de 2024 a 2025 há a programação de aportes que totalizam R\$ 390,0 milhões.

Considerando os termos originais da negociação e os aportes realizados, a composição societária da SAF segue conforme Tabela 11:

Tabela 11 - Vasco SAF – Composição

ACIONISTA	PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA %	PATRIMÔNIO LÍQUIDO R\$ (MILHÕES)	INTEGRALIZAÇÃO R\$ (MILHÕES)	VALOR A INTEGRALIZAR R\$ (MILHÕES)
777 PARTNERS	70	700,0	310,0	390,0
Clube de Regatas Vasco da Gama Associação	30	300,0	300,00	0
Total	100	1.000,0	610,0	390,0

Fonte: Zarko (2024).

Antes de ingressar em juízo a Diretoria Administrativa do Club de Regatas Vasco da Gama, Associação encaminhou para a 777 Partners duas notificações extrajudiciais, pedindo garantias do aporte de capital de R\$ 300,0 milhões, atualizado monetariamente, previsto em contrato para ser realizado em setembro. Outro motivo da notificação extrajudicial foi o alerta para a possibilidade de descumprimentos ao previsto na Lei nº 14.193/2021, Lei da SAF, e ao Acordo de Acionistas em vigor, caso seja concretizada uma possível troca de comando da 777 Partners. O questionamento e o alerta se deram com base nas informações contidas nos autos do processo de uma ação movida por um Fundo de Investimento Inglês contra a 777, na Justiça dos Estados Unidos da América do Norte.

Confira a comunicado do Vasco associativo sobre a decisão judicial:

O Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, teve êxito na ação impetrada na 4ª Vara Empresarial do Tribunal de Justiça Rio de Janeiro (TJ-RJ), ao obter a concessão de uma liminar que afasta a 777 Partners do controle da Sociedade Anônima do Futebol, em 15 de maio de 2023. A decisão liminar

suspende os efeitos do contrato de Investimentos e do Acordo de Acionistas relativos à transferência de controle da SAF para a venda da SAF para a 777 Partners . A decisão restringiu os direitos societários da 777 Partners, porém as obrigações contratuais foram mantidas. O controle societário retornou ao Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, tendo sido afastados todos os conselheiros (Administração e Fiscal) nomeados pela 777 Partners.

A gestão do futebol continua sendo sob o modelo de Sociedade Anônima do Futebol – SAF, porém com o controle pelo seu sócio fundador, o Club de Regatas Vasco da Gama.

A 777 Partners impetrou recurso judicial tentando reverter a decisão liminar, porém, até a presente data, não obteve sucesso. Em decorrência da situação de insolvência financeira a 777 Partners entrou com pedido de recuperação judicial no Estados Unidos da América do Norte, sendo que os seus ativos passaram a ser controlados pela Seguradora A-CAP, maior credora da 777 Partners.

Após a decisão judicial, a Diretoria Administrativa do Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, e a Seguradora A-CAP, entraram em processo de negociação em processo específico mediado pela Câmara de Arbitragem da FGV – Fundação Getúlio Vargas.

A mediação realizada na Câmara de Arbitragem da FGV – Fundação Getúlio Vargas levou a algumas decisões relevantes para a solução da disputa entre as partes. A primeira e mais importante, foi a suspensão, em 19 de julho de 2024, por noventa dias, da ação judicial que o Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, movia contra a 777 Partners. A suspensão foi possível por um acordo entre o Vasco e a A-CAP, controladora dos ativos da 777 Partners. O prazo da paralização tem por objetivo organizar a gestão do futebol, seja no aspecto financeiro, como também, no desportivo.

É importante destacar que com a situação judicial atual, a 777 Partners teve reduzida a sua participação de 70% para 69% do capital da Vasco da Gama SAF. Preliminarmente, por força da liminar em vigor, o Club de Regatas Vasco da Gama, Associação, passou a ter 31% da participação acionária. O destino do acervo societário, está em negociação entre as partes, sendo que a data-limite para o consenso, era o dia 19.10.2024, que não ocorreu até março de 2025.

O controle acionário pelo Club de Regatas Vasco da Gama vem sendo mantido pelo renovação dos prazos da liminar judicial concedida, em 15 de maio de 2024. O processo de mediação entre as partes, na Câmara de Arbitragem da FGV – Fundação Getúlio Vargas, até março de 2025, como comentado, estava suspenso.

6 CONCLUSÕES

O Club de Regatas Vasco da Gama foi uma das primeiras associações a aderir à Lei nº 14.193/2021, que criou a Sociedade Anônima do Futebol (SAF), no país. Dos principais clubes brasileiros foi o terceiro a tomar a decisão, em agosto de 2022, já que o Esporte Clube Cruzeiro, foi o primeiro, em dezembro de 2021, e o Botafogo Futebol e Regatas, o segundo, em abril de 2022.

A motivação para a transformação societária foram os péssimos resultados econômicos e financeiros ao longo dos últimos anos, e, naturalmente, os resultados no campo esportivo também foram pífios.

A iniciativa de criar a SAF Vasco foi da diretoria administrativa liderada pelo Presidente Jorge Nuno Odone de Vicente da Silva Salgado (mandato 2021 a 2023) por entender como a única alternativa para salvar a instituição da insolvência.

De acordo com alguns depoimentos dos entrevistados que vivenciaram o processo internamente, a decisão em criar uma SAF não foi do grupo político dominante à época, mas, exclusivamente da diretoria administrativa.

Outra informação importante, é de que a escolha da 777 Partners para se tornar controladora com 70% (setenta por cento) do patrimônio da SAF Vasco, se deveu por ter sido o único grupo que apresentou uma proposta real, outros interessados desejavam ter participações superiores. Se compararmos as participações societárias dos controles das SAFs do Cruzeiro e do Botafogo, tal fato se confirma, pois os grupos dos seus controladores participam com 90% (noventa por cento), limite máximo permitido pela Lei nº 14.193/2021. Inicialmente o grupo do empresário, ex-jogador de futebol Ronaldo Nazário, a Tara Sports adquiriu 90% (noventa por cento) do controle acionário Cruzeiro SAF que repassou, no primeiro semestre de 2024, a sua participação acionária, para o grupo brasileiro BPW Sports Participações.

A Botafogo SAF é de propriedade do grupo internacional Eagle Football Holdings LLC, do empresário norte-americano John Charles Textor, com a participação societária de 90% (noventa por cento).

Os números econômico-financeiros da Vasco SAF, apurados para o exercício de 2022 (Agosto a Dezembro) e de 2023, são muito ruins, praticamente reproduzindo o mesmo quadro anterior do Club de Regatas Vasco da Gama, Associação.

Os depoimentos dos entrevistados reproduzem essa interpretação de que a gestão dos negócios e os resultados financeiros obtidos, foram deficientes. No campo do futebol profissional a Vasco SAF se tornou no mercado estadual a 4ª força, atrás dos rivais Clube de Regatas do Flamengo, Botafogo SAF e Fluminense Football Club. Tendo obtido a 5ª colocação no Campeonato Carioca de 2023, sendo eliminado da Copa do Brasil na 3ª rodada e terminando na 16ª colocação do Campeonato

Brasileiro. No primeiro semestre de 2024, ainda sob a gestão da 777 Partners, o Vasco SAF, conseguiu a 3ª colocação no Campeonato do Estado do Rio de Janeiro, está na 4ª etapa da Copa do Brasil, e está tendo um desempenho preocupante no Campeonato Brasileiro (até agosto, na 17ª colocação).

Os entrevistados, em sua maioria, quase absoluta, responderam de que não houve esclarecimentos e divulgações necessárias ao corpo associativo para que pudessem votar no Conselho Deliberativo e, posteriormente, decidir, na Assembleia Geral com segurança a respeito de como seria a gestão da Vasco SAF e os resultados esperados pelo possível acionista controlador, a 777 Partners. Outro fator que é importante em qualquer processo de negociação societária é saber o histórico e as informações mais relevantes do futuro controlador. Segundo os entrevistados, em quase a sua totalidade, afirmaram que tinham poucas ou nenhuma informação a respeito da 777 Partners.

Destaco, a seguir, a resposta do Dr. Luis Manuel Rebelo Fernandes, atual Presidente do Conselho de Beneméritos do Club de Regatas Vasco da Gama:

Acho que não houve a transparência necessária, porque era uma matéria que dizia respeito ao futuro do clube, de maneira muito central, crítica e existencial, e eu acho que uma matéria dessa gravidade, os contratos deveriam ter sido colocados à disposição de todos os sócios, não deveria ter havido restrição de acesso aos contratos. Eu como membro da comissão pude ver não todos, mas alguns documentos. E sinceramente não achei nada ali que pudesse criar algum prejuízo, que determinasse a não divulgação dos contratos. Qualquer referência a empresa poderia ser passado uma tarja, mas as bases centrais do contrato poderiam ser divulgadas aos sócios do clube, portanto, eu acho que não houve a transparência necessária. As condições de acesso foram muito limitadas e limitantes, os contratos eram mantidos em escritório, poucos dos membros da comissão tiveram acesso aos documentos. Não tínhamos cópias, não eram possíveis fotografar ou filmar. Proibido o acesso de celular na sala, os documentos eram divididos em diversas salas. As condições mesmo para a comissão, que teve que assinar um termo de confidencialidade, no disclose. (Entrevistado Luis Manuel Rebelo Fernandes)

A maioria das respostas fornecidas pelos entrevistados e os indicadores econômico-financeiros apurados, indica que a decisão do Club de Regatas Vasco da Gama, associação, criar uma Sociedade Anônima do Futebol, tornando-se minoritária na gestão do futebol profissional e que as condições obscuras das negociações para a venda para a 777 Partners, indicam que a experiência foi desastrosa, reproduzindo a expressão de alguns dos entrevistados.

Para ilustrar a opinião dos entrevistados, descrevo a resposta do Dr. Leonardo Jorge Rodrigues, Conselheiro Deliberativo e ex-Vice-presidente Jurídico do Club de Regatas Vasco da Gama:

Desastrosa. A SAF não conseguiu chegar nem perto dos dois objetivos e das promessas que levaram à sua constituição e alienação ao grupo 777 Partners. Fracassou financeira e desportivamente. Olhando para as demonstrações financeiras da SAF, observa-se que a dívida não foi atacada. O custo operacional aumentou exponencialmente, o resultado financeiro foi ruim e o resultado desportivo foi ainda pior. Além de não mitigar dívidas antigas, novos e relevantes débitos foram gerados, inclusive em âmbito de contratação de jogadores, os quais podem gerar punições severas que refletem na capacidade de montagem do elenco de futebol. Se em anos de realização de aportes a SAF não conseguiu resultados perto sequer dos razoáveis, imagina posteriormente. Isso para não falar da aparente simulação que houve num empréstimo com partes relacionadas, onde parte do aporte retornou a uma empresa do grupo mediante empréstimo que se revelou prejudicial à empresa. A falta de governança, com interferência do Conselho de Administração na Diretoria Executiva, era gritante e constrangedora. Aliás, a Diretoria Executiva da SAF era *longa manus* da 777 Partners, agindo inclusive em detrimento do outro sócio, o CRVG.

A experiência, pode, inclusive, comprometer o modelo de SAF em prática no país, considerando que o caso 777 Partners **se tornou um exemplo negativo mundialmente, pelas derrocadas em seus diversos empreendimentos em países como a Itália, Espanha, Alemanha, Bélgica e França**. Além do Vasco SAF, a 777Partners tem participações acionárias nos clubes Genoa (Itália), Sevilha(Espanha), Herta Berlin (Alemanha), Standard Liege (Bélgica) e Red Star (França).

No momento a atual direção está decidindo quais rumos a serem tomados para a preservação da instituição Vasco da Gama, visto que o endividamento original, ora, voltou para as mãos da associação, em torno de R\$ 750,00 milhões.

Os próximos meses serão cruciais para o destino do Vasco da Gama, visto que houve o ingresso em juízo para obtenção de liminar para reassumir o controle acionário da VASCO SAF, em 24 de maio de 2024. A liminar foi concedida e está vigorando até março de 2025. Por força da liminar, o principal credor da 777Partners, a A-CAP, e o Club de Regatas Vasco da Gama, entraram em processo de mediação, conduzido pela Câmara de Arbitragem da FGV – Fundação Getúlio Vargas.

Em 26 de fevereiro, a Juíza Caroline Rossy Brandão Fonseca, da 4ª Vara Empresarial da Comarca da Capital, decidiu pela aprovação do pedido de Recuperação Judicial, garantindo proteção contra cobranças, execuções e penhoras enquanto o regime estiver em vigor. O Club de Regatas Vasco da Gama tem 60 (sessenta) dias para apresentar um plano de pagamento aos credores.

Até agosto de 2025, os trabalhos de mediação estão suspensos por conta de questionamentos por parte da 777Partners. Pelo alongamento das negociações, e as suas dificuldades financeiras, o Club de Regatas Vasco da Gama, ingressou na 4ª Vara Empresarial do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, no dia 24 de fevereiro de 2025, com o pedido de recuperação judicial. A declaração oficial do Club de Regatas Vasco da Gama, justificando a solicitação de recuperação judicial para aumentar a segurança jurídica, visto que a 777 Partners encontrava-se em situação falimentar. Dessa forma o Vasco pretendia criar um horizonte previsível com a possibilidade de estabilidade financeira. Dessa forma, a recuperação judicial, pode proporcionar uma oportunidade de solvência sustentável, atraindo novos investidores e, possibilitar, uma futura negociação pautada pela responsabilidade e segurança.

A 777 Partners, em 06.06.2025, iniciou o processo de leilão das ações dos clubes de sua propriedade, entre eles, a Vasco SAF, na cidade de Nova York. A empresa encontra-se em processo de falência, e quem administra a massa falida é o seu maior credor, A-CAP. O leilão ocorreu nos escritórios da Cadwalader, Wickersham & Taft LLP, em Nova York. **(777 Partners tenta leiloar ações do Vasco e de outros clubes em Nova York - Máquina do Esporte).**

No caso da Vasco SAF, em razão da manutenção da decisão liminar de manter o controle societário pelo Clube de Regatas Vasco da Gama (associação), as suas ações, temporariamente, não podem ser alienadas/leiloadas.

Os futuros da associação e da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) deverão ser construídos com base em decisões calcadas em um processo eficiente e transparente, em que as informações e os detalhes das negociações com os futuros sócios e, ou, se for pela autogestão, no modelo associativo, o corpo social tenha oportunidade de ter todos os esclarecimentos devidos, para que possa decidir de maneira segura e, dessa forma, reduzir as possibilidades de repetir os erros cometidos anteriormente.

REFERÊNCIAS

Bastos, P. S. S., Pereira, R. M., & Tostes, F. P. (2007). Uma contribuição para a evidenciação do ativo intangível-atletas-dos clubes de futebol. *Pensar contábil*, 9(36), 1-16, 2007. <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/view/123>

Botafogo. (n.d). <https://botafogo.com.br/>

Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (1976). *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976*. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1 – Suplemento, de 15/12/1976. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm

- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (1998). *Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998*. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1, de 25/03/1998. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2002). *Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2021). *Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021*. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1, de 11/01/2022. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm
- Clube Atlético Mineiro. (n.d). *Atletico*. <https://atletico.com.br/>
- Comissão de Valores Mobiliários. (2023.). *Parecer de Orientação CVM nº 41*. CVM. <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/pareceres-orientacao/pare041.html>
- Conselho Federal de Contabilidade. (2023). *NBC ITG 2003 – Normas Brasileiras de Contabilidade: Entidades Desportivas*. CFC. https://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003.
- Cruzeiro. (n.d). <https://www.cruzeiro.com.br/>
- Dantas, M. G. S., & Boente, D. R. (2011). A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de futebol europeus utilizando a análise envoltória de dados. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 5(13), 75-90. <https://doi.org/10.11606/rco.v5i13.34805>
- Dantas, M. G. D. S., Gasparetto, T., Barbosa, A., Sampaio, L. (2025). Financial and sporting efficiency and productivity in Brazilian football clubs. *Managerial Finance*, 51(7), 1109–1132. <https://doi.org/10.1108/MF-06-2024-0466>
- Esporte Clube Bahia. (n.d). <https://www.esportclubebahia.com.br/>
- EY. (2023). *Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2023*. EY. https://www.ey.com.pt_br/insights/media
- Flamengo. (n.d). <https://www.flamengo.com.br/>
- Gomes, J. E. R. (2023). A Sociedade Anônima do Futebol: seria essa a solução para a melhoria da condição financeira dos clubes de futebol brasileiros? 2023. 31 f. ([Trabalho de Conclusão de Curso, Graduação em Direito, Universidade Federal de Uberlândia]. Repositório Institucional - Universidade Federal de Uberlândia. <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/36814>

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023). *Censo Demográfico*. IBGE. <https://censo2022.ibge.gov.br/>
- Jarillo, J.C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*. 9(1), 31-41. <https://doi.org/10.1002/smj.4250090104>
- Lima, M. (2022). *Atlético-MG, Cruzeiro e Corinthians são os times mais endividados; veja a lista*. Forbes Money. [https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-\(2021/](https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-(2021/)
- Liszbinski, B. B., Hannecker, M. G. dos S., Birck, A. W., & Ott, E. *Custo de formação de atletas em entidades desportivas profissionais: um estudo sobre a aderência às normas contábeis* [Apresentação de Artigo]. XIX Congresso Brasileiro de Custos, Bento Gonçalves, RS, Brasil. <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/229>
- Mainardes, E. W., Vieira, V. A., Rodrigues, D. C., (2022). *Manual da Qualidade de Serviços em Escritórios de Contabilidade*. Editoria Letramento.
- Marques, D. S. P., & Costa, A. L. (2009). Governança em clubes de futebol: um estudo comparativo de três agremiações no estado de São Paulo. *Revista de Administração-RAUSP*, 44(2), 118-130. <https://repositorio.usp.br/item/001774113>
- Palmeiras. (n.d). <https://www.palmeiras.com.br/>
- Schramm, W. (1971). *Notes on case studies of instructional media projects*. Stanford Univ., CA. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED092145.pdf>
- Sou Grêmio. (2024). Entrevista Presidente Alberto Guerra do Grêmio Football Porto Alegrense. 27.12.2024. <https://sougremio.com.br/>
- Souza, A. G., de Souza, W.D., do Nascimento, J.C.H.B., & Bernardes, J. R. (2016). Disclosure of financial statements: a study on the level of accounting disclosure of Brazilian soccer clubs in 2013. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(3), 1-20. link.gale.com/apps/doc/A525058674/IFME?u=anon~77ae7a0&sid=googleScholar&xid=4081bdec
- Sport Buzz. (2024). Entrevista Presidente Sport Club Internacional. 01.10.2024. (<https://sportbuzz.com.br/>)
- Vasco da Gama. (2022). *Vasco e 777 Partners assinam memorando de entendimento para a Vasco SAF*. <https://vasco.com.br/destaque/vasco-saf/>
- Vasco da Gama. (2024). *Diretoria Administrativa toma posse oficialmente na Sede Náutica*. <https://vasco.com.br/vasco/jorge-salgado-toma-posse-oficialmente-como-novo-presidente-da-diretoria-administrativa/>
- Vasco da Gama. (n.d.). <https://vasco.com.br>

Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (5ª ed.). Bookman.

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa Qualitativa: Do início ao fim*. Editora Penso.

Zarko, R. (2024). *Venda do Vasco SAF envolve negociação que pode chegar a R\$ 1 bilhão.* Globo Esporte.
<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/05/17/venda-do-vasco-saf-envolve-negociacao-que-pode-chegar-a-r-1-bilhao.ghtml>

O PADRÃO CONTÁBIL E DE GESTÃO ADOTADOS PELOS PRINCIPAIS CLUBES DE FUTEBOL DA UEFA E O QUE PODE SER APROVEITADO PELOS CLUBES BRASILEIROS

RESUMO

A expressiva maioria dos clubes brasileiros que integra as primeiras e segundas divisões do futebol brasileiro é mal gerida e apresentaram resultados deficitários nos últimos 20 anos. Como consequência, estão com os seus patrimônios sociais reduzidos ou negativos. O objetivo a ser pesquisado é identificar a realidade empresarial dos principais clubes europeus e o que pode ser aproveitado no Brasil. A partir de uma pesquisa qualitativa documental considerando as práticas contábeis e de gestão, bem como as legislações vigentes para os principais clubes europeus (Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal), o artigo relata os aspectos mais relevantes e avalia as principais semelhanças existentes e o que há de inovação para a realidade brasileira. O que foi considerado útil e ou inovador, na pesquisa, está sendo proposto para adoção dos clubes que se tornaram uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol, bem como aqueles que mantêm a sua estrutura societária, sob a forma associativa e que tem grande geração de renda, pois, na prática, são entidades sem fins lucrativos, mas que têm operações empresariais de grande porte e que necessitam de instrumentos de governança corporativa.

Palavras-chave: sociedade anônima de futebol; entidades sem fins lucrativos; resultados deficitários; patrimônios sociais; governança corporativa.

ABSTRACT

Many Brazilian clubs that make up the first and second divisions of Brazilian football are poorly managed and have presented deficient results in the last 20 years. Consequently, their social assets are reduced or negative. The objective to be researched is to identify the business reality of the main European clubs and what can be used in Brazil. Based on qualitative documentary research considering accounting and management practices, as well as current legislation for the main European clubs (Spain, England, Italy and Portugal), the article reports the most relevant aspects and evaluates the main existing similarities and what is innovative for the Brazilian reality.

What was considered useful and/or innovative, in the research, is being proposed for adoption by clubs that have become a SAF – Sociedade Anônima do Futebol, as well as those that maintain their corporate structure, in the associative form and that have a large generation of income, as, in practice, they are non-profit entities, but which have large business operations and which require corporate governance instruments.

Keywords: football corporation; non-profit entities; deficit results; social assets; corporate governance.

1 INTRODUÇÃO

A profissionalização do futebol nas regiões mais desenvolvidas economicamente no mundo, notadamente na Europa, é uma realidade há mais de 20 anos. Uma parte considerável dos principais clubes da Premier League (Inglaterra) e da UEFA, é composta por clubes constituídos sob a forma de sociedades empresariais (anônimas ou não).

Com base nessa realidade externa, o governo federal e o Congresso Nacional, preocupados, propuseram e aprovaram a Lei nº 14.193/2021 (Sociedade Anônima do Futebol- SAF) que permite que os clubes de futebol no país, com características societárias associativas, se tornem empresas de capital (fechado ou aberto).

Após a Lei nº 14.193/2021 ser sancionada, clubes tradicionais e de grandes torcidas, potenciais geradores de receitas, se converteram em parte como Sociedade Anônima de Futebol (SAF).

Os clubes que se tornaram SAF no período de 2021 a 2023 foram:

- Esporte Clube Cruzeiro
- Botafogo Futebol e Regatas
- Clube de Regatas Vasco da Gama

- Clube América Mineiro
- Cuiabá Esporte Clube MT
- Red Bull Bragantino
- Coritiba Foot Ball Club
- Clube Atlético Mineiro
- Esporte Clube Bahia

Com base nesse cenário será realizada pesquisa para a elaboração de um artigo tecnológico sobre o tema. O artigo tecnológico será realizado a partir de uma abordagem acadêmica simplificada, tendo como base a literatura internacional sobre a contabilidade e gestão dos principais clubes de futebol vigentes nos principais centros do mundo (Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal). Os clubes selecionados para a pesquisa terão os seus sites oficiais, como principais fontes de pesquisa, para a captação de informações e dados históricos das entidades. Serão relatadas as principais formas de gestões dos negócios ligados ao futebol profissional nos principais centros, os modelos contábeis adotados, suas comparações (gestão e contabilidade) com o que é praticado no Brasil, após a Lei nº 14.193/2021 e o que pode ser proposto como modelo de gestão e padronização contábil.

A principal lacuna a ser pesquisada é a de identificar se a gestão eficiente de um clube depende exclusivamente ou não da transformação de uma constituição associativa, sem fins lucrativa, para uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol, como é o caso da experiência brasileira recente.

Por outro lado, há exemplos nacionais e internacionais de clubes de futebol que são associações sem fins lucrativos e que apresentam bons resultados empresariais e desportivos, logo, outra lacuna existente, é a de identificar as razões que contribuem para os sucessos.

Adicionalmente, os dados e informações obtidos para a elaboração do artigo tecnológico, na pesquisa documental realizada nos centros de futebol da Europa escolhidos (Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal), considerando os principais clubes de cada país e as suas entidades continental (UEFA) e locais (Federações e Ligas), podem serem fontes de indicações para a adoção de práticas contábeis e de governança corporativa para os clubes do futebol brasileiro. Pelo histórico das entidades e clubes europeus pesquisados é perceptível que os sucessos e os insucessos decorreram pelos aprimoramentos dos modelos de gestões profissionais, sustentados por práticas eficientes de governança corporativa. O constante acompanhamento das práticas e dos resultados dos clubes europeus, pela UEFA e federações locais é constante, pois os objetivos são os de reduzir as lacunas financeiras entre os clubes, regulando e revendo as condições para o ***Fair Play Financeiro*** e a **redução das insolvências do clubes de futebol europeus. Esses objetivos, no Brasil, ainda estão em estágios embrionários.**

As melhores experiências contábeis, de gestão e de governança corporativa estarão contidas no produto tecnológico proposto: Manual de Contabilidade e de Gestão dos Clubes de Futebol.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura foi realizada com base em artigos que integram o acervo mais recente da gestão do futebol no país e internacionalmente, porém a maior parte das fontes para a construção do artigo tecnológico foi a realização de obtenção de informações e dados dos sites oficiais das entidades selecionadas (FIFA e UEFA) e dos clubes europeus (Inglaterra, Itália, Espanha e Portugal).

A elaboração de um artigo tecnológico tem por objetivo a apresentação de propostas que possam ser aplicadas de maneira efetiva e rápida na resolução de problemas reais que ocorram nos processos de gestões de negócios. As propostas devem enfatizar as soluções para os problemas existentes nas etapas pesquisadas, segundo Motta (2022, p.1).

O mercado mundial do futebol profissional é um importante segmento para a geração de riquezas, em nível mundial, entretanto, não há como precisar definitivamente o seu impacto na composição do PIB – Produto Interno Mundial, pois existem vários fatores que compõe a geração dessas riquezas no segmento, como as receitas dos clubes, os valores gerados com as atividades marketing e de turismo, entre outros.

A atividade econômica do futebol, também denominada de “Indústria do Futebol”, produz um grande volume de receitas provenientes de diversas origens, como as provenientes de direitos de transmissão; de patrocínios; verbas de publicidade; renda de bilheteria (ingressos), como também, muitos clubes obtém arrecadações significativas pelos seus produtos licenciados.

A FIFA ao emitir o relatório final a respeito dos desempenhos dos negócios gerados durante a Copa do Mundo na Rússia, em 2018, aponta que o total das receitas obtido, foi de aproximadamente US\$ 6 bilhões (seis bilhões de dólares norte-americanos). A realização de uma Copa do Mundo agrega muitos interesses e muita audiência (presencial, no país sede da disputa, ou mídias), fator que levam aos números de bilhões de dólares norte-americanos. O estudo realizado pela instituição financeira BTG Pactual, aponta que o evento Copa do Mundo é um dos maiores negócios do esporte, pois consegue arrecadação superior a 10 vezes ao maior acontecimento esportivo norte-americano, o Super Bowl. O relatório do BTG Pactual

diz que mais de 3 bilhões de espectadores assistiram a última Copa do Mundo no Catar, em 2022.

O futebol profissional disputado em todo o planeta produz efeitos indiretos na economia, ao gerar empregos em áreas de negócios como o turismo, os transportes públicos, a hotelaria e o comércio, em geral. Competições internacionais ou regionais envolvem milhares de pessoas prestando algum tipo de atividade econômica e milhões ou bilhões de interessados em assistir as partidas, em suas diversas etapas das disputas. O estímulo às economias das localidades onde estão sendo realizados os campeonatos, é significativo. O envolvimento em outras regiões ou países é confirmado pela quantidade expressiva de espectadores das mídias disponíveis (televisões abertas e fechadas; transmissões pela internet em dispositivos móveis como celulares e notebooks). Os interesses aumentam bastante quando são apurados os resultados econômico e financeiros de competições como as Copas do Mundo, promovidas pela FIFA; da Liga dos Campeões e da Liga da Europa, promovidas pela UEFA; das Copas Libertadores das Américas, promovida pela CONCACAF.

No âmbito de disputas regionais ou locais, temos o exemplo da Liga mais rentável do planeta que é a Premier League, que segundo estudo realizado pela firma de auditoria independente e consultoria KPMG, uma das denominadas “big four”, e Premier League, isoladamente, contribuiu para a economia britânica, em 2019, com aproximadamente £ 3,3 bilhões de libras esterlinas, aproximadamente, US\$ 4,3 bilhões de dólares norte-americanos, considerando receitas diversificadas e efeitos econômicos variados (geração de empregos e de renda, ocupações de capacidades ociosas da hotelaria, são alguns exemplos).

Portanto, embora a contribuição exata do futebol profissional ao PIB mundial não seja totalmente mensurável com precisão, está claro que ele desempenha um papel significativo na economia global e tem um impacto positivo em diversas áreas econômicas e sociais.

O crescimento do volume de negócios na “Indústria do futebol” decorre dos primeiros movimentos para as negociações dos direitos de transmissões esportivas dos campeonatos europeus, iniciados na década de 1990. Com destaque desse movimento está a pesquisa realizada por Gannon et al. (2006), que descreve que nesse período foram criadas condições para as comercializações das transmissões pay-per-view (PPV), e os efeitos no mercado acionários sobre as cotações das empresas detentoras dos direitos de transmissões e os principais clubes ingleses listados na Bolsa de Valores.

Ker e Süßmuth (2005) pesquisaram a expansão dos negócios ligados ao futebol, especificamente na Alemanha, quando, à época, afirmavam que “o futebol profissional europeu demonstrou um crescimento econômico dinâmico ao longo da última década. Alguns dos principais clubes (empresas) investem mais de £ 50 milhões de euros anualmente nos seus jogadores e na sua gestão, enquanto lutam pelo sucesso dentro e fora do campo.” Se considerarmos as cifras negociadas, atualmente, pelos principais clubes europeus, os mencionados £50 milhões de euros são ínfimos.

Magaz et al. (2014) desenvolveram estudos iniciais sobre o futebol espanhol, visando buscar respostas se é viável, do ponto de vista da lucratividade, um clube que esteja atuando na 2ª divisão espanhola ascender a 1ª divisão da La Liga e se todos devem ou não aspirar ao acesso para a 1ª divisão. Os autores concluem ao final da

pesquisa que nem todos os clubes devem ascender a 1ª divisão por não terem estruturas econômico e financeiras, devendo permanecer disputando a 2ª divisão. Alguns poucos, podem e têm condições de ascender e se manter na 1ª divisão.

A evolução dos mundos dos negócios no seguimento do futebol profissional mundial é uma realidade expressiva no mercado europeu, desde as principais iniciativas na década de 1990, e está se consolidando em outros continentes, como o norte-americano e, atualmente, no mercado brasileiro, a partir de 2021, com a criação da Lei nº 14.193/2021, que permite que os clubes associativos possam criar sociedades anônimas do futebol e participarem como acionistas majoritários ou não.

Entidades que regulamentam e organizam as atividades do futebol profissional masculino e feminino, como a UEFA, a Premier League e a La Liga, têm manifestado as suas preocupações com a manutenção do equilíbrio econômico e financeiro dos clubes participantes nos principais torneios regionais e internacionais, ao estabelecerem critérios para a manutenção do Fair Play Financeiro. Essa evolução de modelos está apresentada no Quadro 1:

Quadro 1 - Os principais modelos de fair play

	UEFA	PREMIER LEAGUE		LA LIGA
Método	Balanço Financeiro e teto de gastos	Modelo Atual	Novo Modelo	Teto de gastos
		Balanço Financeiro	Teto de gastos	
Limite de déficit	60 milhões de euros (3 anos)	105 milhões de libras (3 anos)	-	Definido caso a caso, com base em orçamento, receitas e gastos não-esportivos
Limite de gastos	80% da receita	-	85% da receita	-

Fonte: Zarko (2024).

A política de sustentabilidade econômica, conhecida pelo termo ***Fair Play Financeiro (FPF)***, já vem sendo adotada pelas principais ligas europeias. Existem diversos grupos que passaram a participar dos negócios desenvolvidos e gerados para o futebol profissional, com modelos que se originam de investidores pessoas

físicas e jurídicas e, até, de grupos com participações em vários clubes espalhados pelo planeta. São os denominados grupos multi-clubes, distribuídos pelos principais centros do futebol profissional.

O FPF significa que os gestores dos clubes devem agir com responsabilidade e sustentabilidade, a sua adoção tem por objetivo honrar com os compromissos financeiros, pagando as folhas de pagamentos de todos os envolvidos (atletas profissionais, equipes técnicas e back office), recolhendo os tributos devidos regularmente, quitando as dívidas, ou seja, não permitindo a insolvência da entidade.

Grafietti (2024) alerta que esse cenário de redes multi-clubes precisa ser regulado globalmente pela FIFA, pois podem ocorrer a prática recorrente de transferências de ativos (incluindo os direitos econômicos de atletas de futebol profissional), abrindo brechas para operações contábeis e esportivos não aceitáveis.

Ainda Grafietti (2024), menciona por ser ainda uma prática nova, com poucos regramentos, é difícil a aplicação de sanções, porém menciona que a UEFA, na atual temporada (2024-2025) exigiu a troca de estrutura societária e proibiu transferências e cooperações entre o City-Girona e o Manchester United-Nice, durante o período em que os clubes, que integram os mesmos grupos, disputam Champions e Europa League.

A preocupação a respeito das transações que ocorrem na Europa, sob a normatização e supervisão da UEFA e das federações e ligas locais, têm sido constantes, pois sempre há um longo caminho a ser percorrido para que o FPF seja mantido, como também, que a sociedade em geral tenha confiança nos relatórios financeiros (contábeis) que são preparados e divulgados pelos clubes sejam confiáveis.

Camachoa et al. (2024) realizaram pesquisa sobre as contribuições dos regulamentos do FPF da UEFA e do Regulamento de Controle Econômico (RCE) da La Liga (a liga espanhola) para a sustentabilidade financeira dos clubes.

Os autores concluíram em sua pesquisa que os clubes de menor porte e mais alavancados (endividados) da primeira divisão são mais propensos a manipular as suas informações contábeis após a introdução das regras do Regulamento de Controle Econômico (RCE). O estudo também abre um debate sobre a adequação dos parâmetros contábeis específicos na indústria do futebol, como, por exemplo, o tratamento de ativos intangíveis relacionados aos direitos (econômicos e federativos) dos jogadores, que são um dos principais itens usados pelos clubes para desenvolver práticas de gerenciamento de lucros.

3 METODOLOGIA

A pesquisa se baseou em uma abordagem acadêmica simplificada, na análise documental, por meio de consultas aos sites das federações e ou ligas dos países selecionados e dos clubes nomeados.

Foi selecionada bibliografia sobre as práticas contábeis e de gestão empresarial dos principais clubes de futebol do mundo, localizados na Europa, especificamente os clubes de maior destaque de mídia e comercial.

Geralmente os clubes que têm uma grande quantidade de adeptos (torcedores), são os que apresentam os melhores resultados financeiros, por arrecadação de bilheteria, contribuições associativas, verbas de publicidade, entre outras fontes. Em países, como a Inglaterra, que possui o campeonato nacional de maior geração de riqueza, que é a Premier League, os seus principais clubes

apresentam grandes volumes de receitas. Os clubes selecionados possuem uma quantidade expressiva de campeonatos nacionais e internacionais. Por exemplo, em Portugal, os 3 clubes selecionados, representam mais de 75% dos torcedores ou adeptos do país.

3.1 MÉTODO

As legislações empresariais que regem as práticas dos clubes profissionais nos países selecionados foram levantadas e estudadas comparando-as com a legislação brasileira, tendo sido identificadas as principais diferenças legais e os seus reflexos para as entidades e os seus controladores.

A pesquisa permitiu identificar as principais modalidades de negócios praticadas pelos clubes pesquisados, verificando as suas aplicações ou não pelos clubes brasileiros.

Foram identificadas as vantagens e ou desvantagens dos modelos praticados para servir como referências para a realidade brasileira.

A criação de um banco de estudos para a definição da pesquisa qualitativa foi baseada em Yin (2016), quando devem ser considerados os principais assuntos e dados a respeito do tema, mediante a tabulação das obras e suas principais referências, sejam elas obtidas pelo exame físico, ou por meio dos recursos disponíveis na Internet.

De acordo com o modelo SWOT, foram identificadas as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para os clubes brasileiros colocarem em práticas as experiências europeias. Os principais fatos elencados para a Matriz SWOT,

definida, para a identificação sobre a possibilidade ou não de adoção pelos clubes brasileiros das práticas pesquisadas no continente europeu são:

Quadro 2 - Matriz SWOT- Aplicável aos clubes do futebol brasileiro

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
• Quantidade significativa de adeptos; • Capacidade de gerar receitas com o futebol; • Capacidade de gerar receitas com outras atividades conexas; e • Legislação/normatização de boa qualidade.	• Gestões emocionais (amadoras) que têm contribuído para os quadros de insolvências dos clubes do futebol brasileiro; e • Historicamente, no Brasil, é baixa a quantidade de gestores (dirigentes) responsabilizados e punidos por más ou caóticas administrações.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
• Potencialidade para o aumento das receitas, oriundas de novas modalidades de receitas, ou por aprimoramento dos métodos para a obtenção das existentes; • Possibilidade de recuperação patrimonial, com base na legislação societária específica para o futebol, propiciando as suas continuidades; e • Aprimoramento do ambiente de governança corporativa, com o objetivo de aperfeiçoamento das gestões e melhorias das imagens das instituições.	• Nem todos os clubes do futebol brasileiro terão condições de atrair investidores, em virtude dos altos níveis de endividamento e potencialidade de geração de negócios; • Elevação de práticas fraudulentas contra os patrimônios das instituições por baixa ou ausência de padrões de governança corporativa; e • Extinção ou redução dos clubes de futebol brasileiro, por maus desempenhos nos negócios e nas competições esportivas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Diante do desenvolvimento da metodologia, foram formuladas as seguintes proposições que serão respondidas ou não pelos resultados obtidos no estudo:

3.1.1 PROPOSIÇÕES

Os resultados das pesquisas buscarão identificar duas proposições:

Proposição 1 - A gestão profissional de um clube de futebol proporciona o desempenho eficiente nos negócios e na governança corporativa da entidade independente de sua forma societária.

Proposição 02 - A transformação em sociedade empresária, que pode ser uma SAF, no caso brasileiro, para determinados clubes de futebol proporciona o sucesso empresarial dos negócios, mas não garante o sucesso desportivo.

3.2 DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento metodológico a partir de informações e dados relativos aos históricos de cada entidade pesquisada, (federações, ligas e clubes) seguiu o mesmo padrão e será descrito por entidade, país e clube.

Foram considerados os históricos das Federações e das Ligas, os padrões contábeis obrigatórios, quais as práticas de governança e as regras existentes ou não de Fair Play Financeiro.

No que respeita aos clubes selecionados: o histórico, os resultados econômicos e financeiros dos últimos cinco anos (temporadas), os modelos de relatórios contábeis adotados (para as entidades e clubes que eles estão disponibilizados) e as práticas de governança vigentes.

3.3 ENTIDADES

As principais entidades selecionadas que mantêm filiados os clubes selecionados, organizam as competições e estabelecem as regras de governança:

- UEFA – Union of European Football Associations;
- English Football League (EFL) e a Football Associations (FA) – Inglaterra;
- FIGC - Federazione Italiana Giuoco Calcio;
- RFEF - Real Federação Espanhola de Futebol; e
- FPF - Federação Portuguesa de Futebol.

3.3.1 CLUBES

Os países e os clubes selecionados estão descritos no Quadro 7, correspondendo a 4 (quatro) países e 12 (doze) clubes:

Quadro 3 - Países e clubes

PAÍS	CLUBE
Espanha	Real Madrid FC FC Barcelona
Inglaterra	Manchester United Football Club Manchester City Football Club Liverpool Football Club Chelsea Football Club
Itália	Juventus Football Club Inter de Milão AC Milan
Portugal	SL Benfica Futebol Clube do Porto Sporting Clube de Portugal

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os critérios adotados para as seleções dos clubes foram:

- Sucesso em competições nacionais e internacionais (Campeonatos);
- Volume de torcedores (adeptos) e geração de arrecadação;

Os clubes selecionados por país, detêm juntos mais de 50% dos campeonatos nacionais realizados.

Os clubes selecionados, com perfis de vencedores de competições, obtêm grande arrecadação, pelas bilheterias, direitos de comercialização de imagem, transmissão de eventos, produtos representativos das entidades, patrocínios e publicidades. Também são muito atuantes nas negociações de compras e vendas dos direitos econômicos de atletas profissionais de futebol.

4 RESULTADOS

4.1 UEFA

4.1.1 HISTÓRICO

A UEFA – Union European of Football Associations foi fundada em 1954, portanto tendo participado ativamente para o desenvolvimento do futebol europeu e mundial.

Em 1953, a FIFA abriu as portas para a fundação da UEFA, dando luz verde para a criação de confederações continentais de futebol. A 15 de Junho de 1954, as federações nacionais europeias reuniram-se em Basileia, na Suíça, para aprovar a formação de um organismo pan-europeu de futebol – dando início à construção de uma Europa futebolística.

As associações nacionais europeias decidem definitivamente sobre a constituição de um grupo das referidas associações, sob forma a determinar."

Moção aprovada na reunião de fundação da UEFA em Basileia, Suíça – 15 de Junho de 1954. Informações transcritas do site oficial da UEFA (Union European of Football Associations [UEFA], 2024).

O objetivo da criação da UEFA foi o de “unir o futebol europeu em um espírito de solidariedade para desenvolver o jogo dentro e fora do campo.”

A criação da entidade permitiu o desenvolvimento das atividades principais adotadas pelas equipes de futebol profissional, preparando, por meio de regras e cursos, os principais atores do processo, além dos atletas de futebol, os treinadores, seus auxiliares e árbitros.

A UEFA teve papel preponderante para a divulgação do futebol europeu, como auxiliou em seu crescimento, por meio da televisão, que estava se tornando, à época, o meio de comunicação com maior crescimento.

São 70 (setenta) anos de existência de uma história vitoriosa e que tem em cada década percorrida eventos e iniciativas que tiveram repercussão mundial.

Cronologicamente estão descritos no Quadro 4 os principais eventos e iniciativas promovidas pela UEFA:

Quadro 4 - Principais eventos e iniciativas promovidas pela UEFA.

DÉCADA	EVENTOS/INICIATIVAS
1950	Criação da UEFA (1954). Criação da Taça dos Clubes Campeões Europeus (1955). Criação do Campeonato da Europa (Seleções) (1958).
1960	Mudança da sede de Paris para a capital suíça, Berna. Incorporação de comitês de especialistas abordando os principais tópicos do futebol. Início dos primeiros cursos para treinadores e árbitros. Regulamentação das transmissões de jogos de futebol na TV.
1970	Criação da Taça da UEFA. Criação da Supertaça Europeia
1980	Adaptação ao cenário político, social e comercial da Europa. Incorporação empresarial do marketing e do patrocínio como uma ferramenta vital na promoção esportiva. Evolução da Taça dos Clubes Campeões Europeus e do Campeonato da Europa para seleções nacionais, se tornando competições atraentes do ponto de vista comercial e de divulgação pela televisão, rádio e mídia impressa. Ascensão do futebol feminino.
1990	Realização do Congresso Extraordinário da UEFA em Montreux, na Suíça, decidiu renovar a Taça dos Clubes Campeões Europeus, com a substituição pela Liga dos Campeões da UEFA. Incorporação de novas associações nacionais da Europa Oriental, a partir da extinção da antiga União Soviética. A UEFA colaborou nas recuperações dessas federações, especialmente em termos de infraestrutura. Inauguração (1999) da nova sede em Nyon (Genebra, na Suíça).
2000	Reestruturação administrativa (2000). Contabiliza 51 associações filiadas. Programa de desenvolvimento HatTrick* (2004). Lançamento de Campanha de Respeito para Combater o Racismo e a Violência nos Estádios. Criação de equipe antidoping dedicada (2009).
2010	Licenciamento de clubes (2014). Fair play financeiro (2014). Cooperação com as organizações políticas europeias (2014). Criação da "fair play social" com o objetivo de e enfrentar o racismo e a discriminação no jogo. Criação da Fundação da UEFA para as Crianças** (2015). Elevação do valor das receitas reinvestidas no desenvolvimento do jogo, no programa de desenvolvimento HatTrick. Criação do programa Assist*** (2017). Incorporação do Futsal (2018). Aprimoramento do futebol feminino (2019).
	* Criado para retornar a metade das receitas líquidas apuradas pela competição de futebol masculino EURO masculino de volta ao jogo através de projetos administrados pelas federações que são membros da UEFA. O programa evoluiu para uma das maiores iniciativas de solidariedade e desenvolvimento no esporte, sendo renovado a cada quatro anos. ** Organização de caridade independente dedicada a melhorar a vida de crianças vulneráveis em todo o mundo através do desporto. ***Programa criado para compartilhar o know-how e a experiência do futebol europeu com as outras cinco confederações de futebol distribuídas pelo planeta.

Fonte: UEFA (2024).

4.2 RESULTADOS ECONÔMICO E FINANCEIRAS

A UEFA nas últimas temporadas vem arrecadando valores significativos provenientes de receitas diversas. Entretanto, por ter a filosofia de reinvestir o que arrecada em projetos de desenvolvimento do Futebol de campo profissional masculino, feminino, sub-21 e no Futsal tem apresentado resultados deficitários. Além do reinvestimento em qualificação dos atores que atuam nas competições europeias de futebol, há o investimento em projetos de responsabilidade social e sustentabilidade.

De acordo com os relatórios financeiros disponibilizados pela entidade, em seu site oficial, os valores de receitas e os resultados, por temporada constam na Tabela 1:

Tabela 1 - Receitas e os resultados, por temporada.

TEMPORADA	RECEITAS EM BILHÕES DE EUROS	RESULTADO ECONÔMICO EM MILHÕES DE EUROS (SUPERÁVIT OU DÉFICIT)
2018/2019	3,86	Déficit 46,4
2019/2020	3,04	Déficit 73,9
2020/2021	5,72	Superávit 22,1
2021/2022	4,05	Déficit 76,3
2022/2023	4,32	Déficit 87,1

Fonte: Elaborado pelo autor com dados disponíveis no site da UEFA. (2024). *UEFA.com*. <https://www.uefa.com>. (2024).

Os resultados econômicos preponderantemente negativos (déficits), são justificados pela política de distribuição do resultado para as federações associadas, com o objetivo de aprimoramento de todas as etapas necessárias para a produção do futebol na Europa e distribuição de prêmios para os clubes participantes dos campeonatos promovidos pela UEFA, por merecimento na progressão das diversas etapas conquistadas ao longo das competições. Adicionalmente, os valores

destinados para projetos de responsabilidade social e sustentabilidade, são as razões para as ocorrências de déficits em quatro das cinco últimas temporadas.

4.3 MODELOS DE RELATÓRIOS CONTÁBEIS

A UEFA apresenta em seus relatórios financeiros anuais (por temporada esportiva que engloba sempre o segundo semestre de um ano e o primeiro semestre do ano subsequente), relatórios contábeis tradicionais, acompanhados de análises descritivas (notas explicativas) e com gráficos, procurando demonstrar objetivamente os desempenhos das informações econômico e financeiras.

Os modelos dos relatórios contábeis adotados são o Balanço Patrimonial (Sheet Balance), a Demonstração do Resultado (Consolidated Income Statement), a Demonstração do Fluxo de Caixa (Consolidated Cash Flow Statement) e a Demonstração do Patrimônio Líquido (Consolidated Statement of Changes in Reserves).

4.3.1 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO

As Demonstrações de Resultados da UEFA, relativas às temporadas findas em 2022 e 2023 apresentam os seguintes números em milhões de Euros:

Tabela 2 - Demonstrações de Resultados da UEFA em 2022-2023.			
UEFA CONSOLIDATED INCOME STATEMENT			
	Notes	2022 E 000	2023 E 000
Media rights	1	3.594.965	3.424.476
Commercial rights	2	601.087	533.761
Rights revenue		4.196.052	3.958.237
Tickets	3	53.115	35.878
Hospitality	4	25.843	27.869
Other revenue	5	45.811	29.583
Total revenue		4.320.821	4.051.567

UEFA CONSOLIDATED INCOME STATEMENT			
	Notes	2022 E 000	2023 E 000
Distribution to participating teams	6	- 3.402.045	- 3.267.021
Contributions to associations	7	- 78.257	- 42.066
Event expenses	8	- 277.346	- 259.953
Referees and match officers	9	- 49.718	- 41.812
Information and communications technology	10	- 77.635	- 56.542
Employee salaries and benefits	11	- 153.559	- 131.058
Depreciation and amortisation	21	- 9.011	- 9.552
Other expenses	12	- 73.955	- 59.363
Total expenses		- 4.121.526	- 3.867.367
Operation result before solidarity payments		199.295	184.200
Solidarity payments	13	- 314.859	- 301.724
Operation result		- 115.564	- 117.524
Financial income	14	32.060	43.785
Financial costs	15	- 2.738	- 1.714
Taxes		- 879	- 805
Net result for the period		- 87.121	- 76.258

Fonte: UEFA (2024).

4.3.2 BALANÇO PATRIMONIAL

O Balanço Patrimonial para as mesmas temporadas (2022/2023), em milhões de Euros:

Tabela 3 - Balanço Patrimonial da UEFA em 2022-2023.			
UEFA CONSOLIDATED BALANCE SHEET			
Assets	Notes	30/06/2023 € 000	30/06/2022 € 000
Cash and cash equivalents	16	229.176	494.800
Others financial assets	17	954.350	408.920
Receivables	18	118.052	126.902
Prepaid expenses and accrued income	19	108.852	57.349
Deferred competition costs	20	726.987	689.997
Current assets		2.137.417	1.777.968
Deferred competition costs	20	2.545	28.993
Property and equipment	21	88.984	91.791
Intangible assets	21	6.877	9.727
Others financial assets	17	505.468	775.937
Non-current assets		603.874	906.448
Total		2.741.291	2.684.416
Liabilities and reserves			
Payables	22	427.563	476.406
Accrued expenses and deferred income	23	1.406.182	950.751
Current tax liabilities		764	597

UEFA CONSOLIDATED BALANCE SHEET			
Assets	Notes	30/06/2023 £ 000	30/06/2022 £ 000
Provisions	24	287.850	335.556
Current liabilities		2.122.359	1.763.310
Deferred income	23	259.359	380.912
Provisions	24	-	93.500
Non-current liabilities		259.359	474.412
Liabilities		2.381.718	2.237.722
Undesignated reserves		500.000	500.000
Retained earning		- 53.306	22.952
Net result for the period		- 87.121	- 76.258
Reserves		359.573	446.694
Total		2.741.291	2.684.416

Fonte: UEFA (2024).

A UEFA para os dois períodos comparativos, apesar de vir apresentando, predominantemente, déficits em quatro das cinco últimas temporadas, os indicadores econômico e financeiros são conservadores, mas positivos, visto que possui liquidez razoável e os graus de endividamento são provenientes, na maior parte, de valores recebidos antecipadamente por conta de compromissos futuros.

Nos dois períodos encerrados possui em caixa ou equivalentes de caixa e recebíveis de curto prazo (até 12 meses), aproximadamente, £\$ 1,0 bilhão de euros.

4.3.3 DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

As atividades que integram os Demonstrativos do Fluxo de Caixa são as de natureza operacional e de investimentos, considerando o seguimento que a entidade atua. Não há fatos que correspondam as atividades de financiamentos como empréstimos, financiamentos ou novos aportes por membros associados.

Tabela 4 - Demonstrativos do Fluxo de Caixa em 2022-2023.

UEFA CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENT		
	30/06/2023 £ 000	30/06/2022 £ 000
Opening balance: cash and cash equivalents	494.800	1.187.427

UEFA CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENT		
	30/06/2023	30/06/2022
	£ 000	£ 000
Net foreign exchange difference	628	13.115
Closing balance: cash and cash equivalents	229.176	494.800
Change in net cash and cash equivalents	- 266.252	- 705.742
Operating result	- 115.564	- 117.524
Financial income	23.519	27.415
Financial costs	- 2.738	- 1.714
Taxes paid	- 871	- 852
Depreciation and amortisation	9.011	9.552
Net movements in provisions	- 141.206	- 123.266
Subtotal	- 227.849	- 206.389
Change in receivables	8.850	57.272
Change in prepaid expenses and accrued income	- 47.396	49.865
Change in deferred competition costs	- 10.542	- 547.873
Change in payables	- 48.843	- 253.367
Change in accrued expenses and deferred income	333.878	- 22.982
Change in current tax liabilities	159	21
Change in net working capital	236.106	- 717.064
Cash flow from operating activities	8.257	- 923.453
Change in other current financial assets	- 541.624	108.403
Change in loans	9.316	50.206
Change in long-term securities	261.153	62.793
Capital expenditure in ICT equipment	- 516	- 762
Capital expenditure in office equipment	- 1.360	- 871
Capital expenditure in land and buildings	- 73	- 526
Capital expenditure in intangible assets	- 1.406	- 1.532
Cash flow from investing activities	- 274.510	217.711
Cash flow from financing activities	-	-
Change in net cash and cash equivalents	- 266.253	- 705.742

Fonte: UEFA (2024).

4.3.4 DEMONSTRAÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

A composição do Patrimônio Líquido da UEFA só foi impactada pelo período de 2021 a 2023 pelos déficits apurados, que consumiram os superávits acumulados até 30.06.2021, e restando um saldo acumulado de déficits de €\$ 140,4 milhões de euros, reduzindo a situação patrimonial líquida que em 30.06.2021 era de €\$ 523,952 milhões de euros para €\$ 359,57 milhões de euros, em 30.06.2023.

Tabela 5 - Patrimônio Líquido da UEFA em 2022-2023.

UEFA CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN RESERVES
Reserves attributable to member associations

E 000	Undesignated reserves	Retained earnings and net result for the period	Reserves
Total 30/06/2021	500.000	22.952	522.952
Net result for 2021/2022		- 76.258	- 76.258
Total 30/06/2022	500.000	53.306	446.694
Net result for 2022/2023		- 87.121	- 87.121
Total 30/06/2023	500.000	140.427	

Fonte: UEFA (2024).

4.4 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em 27 de setembro de 2018, o Comitê Executivo da UEFA aprovou um conjunto de dez princípios de governança, recomendando a sua adoção pelas 55 federações associadas a UEFA.

Tal decisão colocou em prática o descrito em seu Estatuto, especificamente no Artigo 2, que é a missão da UEFA em “promover e proteger os padrões éticos e a boa governança no futebol europeu”.

Condicionou a liberação de pagamentos de incentivos ao Programa de desenvolvimento HatTrick, que tem por finalidade o desenvolvimento e solidariedade no esporte, à colocação em prática pelas federações associadas do conjunto de princípios aprovado. O programa é renovado a cada quatro anos, quando da realização dos Congressos da UEFA, e destina 50% das receitas líquidas obtidas pela UEFA, para cada uma das 55 federações membros. O Programa HatTrick encontra-se atualmente na sua quinta versão, HatTrick V.

O novo ciclo HatTrick está iniciando na temporada 2024/2025 e a UEFA espera que seja o início do aprimoramento do conjunto de princípios de governança aprovado.

Estão destinados um limite máximo de €100,0 mil euros para cada federação-membro para desenvolver ações de governança corporativa internamente, a partir do

conjunto aprovado pela UEFA. Essa quantia integra os valores a serem distribuídos pelo Programa HatTrick V e a sua distribuição integral depende do cumprimento dos requisitos definidos.

Os principais pontos de governança da UEFA abrangem:

- Democracia
- Transparência
- Integridade
- Mecanismos de controle

Considerando que as ações a serem desenvolvidas, podem estar desenvolvidas, em desenvolvimento ou em avaliação, por ponto, as ações já desenvolvidas, até o momento, estão apresentadas no Quadro 4:

Quadro 4 - Pontos e ações de governança da UEFA

PONTOS	DESENVOLVIDOS
1 DEMOCRACIA	1.1 Freios e contrapesos/separação de poderes: a) Existem órgãos independentes para garantir a supervisão das operações da federação membro, incluindo a prática da conformidade com o quadro regulamentar aplicável (auditoria, comitê de conformidade, comitê eleitoral, como exemplos). Os membros desses quadros são nomeados/designados pelo Conselho Executivo da federação membro, conselho através de processo seletivo e ratificado pelo congresso/ assembleia geral. b) A administração está protegida de influências indevidas em questões e decisões operacionais, ou seja, dirige as operações diárias da federação membro sob a liderança do Secretário Geral ou CEO que responde perante o Comitê executivo/Conselho, que fornece orientação estratégica e supervisão. 1.2 Filiação e Congresso/Assembleia Geral a) Os membros incluem grupos que são representativos da indústria nacional (ou seja, futebol amador, futebol profissional/de elite e de outras partes interessadas, tais como jogadores, treinadores, associados etc.), em linha com o contexto nacional específico. b) Os estatutos estipulam claramente a distribuição dos votos no congresso/assembleia geral. 1.3 Envolvimento das partes interessadas a) As principais partes interessadas são reconhecidos como membros das federações e estão representados por delegados no congresso/assembleia geral. b) A consulta formal pelas partes interessadas é garantida, ou seja, através de comitês, comitês ad hoc, grupos de trabalho etc. c) A relação entre o futebol profissional e o futebol de base é formalizado de acordo com as responsabilidades e atividades recíprocas.

PONTOS	DESENVOLVIDOS
	1.4 Processo eleitoral para o Conselho/Comitê Executivo a) Um órgão da federação (por exemplo, Comitê Eleitoral) é responsável por verificar e decidir sobre a elegibilidade dos candidatos. A composição do corpo, escopo e regras de procedimentos específicas são estipuladas nos estatutos e ou regulamentos. b) Os candidatos eleitorais rejeitados poderão interpor recurso interno em órgão de segunda instância (exemplo: Comissão de recursos) ou em órgão devidamente constituído, tribunal arbitral independente. 1.5 Procedimentos de votação/eleição a) Os resultados das eleições (ou seja, número de votos por candidato) são publicados. 1.6 Limites de mandato do comitê executivo/conselho a) Os membros do comitê executivo/conselho não estão autorizados a formar um relacionamento comercial com a federação por um período de pelo menos um ano, após o término do seu mandato. 1.7 Representação de gênero noutros órgãos (comissões permanentes, órgãos judiciais, outros órgãos) b) A representação feminina na maioria dos órgãos da federação é de pelo menos 25%. c) Pelo menos 25% dos órgãos são presididos por uma mulher. 1.8 Órgãos judiciais, outros órgãos independentes e arbitragem a) Os membros dos órgãos judiciais e outros órgãos independentes são nomeados/ nomeados pelo comitê executivo/conselho por meio de um processo de seleção e ratificados pelo congresso/assembleia geral. b) Os membros dos órgãos judiciais e outros órgãos independentes são independentes e não pertencem a nenhum outro órgão da federação membro. 1.9 Comissões Permanentes a) Cada comitê permanente tem um plano de trabalho e um cronograma de reuniões aprovados
2 TRANSPARÊNCIA	2.1 Estatutos, regras e regulamentos a) Os regulamentos da federação (por exemplo, regulamentos organizacionais, regulamentos de competição regulamentos, regulamentos disciplinares etc.) são publicados no site. 2.2 Visão, missão, valores e objetivos estratégicos a) A estratégia é publicada no site da federação e monitorada e avaliados pelo menos anualmente. b) A federação tem um plano de implementação de estratégia e/ou um plano: isso fornece evidências claras da implementação da estratégia. 2.3 Detalhes de funcionários eleitos/nomeados com informações biográficas a) Informações biográficas sobre o presidente, secretário-geral/CEO e membros do comitê executivo/conselho são publicadas no site da federação. 2.4 Relatório anual de atividades, incluindo informações institucionais a) O site da federação publica o último relatório anual de atividades e atualizações regulares sobre assuntos institucionais (por exemplo, projetos, eleições etc.). 2.5 Relatórios financeiros anuais a) Relatórios financeiros auditados externamente (ou seja, balanço, demonstração de resultados, demonstração do fluxo de caixa) são publicadas no site da federação.

PONTOS	DESENVOLVIDOS
	b) Os relatórios financeiros identificam as principais fontes de receita, incluindo bilheteria, renda comercial e qualquer financiamento público. 2.6 Subsídios e benefícios financeiros de funcionários eleitos a) As compensações individuais do Presidente e do Secretário Geral da federação são publicadas. 2.7 Um resumo dos relatórios/decisões tomados durante as reuniões do Comitê Executivo/Conselho, bem como as decisões dos órgãos judiciais e todas as outras decisões importantes da federação a) É publicada uma súmula das decisões dos órgãos judiciais, sujeita à confidencialidade (por exemplo, caso envolvendo menores). 2.8 Processo de contratação de pessoal a) Os funcionários são recrutados com base em um processo de contratação aberto e claro que garante que os candidatos mais competentes sejam selecionados, levando em consideração critérios de diversidade no sentido mais amplo (gênero, idade, origem etc.). b) As vagas são anunciadas publicamente.
3 INTEGRIDADE	3.1 Oficial de Integridade a) O cargo de oficial de integridade concentra-se no combate à manipulação de resultados, e implementar atividades relacionadas à integridade. A função é protegida contra influência indevida na federação (por meio de uma linha de reporte direto ao Secretário Geral). b) A federação garante que o responsável pela integridade ofereça atividades regulares de educação continuada para ampliar o conhecimento sobre assuntos relacionados à integridade. 3.2 Quadro jurídico e implementação a) A AN adotou uma disposição em seu código/regulamentos disciplinares foi estabelecido que se baseia no conteúdo do art. 12 da Lei Disciplinar da UEFA Regulamento (edição de 2022). b) Os membros do órgão judicial que trata de questões de integridade receberam pelo menos uma sessão de treinamento sobre investigação e combate à manipulação de resultados, bem como a jurisprudência correspondente. c) A federação tem uma política específica para solicitar sistematicamente à FIFA e/ou a UEFA para estender as sanções que a federação impôs para ter um futebol mundial efetivo (de acordo com o Art. 66 do Código Disciplinar da FIFA e/ou Art. 74 do Regulamento Disciplinar da UEFA). 3.3 Denúncias confidenciais, anônimas e acessíveis a) A federação implementa um sistema de relatórios por meio de uma plataforma comercial e segura que permite a comunicação com a federação de forma não atribuível. b) O site da federação tem uma seção dedicada a relatórios confidenciais. 3.4 Sensibilização, educação e prevenção a) A federação interage anualmente com vários grupos de partes interessadas em questões de conscientização e prevenção e usa diferentes métodos para implementar seu programa educacional. b) A federação avalia e melhora o seu programa educacional anualmente e possui base para monitorar contatos com indivíduos. 3.5 Monitoramento, inteligência e investigações a) Além dos jogos e competições monitorados pela UEFA, BFDS, a federação analisa outras partidas e competições por meio de serviços de monitoramento de apostas separados para pelo menos o terceiro nível de sua concorrência doméstica.

PONTOS	DESENVOLVIDOS
	b) A federação possui um processo de alerta, triagem e análise por meio do qual as informações recebidas são analisadas e tratadas com segurança e a partir do qual novas pistas investigativas podem ser desenvolvidas. c) A federação estabeleceu protocolos e processos claros para o processo judicial, órgão com competência para casos de manipulação de resultados, bem como para o responsável pela integridade, a fim de determinar e atribuir as diversas responsabilidades para as investigações de manipulação de resultados. d) Os indivíduos responsáveis pela recolha de informações e pela condução de investigações têm formação profissional nas suas respectivas áreas ou receberam formação nessas áreas pelo menos uma vez durante a sua carreira profissional. 3.6 Engajamento das partes interessadas a) A federação tem um bom relacionamento de trabalho com as partes interessadas locais, especialmente a polícia e os procuradores do Estado, e coopera e troca frequentemente informações com as autoridades estatais (semanalmente, mensalmente ou anualmente), especialmente no que diz respeito às avaliações de risco e/ou ao início de procedimentos e coordenação de ações.
4 MECANISMOS DE CONTROLE	4.1 Questões éticas a) Os membros de órgão judicial que trata de questões éticas são independentes e não pertencem a nenhum outro órgão da federação. 4.2 Auditoria interna e assuntos de conformidade a) Auditoria e conformidade são funções estabelecidas na federação, projetadas para garantir o tratamento adequado dos riscos regulatórios e o monitoramento e avaliação do ambiente de controle interno. 4.3 Mecanismos de controle contábil e de auditoria financeira independente a) Existem controles contábeis formais em vigor, com a dupla ou tripla assinaturas necessárias para quantias maiores. b) Uma auditoria financeira independente é realizada anualmente e os resultados publicados. 4.4 Responsabilidade a) A organização possui um processo em vigor para fornecer avaliação e opinião. b) Os direitos dos signatários são regulamentados e o princípio dos quatro olhos se aplica a todas as principais decisões gerenciais e estratégicas e aos principais contratos (limites razoáveis para contratos a serem definidos pela federação). 4.5 Gestão de Risco e Auditoria Interna a) Existe uma estrutura de gestão de risco com gestão de risco documentada. b) Indicadores-chave de risco são usados para riscos maiores. c) O processo de gerenciamento de riscos é monitorado e revisado para a melhoria contínua. d) O processo de gestão de riscos constitui a base de plano de auditoria interna. 4.6 Conflito de interesses a) As regras de conflito de interesses da federação diferenciam entre conflitos de interesses reais, potenciais e percebidos e ilustram b) essas definições e fornece exemplos específicos.

PONTOS	DESENVOLVIDOS
	c) A organização mantém um registro de conflitos de interesses atualizado e a implementação das regras de conflito de interesses é monitorada ativamente. d) Os indivíduos na federação recebem treinamento e aconselhamento específico sobre conflitos de interesse. 4.7 Orçamento e monitoramento financeiro a) A federação opera com orçamentos de projetos que contêm níveis suficientes de detalhamento e monitora regularmente o desempenho real em relação ao estimado. b) A federação prepara relatórios precisos e fornece regularmente as informações relevantes, por meio de órgão com atualizações orçamentárias, explicando quaisquer desvios importantes no orçamento.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados disponibilizados no site da UEFA. *UEFA.com*. <https://www.uefa.com>. (2024).

Será apresentado, em seguida, por país selecionado para a pesquisa, as informações mais relevantes da entidade máxima que organiza o futebol local e os respectivos clubes escolhidos. Para cada um deles serão apresentadas as informações e dados mais importantes sobre o histórico, os resultados econômicos e financeiros, modelos de relatórios contábeis disponíveis e as regras de governança corporativa.

A sequência começa com a Inglaterra, precedido pela Itália, Espanha e Portugal.

4.4.1 INGLATERRA

A principal entidade que organiza, normatiza e fiscaliza o futebol inglês é a English Football League (EFL) e os clubes selecionados para a pesquisa são o Manchester United Football Club, Manchester City Football Club, Liverpool Football Club e Chelsea Football Club.

4.4.1.1 English Football League (EFL)/Premier League

O futebol inglês, existe de forma organizada desde 1863, quando foi criada a Football League, que promoveu o primeiro torneio de futebol, em 1882. No mundo do

futebol é comum ser falada a expressão de que “berço do futebol foi na Inglaterra”, pois foi o primeiro país onde foram criadas as primeiras regras do jogo. A Inglaterra é representada no futebol mundial pela Football Association (FA) membro da UEFA e da FIFA.

Apesar do pioneirismo, o futebol inglês viveu um período de decadências econômico-financeiras e desportivas, nas décadas de 1970 e 1980. Entretanto, ao final da década de 1980, ocorreu a elevação das receitas com o futebol, provenientes das transmissões televisivas e da publicidade veiculada. Como consequência os clubes ingleses foram melhorando as suas estruturas organizacionais e os seus desempenhos desportivos. Como reflexo desse movimento, ocorreu a fundação da Premier League, especificamente em 1992.

A criação da Premier League foi uma resposta dos clubes ingleses para salvar o futebol do país, a um conjunto de fatos que contribuiu para a sua decadência e a motivação para a sua recuperação.

As principais razões que podem ser destacadas:

- Aumento da violência nos estádios e nos seus entornos pela existência de grupos de torcedores extremamente agressivos, os chamados “hooligans”, que provocava a evasão de público presencial;
- Estádios obsoletos e em condições sofríveis;
- Tragédias com mortos e feridos em quantidades significativas, como resultado de estádios em condições precárias, insalubres e sem regras de segurança para a proteção dos presentes aos jogos e conflitos entre torcedores (“hooligans”).
- Tragédias: Em 1985, na partida pela terceira divisão entre o Bradford City e o Lincoln City, terminou com 56 mortos e 265 feridos. Ainda, em maio de 1985, uma briga entre torcedores ingleses, em Bruxelas, na final da Taça dos Campeões Europeus entre Liverpool e Juventus, resultou em 39 mortes e 600 feridos no Estádio Heysel. Como consequência os clubes da Inglaterra foram proibidos pela UEFA de participarem por cinco anos das competições europeias. O Liverpool ficou impedido de

participar por seis anos. Em 15 de abril de 1989, foi disputada a partida entre Liverpool e Nottingham Forest pelas semifinais da Taça da Inglaterra no Estádio Hillsborough. A desorganização e falhas de logística confinaram a torcida do Liverpool, mais numerosa, na menor parte do estádio. A inexistência de mecanismos de segurança e uma grande quantidade de torcedores entrando ao mesmo tempo em horário próximo ao começo da partida, resultou em um grande tumulto, de enormes proporções, ocasionando 97 mortes e 766 de pessoas feridas. A maior tragédia do futebol inglês, e uma das maiores ocorridos no mundo.

A tragédia suscitou intervenções do poder público, exigindo alterações em segurança, estruturas dos estádios e organização de partidas das ligas.

Considerando a importância para o futebol inglês, a pesquisa se concentrará na história da Premier League, que é, indiscutivelmente, a maior liga do futebol mundial, em arrecadação financeira (receitas de transmissões televisivas, mídias diversificadas, patrocínios, publicidade, transferências de direitos econômicos de jogadores de futebol).

A principal liga da Inglaterra dentre todas as quatro ligas de futebol (1ª a 4ª divisões profissionais), a Premier League tem a participação de vinte clubes que disputam pelo sistema de pontos corridos. Ao final de cada temporada, três clubes são rebaixados para a EFL Championship (segunda divisão) sendo substituídos pelos três primeiros colocados na EFL Championship.

Os quatro primeiros colocados na Premier League passam a ter o direito de disputar o torneio continental, promovido pela UEFA, a Liga dos Campeões da UEFA. As temporadas do campeonato nacional anual ocorrem entre os meses de agosto de um ano a maio do ano subsequente.

O histórico de desempenho dos clubes na Premier League informa que nas 32 temporadas disputadas, houve a participação de 49 clubes, sendo que somente 07 se tornaram campeões.

O Quadro 5 apresenta os maiores campeões da Inglaterra:

Quadro 5 - Desempenho dos clubes na Premier League

Clube	Quantidade de campeonatos
Manchester United	13
Manchester City	08
Chelsea	05
Arsenal	03
Liverpool	01
Blackburn Rovers	01
Leicester	01
Total	32

Fonte: Premier League (2024).

A Premier League é uma instituição com uma grande capacidade de arrecadação financeira. Para os próximos quatro anos (2025/2026 a 2028/2029) conseguiu firmar um contrato de venda dos direitos de transmissões esportivas no total de £ 6,7 bilhões de euros, para as empresas Sky, TNT Sports e BBC. A negociação rendeu um aumento de 4% sobre o contrato atual com a empresa Amazon, atual detentora dos direitos, que deixará de transmitir na temporada 2024/2025.

A governança corporativa praticada no futebol inglês observa as regras e regulamentos determinados pelos principais órgãos (Premier League, English Football League (EFL) e Football Association (FA) que estão baseadas nos princípios de governança estabelecidos pela UEFA.

De acordo com o descrito no Quadro 6 as principais regras e princípios que devem ser orientadas para o exercício da governança corporativa do futebol inglês são:

Quadro 6 - Principais regras e princípios da Governança Corporativa

REGRA/PRINCÍPIO	DESCRIÇÃO
1) Licenciamento de clubes	Todos os clubes devem obter uma licença para competir em suas respectivas ligas (Principal a 5ª Divisão). Ao obter a licença um conjunto de obrigações financeiras, administrativas e operacionais devem ser cumpridas.
2) Fair Play Financeiro	A Premier League e da EFL impõem restrições sobre os gastos dos clubes em relação às suas receitas, com o objetivo de garantir a sustentabilidade financeira e evitar gastos excessivos que possam levar à falência.
3) Testes de Propriedade e Direção	A Premier League e a EFL realizam testes de adequação para proprietários e diretores de clubes. Isso inclui a verificação de antecedentes financeiros e legais para garantir que os indivíduos em posições de responsabilidade não tenham histórico de má conduta.
4) Regulamentação de transferências	Existem regras específicas que governam as transferências de jogadores, incluindo prazos, documentos necessários e a proteção dos direitos dos jogadores.
5) Proteção de atletas	A FA e outras entidades estabelecem regulamentos para proteger os direitos dos jogadores, incluindo regras sobre contratos, salários, e a proibição de abusos.
6) Igualdade e diversidade	Existem políticas em vigor para combater a discriminação e promover a inclusão em todos os níveis do futebol.
7) Saúde e segurança	Existe uma ênfase nas normas de saúde e segurança, tanto para os jogadores quanto para os torcedores, incluindo regulamentações sobre instalações de estádio.
8) Transparência e responsabilidade	As ligações e os clubes são incentivados a manter altos padrões de transparência em suas operações e a serem responsáveis por suas ações perante os torcedores e a comunidade.

Fonte: Elaborado pelo autor com dados disponíveis no site da Premier League (2024).

A governança em vigor no futebol inglês é fruto de um conjunto de normas rigorosas, rígidas e uma cultura de responsabilidade, com o objetivo de garantir a integridade do futebol.

4.1.1.2 Clubes

Os clubes ingleses selecionados são aqueles que historicamente possuem, os melhores resultados desportivos, maiores quantidades de adeptos (“torcedores”) e são poderosos econômico e financeiramente

Os maiores campeões foram o Manchester United, Manchester City, Chelsea, Arsenal e o Liverpool. O Liverpool apesar de possuir apenas um campeonato nacional, foi escolhido pela representatividade econômica, financeira e a sua importância social e cultural para a cidade de Liverpool.

O **Manchester United** é o maior vencedor de campeonatos nacionais da Inglaterra, com 13 conquistas. Sua origem é operária, especificamente dos empregados da empresa ferroviária *Lancashire and Yorkshire Railway*, que o fundaram em 1878, com o nome Newton Heath LYR Football Club.

O clube no início do século XX passou por dificuldades financeiras graves e contou com o aporte de um empresário, John Henry Davies, que rebatizou o clube como Manchester United. Em 1902, após enfrentar dificuldades financeiras e quase ter sua dissolução, o clube foi salvo por um empresário local, John Henry Davies, que o renomeou para Manchester United. Originalmente estamos falando de um clube com 146 anos, que com a partir da renomeação para Manchester United, conta com uma existência de 122 anos. Na década de 1900 estabeleceu as bases para se tornar uma potência no futebol inglês, e mundial, tendo conquistado o seu primeiro campeonato nacional, em 1908.

A partir de 1941, quando conquistou o segundo título, passou a ter um progresso significativo, tendo conquistado o primeiro título nacional, após o término da Segunda Guerra Mundial, em 1951.

A década de 1950 se caracterizou pelo início da formação das categorias de base, com a descoberta de diversos jogadores talentosos. Entretanto, em 1958, com o acidente aéreo ocorrido, em Munich, na Alemanha, oito membros da equipe principal perderam as suas vidas, trazendo um impacto negativo para o clube.

O processo de reconstrução da equipe na década de 1960 trouxe resultados positivos, como a conquista da Copa da Europa, a Liga dos Campeões atualmente, da UEFA, em 1968, sendo o primeiro clube inglês a tal feito. Nessa década conquistou alguns campeonatos nacionais.

As sementes para a potência atual foram plantadas a partir da Era Ferguson, (Sir Alex Ferguson), que comandou o futebol do Manchester United por 27 anos (1986 a 2013). Esse período vitorioso incluí os 13 títulos da Premier League e 2 títulos da Liga dos Campeões.

Com a saída de Sir Alex Ferguson, o Manchester United passou um período de turbulências, com a contratação de diversos treinadores, sem resultados expressivos. A partir de 2016 foi campeão da Copa da Inglaterra e da Liga Europa, em 2017.

Atualmente é considerado um dos clubes mais ricos do mundo e com uma quantidade muito expressiva de adeptos (torcedores), na Grã-Bretanha, e em outros países localizados em outros continentes. Essa valência permite que haja interesses cada vez mais constantes nas transmissões dos seus jogos, na venda dos seus produtos comercializados, frutos de uma boa gestão de marketing esportivo. O Manchester United possui um patrimônio financeiro bastante expressivo, na última temporada a sua arrecadação total foi de cerca £583 milhões, por receitas obtidas com vendas de ingressos (bilheteria), direitos de transmissões (televisivas e outras mídias em geral), patrocínios e merchandising.

O **Manchester City Football Club** ou City como é popularmente chamado, foi fundado em 1880, na cidade de Manchester, Inglaterra. O seu nome de fundação foi St. Marks (West Gorton). Ao longo da sua existência teve várias alterações de nomes, estruturas e de gestões. Obteve o seu primeiro triunfo na Liga de Futebol Inglesa (FA), ao vencer a Copa da Inglaterra, em 1904.

O primeiro campeonato nacional na primeira divisão inglesa ocorreu em 1934, que marcou o início do conceito de clube de grande porte. Na década de 1960 e 1970

obteve novamente o campeonato inglês da primeira divisão (1968), a Copa da Inglaterra e a Recopa Europeia (1970).

Ao final das décadas de 1970 e na de 1980 entrou em decadência financeira, sendo rebaixado para as divisões inferiores do futebol inglês. Um marco importante na história recente do Manchester City foi a compra do seu patrimônio societário pelo Abu Dhabi United Group, dos Emirados Árabes Unidos, que transformaram a gestão de negócios do clube e aportaram investimentos financeiros significativos.

A vinda do Abu Dhabi United Group proporcionou para o Manchester City condições para ser, novamente, um dos protagonistas do futebol inglês e da Europa, também, como um dos clubes mais bem sucedidos no continente.

Os resultados esportivos em consequência da parceria empresarial apareceram, rapidamente, pois logo na temporada 2010-2011 conquistou a Copa da Inglaterra e na seguinte, 2011-2012, se tornou campeão da Premier League. Vem participando, anualmente, desde 2012, das competições da UEFA.

Tal qual o seu homônimo, Manchester, possui um patrimônio financeiro muito bom. Na temporada 2021-2022, o Manchester City, reportou uma arrecadação total de aproximadamente £613 milhões (seiscentos e treze milhões de libras esterlinas). Esses números incluem receitas de diversas fontes, como bilheteira, direitos de transmissão, patrocínios e outros fluxos de receita.

O Manchester City, além da atuação no campo esportivo, realiza projetos sociais que ajudam a criar uma imagem forte e positiva da instituição, trazendo resultados muito bons para si e a própria cidade de Manchester.

O **Chelsea Football Club** foi fundado em 10 de março de 1905 e está localizado em Fulham, Londres. A partir da década de 1950, o clube se tornou

protagonista na liga inglesa. Conquistou o primeiro título nacional, a Copa da Primeira Divisão, em 1955 (temporada 1954-1955) atualmente conhecida como Premier League. A primeira Copa da Inglaterra conquistada pelo Chelsea foi em 1970.

As décadas de 1990 e o novo século, 2000, foram períodos importantes para o clube, por passar por mudanças radicais, em sua gestão de negócios, investimentos e no campo esportivo.

A sua compra pelo empresário russo Roman Abramovich, em 2003, que passou a investir fortemente na infraestrutura (Centros de Treinamentos, estádio e logística) e na aquisição de direitos econômicos e federativos de jogadores de futebol, trouxe resultados expressivos. A conquista nas temporadas 2005 e 2006 da Premier League, e a disputa da final da Liga dos Campeões da UEFA, em 2008, quando obteve o vice-campeonato europeu, são conquistas importantes desse período. Nos anos de 2013 e 2019 conquistou a Europa League, além de alguns campeonatos nacionais da Inglaterra (Premier League).

Recentemente, em 2022, o empresário Roman Abramovich foi obrigado a vender a sua participação societária e quem assumiu o Chelsea foi um consórcio de empresas, que promoveu mudanças na sua administração dos negócios. Mesmo com esse recente cenário de transformações o clube continua sendo um dos mais ricos do mundo, com muitos adeptos espalhados pelo planeta. Vem se destacando, também, como um grande formador de jovens talentos e participando ativamente das competições europeias.

Na temporada de 2021-2022 a arrecadação do Chelsea foi de, aproximadamente, £ 400 milhões de libras, oriundas de bilheteria, direitos de transmissão esportiva, patrocínios, merchandising, entre outras fontes. Tal número demonstra a força da instituição.

O **Liverpool Football Club** foi fundado em 3 de junho de 1892, na cidade de Liverpool. O clube, já em 1983, se filiou a Football League, se tornando uma das equipes que se destacaram, positivamente, no futebol inglês.

Os sucessos esportivos foram muitos, como os obtidos nas décadas de 1960, 1970 e 1980 quando o Liverpool conquistou vários campeonatos da Liga Inglesa e disputou, regularmente, as competições internacionais. Entre 1977 e 1984 foi campeão de três Copas da Europa.

A história do Liverpool é marcada por alguns fatos muito negativos que impactaram nas mudanças que ocorreram a partir da década de 1990 no futebol inglês. Em 29 de maio de 1985, durante a final da Liga dos Campeões contra a Juventus, em Heysel, na Bélgica, em decorrência de atos de vandalismos e crimes (furtos, roubos) praticados pelos torcedores ingleses (hooligans), morreram 39 pessoas, e uma grande e indeterminada quantidade de feridos. A UEFA decidiu pelo afastamento dos clubes ingleses por diversos anos das competições europeias.

Em 15 de abril de 1989, no Estádio de Hillsborough, em Sheffield (Inglaterra), foi disputado um jogo válido pelas semifinais da Copa da Inglaterra entre o Liverpool FC e o Nottingham Forest, quando ocorreu a maior tragédia do futebol britânico e um dos maiores do mundo. Por excesso de lotação, falhas de segurança, logística e péssima conservação do estádio ocorreu o incidente. Durante o intervalo da partida, 97 torcedores do Liverpool foram mortos e 766 ficaram feridos. A maioria das vítimas foi pisoteada.

O Liverpool foi punido pela UEFA com seis anos de suspensão das competições europeias. Entre as décadas de 1990 e 2000 o clube entrou em declínio no continente. Em 2005, venceu a Liga dos Campeões, de forma memorável, porém passou a ter dificuldades financeiras que levou a sua venda, em 2010, para o Fenway

Sports Group, que promoveu transformações radicais, visando a sua recuperação como protagonista do futebol inglês e do continente.

Em 2019, as reformulações surgiram efeitos, com a conquista da sexta Copa das Ligas dos Campeões da Europa. A temporada de 2019-2020, da Premier League, foi vencida pelo Liverpool, feito que não acontecia há mais de 30 anos.

A arrecadação do Liverpool foi de, aproximadamente, £ 487 milhões de libras, na temporada 2021-22, de receitas oriundas de bilheteria, direitos de transmissão esportiva, patrocínios, entre outras fontes.

Tabela 6 - Principais clubes ingleses - Arrecadação nas últimas cinco temporadas

Em milhões de Euros							
Clube	Temporadas					Total	Notas
	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019		
Manchester United	681,9	527,6	447,0	460,4	567,3	2.684,2	(a)
Manchester City	712,8	613,0	569,8	478,4	535,2	2.909,2	(b)
Chelsea	589,0	568,0	493,0	470,0	513,0	2.633,0	(b)
Liverpool	683,0	702,0	550,0	559,0	605,0	3.099,0	(b)
Arsenal	533,0	433,0	367,0	368,0	445,0	2.146,0	(b) (c)
Total	3.199,7	2.843,6	2.426,8	2.335,8	2.665,5	3.471,4	

Notas

(a) Valores convertidos de dólares americanos para Euros, os números do clube são divulgados na moeda americana por ter as suas ações negociadas na Bolsa de Nova Iorque (Wall Street)

(b) Valores em euros

(c) Não foi selecionado por ter uma arrecadação menor mesmo tendo a mesma quantidade de títulos nacionais (1) que o Chelsea e o Liverpool.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados extraídos do site Statista (2024).

Os clubes ingleses selecionados apresentam uma arrecadação financeira expressiva, o que torna a Premier League, a competição mais rica do mundo. De acordo com as suas capacidades de gestões e os resultados obtidos nas competições esportivas a Tabela 6 demonstra a relevância dos números apurados.

Os clubes ingleses produzem os relatórios contábeis convencionais como o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado, a Demonstração do Fluxo de Caixa, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e as Notas Explicativas

para os principais fatos e práticas contábeis. Os relatórios são sempre comparativos, englobando a atual temporada com a última, demonstrando os desempenhos dos saldos. A publicação dos relatórios contábeis é obrigatória ao fim de cada exercício fiscal. O clube, através do seu site oficial, deve fazer a divulgação (*disclosure*) dos seus resultados econômico e financeiros, bem como as suas demonstrações contábeis oficiais, auditadas.

Os clubes têm que contratar auditores independentes para se manifestarem sobre a adequação das demonstrações contábeis aos padrões vigentes, bem como sobre a asseguarção sobre as práticas de controle e gestão.

Os clubes selecionados têm contratado nos últimos exercícios as maiores empresas de auditoria independente do mundo (*“big four”*).

Os clubes ingleses seguem os padrões contábeis internacionais, aplicáveis normalmente às entidades empresariais. Os maiores clubes selecionados são sociedades anônimas, porém nem todos são de capital aberto.

O Manchester United tem os títulos representativos do seu capital aberto negociados na Bolsa de Nova York (Wall Street), logo tem que seguir as regras determinadas pela SEC – Securities and Exchange Commission e adota o padrão contábil estabelecido pelo IASB (International Accounting Standards Board), o denominado IFRS (International Financial Reporting Standards).

O Manchester City é uma sociedade anônima, porém de capital fechado que adota o padrão contábil IFRS. O Chelsea Football Club é uma companhia de capital aberto os seus títulos são negociados na Bolsa de Valores de Londres (London Stock Exchange) e segue o padrão contábil IFRS. O Liverpool é uma sociedade anônima de

capital fechado, não listada em Bolsas de Valores. Tal fato não impede que adote o padrão contábil IFRS para a produção dos seus relatórios contábeis.

Especificamente nos clubes a estrutura de governança corporativa adotada, é baseada em regras e princípios definidos e supervisionados pela UEFA, praticados na Inglaterra está descrito no Quadro 7:

Quadro 7 - Principais órgãos e comitês ingleses

Órgãos e Comitês	Observações
Conselho de Administração ou Equivalente	Todos possuem
Conselho Fiscal	Todos possuem
Comitê de Auditoria	Alguns possuem
Diretoria	Todos possuem, inclusive com a participação de executivos profissionais contratados (CEO e CFO, por exemplo).
Auditoria Independente	Todos possuem. A exigência da contratação de auditoria independente é regra relevante para o exercício de governança corporativa.
Compliance	Alguns clubes possuem programas de conformidade, visando garantir que as suas operações estejam seguindo as regras e regulamentos que regem o futebol e as práticas empresariais.
Divulgação (disclosure)	A exigência obrigatória de divulgação anual é outra regra significativa de governança corporativa

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações obtidas nos sites das entidades pesquisadas.

4.4.2 Itália

4.4.2.1 Federazione Italiana Giuoco Calcio - FIGC

A Federação Italiana de Futebol (Federazione Italiana Giuoco Calcio FIGC) é a entidade responsável pela gestão do futebol no país. Os clubes selecionados para a pesquisa são Juventus, AC Milan e Inter de Milão. O Juventus, de Turim, é o clube mais vitorioso da história do Campeonato Italiano (Serie A). O Milan é um dos mais famosos do mundo, com várias conquistas na primeira divisão italiana (Série A) e na Liga dos Campeões da UEFA. A Inter de Milão, da mesma forma tem uma quantidade expressiva de campeonatos nacionais e nas competições da UEFA.

O futebol passou a ser desenvolvido no país a partir de 1898 quando foi fundada a FIGC para governar o futebol italiano. O primeiro campeonato italiano foi disputado em 1900, conhecido como Campionato Italiano di Calcio, com a vitória do Genoa.

A partir de 1908 se organizou nacionalmente para ter uma seleção representativa do país, tendo disputado a sua primeira partida oficial, em 1910. Em 1921, se filiou a FIFA para poder participar das competições internacionais, tendo, inclusive, disputado a primeira Copa do Mundo, em 1930, no Uruguai, tendo sido eliminada na primeira fase. Em 1934 venceu a sua primeira Copa do Mundo de um total de quatro (1934, 1938, 1982 e 2006). A Copa de 1934 foi realizada na Itália.

No período pós 2ª Guerra Mundial (1939-1945), a Itália, como país, teve que se reestruturar já que fez parte do bloco (eixo) derrotado. Naturalmente, a seleção não teve bons desempenhos nas competições internacionais, somente passando a ter novos êxitos a partir de 1970, quando conseguiu o vice-campeonato no México.

A partir da década de 1990 passou a ter uma das ligas mais competitivas e rentáveis do mundo. Entretanto, os sucessos foram maculados com eventos de manipulação de resultados, ocorrido em 2006, escândalo que levou a punições de clubes, dirigentes e atletas profissionais. Clubes como a Juventus de Turin, foram rebaixados da Série A (1ª divisão) para séries inferiores.

Na década 2000 a FIGC promoveu o desenvolvimento do futebol das categorias de base (masculino e feminino), promovendo, especialmente, o futebol feminino, para o seu crescimento e a sua inclusão. Como consequência, as seleções femininas de futebol (principal e de base) também tiveram progressos, com participações cada vez maiores em competições internacionais e bons desempenhos.

A FIGC tem muita influência na UEFA e na própria FIFA, promovendo o desenvolvimento dos esportes em todos os níveis. A FIGC teve um ótimo resultado em termos de arrecadação, incluindo todas os tipos de receitas (participações em bilheterias, venda de direitos de transmissão, propaganda e publicidade), obtendo, na temporada de 2023-2024, uma arrecadação recorde de 4,25 bilhões de euros, suplantando a da temporada anterior em 23% (aproximadamente 3,45 bilhões de euros).

A FIGC adota o mesmo padrão contábil da UEFA e das principais ligas da Europa (Premier League e La Liga, por exemplo), que é o uso dos relatórios (demonstrações) contábeis convencionais (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido) e para divulgação das principais práticas contábeis, as notas explicativas.

Respeitando as regras de governança são emitidos relatórios de prestações de contas para a divulgação adequada dos principais fatos e decisões ocorridas no período.

Os clubes italianos mais importantes, como os selecionados, possuem estruturas de governança que incluem diversos órgãos e comitês que tem por objetivo garantir a gestão adequada dos negócios e o controle das suas operações. Os modelos de governança adotados são os propostos pela UEFA, da qual a FIGC é membro, e que segue os seus princípios já mencionados.

4.4.2.2 Clubes

O critério aplicado para a seleção dos clubes italianos é o mesmo para todos os outros países da pesquisa (Inglaterra, Espanha e Portugal), maiores vencedores em competições nacionais e internacionais e com grande número de adeptos (torcedores).

Especificamente na Itália os clubes com a maior quantidade de campeonatos da Série A são os clubes selecionados para a pesquisa:

- Juventus Football Club - 36 títulos
- Inter de Milão – 19 títulos
- AC Milan – 18 títulos

O **Juventus Football Club** foi fundado em 1897, em Turim, por estudantes que tinham interesse na prática do futebol, esporte que estava iniciando o seu desenvolvimento no mundo.

O primeiro êxito esportivo aconteceu em 1905, quando foi, pela primeira vez, campeão italiano. A primeira conquista foi o prenúncio de uma história de grandes vitórias. Dominou grande parte dos campeonatos nacionais no século XX e continuando a ser protagonista no século XXI. Foi vencedor de várias competições europeia, com destaque positivo, em 1985, pela vitória da Taça dos Campeões da Europa (atual Liga do Campeões). O fato muito negativo, foi que a conquista foi marcada pela tragédia de Heysel (Bélgica), quando o tumulto entre os torcedores, resultou na morte de 39 de torcedores do clube e do adversário, Liverpool. Em 1996, voltou a vencer a Liga do Campeões.

Um fato negativo, que manchou a sua história, foi o ocorrido em 2006, quando houve o envolvimento da Juventus no escândalo de manipulação dos resultados dos

jogos, que resultou no rebaixamento para a série B e a perda de dois campeonatos (títulos) da Série A. Conseguiu de reerguer, passando, a partir de 2012, a conseguir vários campeonatos nacionais, e se destacando nas competições europeias.

É proprietário do Allianz Stadium, um dos maiores e mais modernos do continente europeu, inaugurado em 2011.

O **Inter de Milão** foi fundado em 1908 por um grupo de dissidentes do AC Milan que desejavam criar um time que aceitasse jogadores estrangeiros. Os primeiros anos de sua existência o Inter participou de campeonatos regionais, contudo conseguiu se estruturar e se tornar uma das principais equipes da Itália.

Na temporada 1910-1911, o Inter conquistou o seu primeiro campeonato nacional. Foi o começo de várias conquistas, tornando um dos clubes mais vitoriosos e queridos do país

Os seus desempenhos positivos foram inúmeros no século XX, com destaque para os conquistados na década de 1930, pois conquistou vários títulos da Série A. Na década de 1960 o clube ganhou a Liga dos Campeões da UEFA (então chamada de Copa da Europa), em 1964 e 1965. Nas décadas de 1980 e 1990, foram décadas de turbulências, com vitórias e fracassos. sucesso e temporadas difíceis. A partir do século XXI o Inter retomou a sua trajetória de sucesso, com a conquista da famosa tríplice coroa em 2010: Série A, Copa da Itália e Liga dos Campeões.

A partir de 2020, com uma nova gestão, conquistou novamente a Serie A na temporada 2020-2021, quebrando uma sequência de nove títulos consecutivos da Juventus de Turim.

O Inter de Milão compartilha com o AC Milan a administração do Estádio San Siro, e, historicamente desde a sua origem, existe uma forte rivalidade entre os seus adeptos e os do AC Milan.

O **AC Milan** foi fundado em 1899, pelos ingleses Herbert Kilpin e Alfred Edwards que queriam promover o novo esporte, futebol, na Itália. O AC Milan, ou Associazione Calcio Milan, é um dos clubes de futebol mais icônicos e bem-sucedidos do mundo.

Em 1901 conquistou o primeiro campeonato nacional, tendo se destacado a partir da década de 1950, quando venceu diversos títulos nacionais e internacionais. Em 1963, obteve o primeiro título europeu com a vitória da Copa da Europa (atual Liga dos Campeões). As décadas de 1980 e 1990 novos sucessos conquistados, sendo protagonista da Europa, ao vencer em 1989 e 1990, a Liga dos Campeões.

Na primeira década do século XXI continuou com a sua trajetória vencedora aos conquistar as taças da Liga dos Campeões, em 2003 e 2007. Após o sucesso nos primeiros anos 2000, o AC Milan teve que lidar com dificuldade financeiras e resultados esportivos deficientes. Tal quadro ensejou a necessidade da gestão em promover alterações radicais para a sua reestruturação.

As mudanças de rumos dos negócios, com a captação de novos investidores, trouxeram bons resultados, como a conquista do campeonato, em 2021 (temporada 2020-2021), após onze anos de jejum.

Os clubes italianos foco da pesquisa representam uma arrecadação financeira relevante, chegando ao final de cinco temporadas a um volume superior a 5,0 bilhões de euros. A Série A está entre as quatro maiores competições mais ricas do mundo.

É possível perceber que com a pandemia do COVID 19 houve uma queda acentuada nas arrecadações entre as temporadas 2019-2020 e 2021-2022. A partir da última temporada (2022-2023), a arrecadação voltou a crescer.

A Tabela 7 demonstra, por clube, as arrecadações conseguidas.

Tabela 7 - Principais clubes italianos - arrecadação nas últimas cinco temporadas

Em milhões de Euros	Temporadas					Total	Notas
	Clube	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019	
	Juventus FC	516,08	459,60	479,00	573,40	621,50	2.649,6 (a)
	Inter de Milão	404,52	297,59	261,09	192,31	241,12	1.396,6 (c)
	AC Milan	404,50	297,42	261,09	192,32	241,12	1.396,5 (b)
	Total	1.325,10	1.054,61	1.001,18	958,03	1.103,74	5.442,66

Fonte: Elaborado pelo autor com os dados disponíveis nos sites dos clubes.

Notas:

(a) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.juventus.com>)

(b) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.acmilan.com>)

(c) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.inter.it/en>)

Os principais clubes do futebol italiano possuem estruturas de governança estabelecidas como a existência e atuações de conselhos, comitês, compliance, contratações de auditorias independentes e divulgação regular (anual, pelo menos) de suas principais informações econômico e financeiras e outras de caráter relevantes que sejam dos interesses dos seus adeptos e da sociedade como um todo. Muitos são constituídos como empresas, que por si só, torna obrigatória a manutenção de um padrão aceitável de governança. Alguns, como os clubes selecionados na pesquisa, têm os seus capitais negociados em bolsas de valores.

Os principais órgãos e comitês adotados maiores clubes italianos estão mencionados no Quadro 8.

Quadro 8 - Principais órgãos e comitês italianos

Órgãos e Comitês	Observações
Conselho de Administração ou Equivalente	Todos possuem
Conselho Fiscal	Todos possuem
Comitê de Auditoria	Alguns possuem

Diretoria	Todos possuem, inclusive com a participação de executivos profissionais contratados (CEO e CFO, por exemplo).
Auditoria Independente	Todos possuem. A exigência da contratação de auditoria independente é regra relevante para o exercício de governança corporativa.
Compliance	Alguns clubes possuem programas de conformidade, visando garantir que as suas operações estejam seguindo as regras e regulamentos que regem o futebol e as práticas empresariais.
Divulgação (disclosure)	A exigência obrigatória de divulgação anual é outra regra significativa de governança corporativa

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações obtidas nos sites das entidades pesquisadas (2025).

4.4.3 Espanha

4.4.3.1 La Liga

Fundada, em 1929, pela Real Federação de Futebol da Espanha, a Liga, ou como é conhecida, originalmente, La Liga, teve o seu começo com 10 equipes, e o primeiro clube campeão foi o FC Barcelona.

Atualmente, reúne os principais 20 clubes que disputam a primeira divisão espanhola. A La Liga está entre as quatro mais populares e prestigiadas do mundo, como a Premier League (Inglaterra), a Bundesliga (Alemanha) e a Série A (Itália).

Os clubes mais importantes são o Real Madrid e o FC Barcelona pela quantidade de campeonatos nacionais e internacionais que venceram, bem como por terem as maiores torcidas em todo o país.

Ao longo da sua existência La Liga passou por modificações e melhoras em suas gestões, bem como nos formatos das competições, com o desenvolvimento de sistemas de playoffs e aprimorando as regras de acesso e rebaixamento da primeira divisão.

As equipes espanholas que disputam as competições europeias vêm se destacando historicamente. Não apenas o Real Madrid e o FC Barcelona, mas outros

clubes como o Atletico de Madrid, o La Corunha são exemplos vitoriosos nos últimos 30 anos.

La Liga vem investindo fortemente no aprimoramento das competições, como os recursos aplicados em tecnologia que culminaram na implantação do Sistema de Assistência de Árbitro (VAR), buscando que os resultados esportivos sejam os mais justos possíveis.

A arrecadação da La Liga nas três últimas temporadas foi expressiva, mais de 1,0 bilhão de euros, como espelho dos desempenhos dos seus principais clubes. O volume de recursos arrecadados provém de direitos de transmissão, patrocínios, vendas de ingressos (participações) e outros tipos de receita comercial.

As três últimas temporadas, segundo o site da La Liga, apresentaram os seguintes valores, conforme Tabela 8.

Tabela 8 - Arrecadação da La Liga

Temporada	Arrecadação em milhões de Euros
2020-2021	361,0
2021-2022	382,0
2022-2023	406,0
Total	1.146,0

Fonte: Elaborado pelo autor com Informações obtidas nos relatórios financeiros da La Liga (2024).

La Liga segue os mesmos modelos contábeis praticados da UEFA e das principais ligas da Europa (Premier League da FIGC, por exemplo), que é o uso dos relatórios (demonstrações) contábeis convencionais (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido) e para divulgação das principais práticas contábeis, as notas explicativas. As normas e padrões contábeis em uso são os emitidos pelo IASB (International Accounting Standards Board). Em complemento são emitidos relatórios contendo informações integradas de interesse dos seus usuários.

La Liga e os clubes espanhóis, e, principalmente, o Real Madrid e o Barcelona seguem as regras de governança corporativa fixadas pela UEFA, possuindo múltiplos órgãos e comitês para a proteção do seu patrimônio e colher resultados positivos na gestão dos negócios, reduzindo os riscos de perdas intencionais ou não.

4.4.3.2 Clubes

O **Real Madrid** fundado em 6 de março de 1902, na cidade de Madrid, Espanha.

O primeiro título conquistado foi em 1905 a Copa do Rei. O clube se destacou fortemente no século XX, tornando-se uma potência do futebol mundial. A década de 1950 é considerada a era de ouro do clube. Venceu a primeira edição da Taça dos Campeões Europeus (atual Liga dos Campeões da UEFA), tendo vencido de 1956 a 1960 a competição sucessivamente.

A conquista de diversos campeonatos nacionais da La Liga (Liga Espanhola), fez com que o clube passasse a ter uma quantidade expressiva de adeptos.

A partir da década de 2000 houve grandes investimentos no futebol profissional com a contratação de jogadores renomados internacionalmente, tornado o Real Madrid como o maior vencedor do século XXI, no mundo (até 2023, conquistou 14 títulos da Liga dos Campeões).

O **Barcelona**, fundado em 1899 por um grupo de jogadores de futebol suíços, espanhóis e ingleses liderados por Joan Gamper. Nos seus primeiros anos de existência obteve êxitos em competições locais, tendo entre os seus títulos, a conquista de sua primeira Copa do Rei, em 1910.

Em 1929, foi um dos fundadores da primeira liga espanhola em 1929. Tendo sido o seu primeiro campeão, na própria temporada de 1929. As décadas de 1920 e 1930 cresceu significativamente em número de adeptos e, conseqüentemente, em sua estrutura física e organizacional.

A década de 1950, foi o início do seu destaque internacional, em 1957, conquistou a sua primeira Copa das Copas da UEFA. A década de 1990 foi vencedor de vários campeonatos da La Liga e da UEFA (Copa da Europa, em 1992). Passou a investir fortemente na categorias de base, para a formação de novos talentos.

O século XXI é considerado uma época de ouro pela quantidade de vitórias nacionais e internacionais. Obteve 14 títulos em quatro anos, sendo duas Ligas dos Campeões da UEFA (2009 e 2011).

Nos últimos anos, com mudanças na gestão do clube e a saída de ídolos, como Lionel Messi, após 20 anos, trouxeram dificuldades financeiras para o Barcelona. O clube vem procurando se reestruturar, visando retomar o seu lugar de destaque no futebol mundial.

O Real Madrid e o Barcelona estão entre os dez maiores clubes do mundo e como resultado das suas gestões eficientes e dos sucessos esportivos conseguiram em cinco temporadas uma arrecadação muito alta, mais de 7,0 bilhões de euros. Como toda a economia mundial, o futebol foi afetado pela pandemia da COVID 19, porém, com o seu término, as arrecadações voltaram a crescer, como é possível verificar na Tabela 9.

Tabela 9 - Principais clubes espanhóis - Arrecadação nas últimas cinco temporadas

Em milhões de Euros							
Clube	Temporadas					Total	Notas
	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019		
R. Madrid FC	804,50	712,88	653,00	755,13	748,04	3.673,6	(a)
FC Barcelona	795,97	627,99	575,44	708,26	836,73	3.544,4	(b)

Total	1.600,47	1.340,87	1.228,44	1.463,39	1.584,77	7.217,94
--------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações disponíveis nos sites dos clubes.

Notas

(a) Informações obtidas nos relatórios financeiros do clube (<https://www.realmadrid.com/en-US>)

(b) Informações obtidas nos relatórios financeiros do clube
(<https://www.fcbarcelona.com/fcbarcelona/>)

Os clubes espanhóis, como os clubes ingleses e os italianos, segue as normas do IASB e elaboram e emitem as demonstrações contábeis mais usuais no mundo empresarial: o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado, a Demonstração do Fluxo de Caixa, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e as Notas Explicativas para os principais fatos e práticas contábeis. Os relatórios são sempre comparativos, a divulgação anual é obrigatória, com a publicação dos relatórios. O instrumento de comunicação é o site oficial. Como regra básica de governança, fixada pela UEFA, empresas de auditoria independente, normalmente entre as “Big Four”, são contratadas e emitem os seus pareceres sobre a saúde econômica e financeira, as adequações ou não dos padrões contábeis, e outras manifestações sobre asseguração contidas nos relatórios contábeis e outros específicos.

O Real Madrid e o Barcelona têm instrumentos de governança ativos como determina as regras vigentes da UEFA. Por ser uma sociedade anônima de capital desportiva (SAD), com os seus títulos negociados na Bolsa de Valores da Espanha, especificamente na Bolsa de Madrid., tem que seguir regras mais severas.

O Barcelona não é uma sociedade anônima de capital desportiva (SAD), mas possui instrumentos de governança similares. Acima de todos os órgãos está o Conselho de Administração, em seguida a diretoria executiva e tem uma unidade de Compliance. Possui Comissões (Econômica e de Ética e Transparência). Além do Código de Ética do Clube existe um Canal de Ética por esse motivo, o FC Barcelona estabeleceu um Canal Ético para receber e tratar denúncias de ações ou omissões

que possam constituir violações do Código de Ética, regulamentos internos ou legislação vigente. É auditado por auditoria independente de grande porte.

A estrutura de governança corporativa existente nos clubes espanhóis é baseada em regras e princípios definidos e supervisionados pela UEFA, está descrito no Quadro 9:

Quadro 9 - Principais órgãos e comitês espanhóis

Órgãos e Comitês	Observações
Conselho de Administração ou Equivalente	Todos possuem
Conselho Fiscal	Todos possuem
Diretoria (Liderada pelo Presidente)	Todos possuem, inclusive com a participação de executivos profissionais contratados (CEO e CFO, por exemplo).
Auditoria Independente	Todos possuem. A exigência da contratação de auditoria independente é regra relevante para o exercício de governança corporativa.
Comitês ou Departamentos Específicos	Alguns clubes têm comitês especializados que lidam com áreas como finanças, marketing, jurídico, esportivo e social. Esses comitês ajudam na tomada de decisões em suas respectivas áreas de especialização.
Órgãos de Controle Interno	Alguns clubes podem ter órgãos ou comitês que se dedicam a garantir a conformidade e a transparência nas operações e finanças do clube.
Divulgação (disclosure)	A exigência obrigatória de divulgação anual é outra regra significativa de governança corporativa

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações obtidas nos sites das entidades pesquisadas (2025).

4.4.4 Portugal

4.4.4.1 Federação Portuguesa

Em 31 de março de 1913, em Lisboa, foi fundada a Federação Portuguesa de Futebol (FPF), na esteira do surgimento na Europa do esporte que vinha se popularizando com rapidez. Na época já estavam surgindo os primeiros clubes e competições.

Até se firmar como entidade mais importante do futebol português, a FPF teve que superar algumas dificuldades, inclusive de natureza financeira, somente organizando a primeira competição, a Taça de Portugal, em 1938.

Do ponto de vista internacional, Portugal somente começou a disputar competições internacionais, com a seleção nacional, em 1966. A estreia de Portugal, foi durante a Copa do Mundo, disputada na Inglaterra, conseguindo um relevante destaque, ao se classificar em terceiro lugar.

O desempenho exitoso, em sua estreia internacional, ajudou muito no desenvolvimento do futebol profissional e das suas bases de formações de novos jogadores.

A partir da década de 1980 ocorreram as criações de ligas e divisões, tornando o seguimento mais profissionalizado, passando os seus principais clubes a disputarem as competições europeias. O início do século XXI (2000) se caracterizou pelos destaques nas competições da UEFA, obtidos pelo FC Porto, Benfica e Sporting CP.

As ações que tornaram aprimoraram a estrutura do futebol em Portugal, trouxeram bons resultados para a Seleção Nacional, como a vitória do Campeonato Europeu, em 2016 e a Liga das Nações, em 2019.

Os principais objetivos a serem perseguidos, atualmente, pela Federação Portuguesa de Futebol (FPF) são a melhoria do padrão de governança praticado no âmbito da gestão da própria Federação, como as praticadas pelos clubes, a gestão de talentos e o aprimoramento dos equipamentos (estádios, centros de treinamentos), da tecnologia da informação em uso, com vistas a manutenção do grau competitivo em uma era ,cada vez mais global

A arrecadação da Federação Portuguesa de Futebol nas três últimas temporadas arrecadou 300,0 milhões de euros; A arrecadação é boa se considerarmos o tamanho da economia do país, menor do que os três outros países que fazem parte da pesquisa (Inglaterra, Itália e Espanha). Como grande parte das federações que integram a UEFA, os recursos arrecadados se originam dos direitos de transmissão, patrocínios, vendas de ingressos (participações) e outros tipos de receitas de marketing.

As três últimas temporadas, segundo o site da FPF, apresentaram os valores como apresentados na Tabela 10.

Tabela 10 - A arrecadação da Federação Portuguesa de Futebol

Temporada	Arrecadação em milhões de Euros
2020-2021	107,0
2021-2022	102,0
2022-2023	104,0
Total	313,0

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações obtidas nos relatórios financeiros da Federação Portuguesa de Futebol (2024).

A Federação Portuguesa de Futebol (FPF) adota os modelos contábeis praticados da UEFA e das principais ligas da Europa (Premier League, da FIGC e La Liga). Emite e divulga o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado, a Demonstração do Fluxo de Caixa e a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido acompanhadas das notas explicativas divulgando as principais práticas contábeis. As normas e padrões contábeis são os emitidos pelo IASB (International Accounting Standards Board). Em complemento, também, são emitidos relatórios contendo informações integradas de interesse da sociedade.

A Federação Portuguesa de Futebol (FPF) possui um órgão máximo que é a Assembleia Geral, composta por 84 membros. Uma diretoria executiva composta por 12 membros, e, entre as diretorias, existem três diretamente ligadas ao tema

governança, Unidade de Integridade e Compliance, Unidade de Licenciamento e Proteção de Dados e Unidade de Cibersegurança. Um Conselho Fiscal composto por 3 membros, sendo que um deles deve ser Revisor Oficial de Contas ou representante de Sociedade de Revisores de Contas, que no Brasil conhecemos como Auditor Independente e ou sócio de empresa de Auditoria Independente Possui, ainda, outros Conselhos (de Justiça, Disciplina e de Arbitragem). Possui também, constantemente, atualizados, Código de Ética e Código de Conduta. Adicionalmente, em 2023, criou e colocou em prática o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

4.4.4.2 Clubes

O **Sport Lisboa e Benfica** foi fundado em 1904, tornando-se ao longo da sua trajetória o clube de maior popularidade de Portugal. Também se tornou um grande campeão nacional e com destaque internacional.

O primeiro título do campeonato de Lisboa, competição restrita à capital portuguesa, aconteceu rapidamente, já em 1905. Ao longo do século XX se tornou a principal força no futebol português. Em 1930, se tornou campeão nacional, conseguindo na própria década de 1930 e na seguinte 1940, inúmeros campeonatos. Passou a rivalizar com o Sporting CP e o FC Porto.

Na década de 1960, junto com o Real Madrid e o Santos FC, do Brasil, passou a ser um dos três clubes de maior renome mundial. Em 1961 e 1962 foi campeão das Copas da Europa (Liga dos Campeões, atual). Continuou nas décadas seguintes a ter protagonismo e se tornou um grande formador de jovens jogadores talentosos, muito contribuiu para a evolução do futebol português.

No século XXI não teve boas gestões que contribuíssem com o seu decréscimo, apesar das várias conquistas nacionais. Passou a ter baixos rendimentos nos campeonatos europeus que disputou. Entretanto, a partir de 2009, passou a recuperar os seus bons desempenhos internacionalmente.

O clube possui mais de 30 títulos nacionais, várias Taças de Portugal e títulos internacionais. Possui um dos maiores estádios da Europa, o Estádio da Luz, inaugurado em 2003, que representa a sua grandeza.

O **FC Porto**, fundado em 1893, na cidade do Porto, é um dos clubes de futebol mais importantes e bem-sucedidos de Portugal e da Europa. Fundado por ingleses, logo em seus primeiros anos de existência se destacou em competições regionais.

O primeiro campeonato nacional conquistado pelo Porto, aconteceu em 1931. Passou a se destacar no cenário futebolístico português, como vencedor, em inúmeras ocasiões, dos campeonatos nacionais da primeira divisão, se tornando rival de duas outras potências, Benfica e Sporting. Os anos 2000 têm sido especiais para o FC Porto, entre 2002 e 2004, conquistou a Primeira Liga (1ª divisão), a Taça de Portugal e a Liga dos Campeões da UEFA. Vem conseguindo se destacar nas competições europeias, disputando, por diversas oportunidades, as fases das Liga dos Campões e da Liga Europa.

O FC Porto possui um estádio moderno e confortável, inaugurado em 2003, que é o Estádio do Dragão. O clube é um grande formador de talentos do futebol de base, tendo fornecido vários para a seleção portuguesa e que se destacam ou destacaram em outros clubes internacionais.

Já o **Sporting** foi fundado em 1 de julho de 1906, em Lisboa, tendo disputado, oficialmente, o campeonato oficial da AF – Associação de Futebol Lisboa, em 1907.

Conquistou o seu primeiro título oficial, a Taça de Portugal, em 1910. Teve grande destaque nas décadas de 1940 e 1950, tornando-se um dos maiores clubes de futebol de Portugal, pelas conquistas de campeonatos nacionais e taças. Um dos maiores feitos do Sporting foi ter vencido a Taça das Taças, em 1964, um grande título internacional.

Nas décadas de 1980 e 1990 passou por períodos insucessos desportivos e grandes problemas de natureza financeira. A partir do novo século XXI, iniciou o seu processo de recuperação com a implantação da filosofia de formação de atletas, sendo que o seu maior fruto foi a descoberta do atleta Cristiano Ronaldo. O Sporting detém 19 campeonatos nacionais, sendo o último conseguido em 2021.

Quanto aos resultados econômico e financeiros, os clubes portugueses selecionados são os maiores de Portugal, pelos critérios já definidos para a seleção, entretanto não estão entre os dez maiores clubes do mundo. Tal fato, pode ser explicado pelo próprio tamanho da economia portuguesa na economia europeia (20º), em relação a Alemanha (1º), ao Reino Unido (Inglaterra), (2º), a França (3º), a Itália (4º) e a Espanha (6º) os maiores PIBs da Europa, segundo o Fundo Monetário Internacional, World Economic Data Base. Entretanto, os clubes nas últimas cinco temporadas conseguiram arrecadações de mais de 3,0 bilhões de euros. Apesar da COVID 19, que trouxe perdas para todos os segmentos da economia mundial, os três clubes tiveram perdas, porém conseguiram se recuperar a partir da temporada de 2021-2022, como é verificado na Tabela 11.

Tabela 11 - Principais clubes portugueses- Arrecadação nas últimas cinco temporadas
Em milhões de Euros

Clube	Temporadas					Total	Notas
	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020	2018-2019		
SL Benfica	284,71	233,55	194,05	285,11	257,06	1.254,5	(a), (d)
FC Porto	189,52	266,75	220,93	111,43	264,50	1.053,1	(b), (d)
Sporting C. Portugal	222,01	181,91	100,21	175,47	151,63	831,2	(c), (d)

Total	696,24	682,21	515,19	572,01	673,19	3.138,8
--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações disponíveis nos sites dos clubes (2025).

Notas

(a) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.slbenfica.pt/pt>)

(b) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.slbenfica.pt/pt>)

(c) Informações obtidas nos relatórios financeiros anuais do clube (<https://www.sporting.pt>)

(d) Inclui as receitas com as vendas dos direitos econômicos e federativos dos atletas profissionais (jogadores)

Por serem constituídas como sociedades anônimas desportivas, terem os seus títulos mobiliários negociados na Euronext Lisbon, mercado mobiliário de Lisboa. Estão obrigados a cumprir as regulamentações vigentes, a fim de dar segurança aos seus investidores e outros interessados. Consequentemente, observam os padrões contábeis estabelecidos pelo IASB, no que diz respeito aos modelos, critérios de contabilização e de divulgação. Os relatórios contábeis com as características locais adaptadas, utilizados são o Balanço Patrimonial (Demonstração da Posição Financeira, na nomenclatura local), Demonstração do Resultado, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (Demonstração de Alterações do Capital Próprio, na nomenclatura local), Demonstração do Resultado Abrangente (Demonstração do Resultado Integral, na nomenclatura local) e a Demonstração dos Fluxos de Caixa, acompanhados de notas explicativas.

Os clubes portugueses praticam as regras de governança em conformidade com as da UEFA.

O Benfica, o Porto e o Sporting são constituídos como Sociedades Anônimas Desportivas, sendo os dois primeiros com estruturas mais fortes de governança (Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Revisor Oficial de Contas, além de ter contratado uma Auditoria Independente para auditar os seus relatórios contábeis oficiais).

Em Portugal há uma prática bastante interessante de governança, pois a figura obrigatória de um Revisor Oficial de Contas (pessoa física ou representante de uma

pessoa jurídica) reforça os instrumentos de controle contra os riscos das suas atividades. Por exemplo, no Benfica, o responsável titular pela Revisão Oficial de Contas é o representante da empresa internacional de auditoria Mazar & Associados. E a empresa responsável pela auditoria das demonstrações contábeis é a Ernst & Young. A Ernst & Young também é a empresa que vem auditando as demonstrações contábeis do Porto e do Sporting, nas últimas temporadas. No Quadro 10 está demonstrada a estrutura de governança corporativa dos clubes portugueses:

Quadro 10 - Principais órgãos e comitês portugueses

Órgãos e Comitês	Observações
Conselho de Administração ou Equivalente	Todos possuem
Conselho Fiscal	Todos possuem
Revisor Oficial de Contas	Alguns possuem
Diretoria	Todos possuem, inclusive com a participação de executivos profissionais contratados (CEO e CFO, por exemplo).
Auditoria Independente	Todos possuem. A exigência da contratação de auditoria independente é regra relevante para o exercício de governança corporativa.
Compliance	Alguns clubes possuem programas de conformidade, visando garantir que as suas operações estejam seguindo as regras e regulamentos que regem o futebol e as práticas empresariais.
Divulgação (disclosure)	A exigência obrigatória de divulgação anual é outra regra significativa de governança corporativa
Conselhos Consultivos	Alguns clubes têm conselhos consultivos que incluem ex-jogadores, especialistas ou outras personalidades do esporte que oferecem conselhos estratégicos e insights baseados em suas experiências.

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações obtidas nos sites das entidades pesquisadas (2025).

5 CONCLUSÕES

O desenvolvimento do artigo tecnológico teve o objetivo de identificar se a gestão eficiente de um clube de futebol depende da sua constituição societária, se entidade associativa, sem finalidade lucrativa, ou uma SAF– sociedade anônima do futebol, realizamos pesquisa qualitativa de abordagem acadêmica simplificada, tendo

como fonte a documentação disponível nos sites oficiais das entidades e clubes pesquisados.

Os maiores centros do futebol mundial estão localizados na Europa ((Inglaterra, Itália, Espanha e Portugal). A literatura internacional sobre a contabilidade e gestão de clubes de futebol também forneceu conteúdo para a elaboração do estudo.

O método adotado apresenta duas proposições para a pesquisa, buscando respostas que possam ser úteis para a construção do produto tecnológico que é o Manual de Contabilidade e Gestão para os Clubes de Futebol no Brasil. O Manual será produzido aproveitando os aspectos positivos identificados na pesquisa, no que respeita aos padrões de governança corporativa e práticas de registro e divulgação das informações contábeis.

A criação da Lei nº 14.193/2021, Sociedade Anônima do Futebol, tem o seu conteúdo com diversos assuntos e ações já praticados pelos clubes europeus, contudo essa realidade é muito recente no Brasil, e tem demonstrado que não basta a existência legal que permite a transformação societária de entidade associativa para sociedade anônima, como solução para os problemas históricos que vêm ocorrendo nos maiores clubes do país, que apresentam as principais consequências oriundas de gestões amadoras, muitas vezes, puramente, emocionais:

- Quadro de insolvência financeira;
- Alto grau de endividamento;
- Desequilíbrios entre as arrecadações e os gastos com o futebol;
- Inadimplência constante com os compromissos tributários;
- Ausência de planejamento estratégico e adoção de planos de negócios.

A maior parte dos clubes brasileiros é constituída por associações sem fins lucrativos, os integrantes dos órgãos dos poderes e de direção são amadores, não remunerados. A prática de responsabilização aos dirigentes por más gestões, ou classificadas como temerárias, é muito rara.

O desequilíbrio econômico e financeiro, negativo, dos clubes do futebol brasileiro, só não ficou mais agudo, em virtude, do surgimento de recentes negociações com as redes de mídia para a venda dos direitos das transmissões dos principais campeonatos nacionais (Campeonato Brasileiro, Copa do Brasil, Copa do Nordeste e os campeonatos estaduais) e internacionais (Copa Libertadores das Américas e Copa Sul-Americana) que têm gerados adiantamento de valores expressivos, à título de luvas. Nos últimos três anos foram criadas duas ligas (Liga Forte Futebol e Liga do Futebol Brasileiro (Libra)), que possuem em suas fileiras os principais clubes do país, que disputam as séries A, B e C. A Liga Forte tem 18 clubes afiliados e a Libra possui 26 clubes.

A finalidade das ligas é ter condições mais adequadas para o exercício da negociação de receitas de comercialização dos direitos comerciais de transmissões dos seus clubes filiados. Os dados atuais (2024) indicam que as receitas com as mídias são da ordem de R\$ 2,0 bilhões e as suas distribuições seguem os seguintes critérios:

- Distribuição igualitária – Entre 40% e 45% de acordo com cada liga;
- Performance – 30% índice igual definido pelas duas ligas; e
- Audiência – Entre 25% e 30% de acordo com cada liga.

A projeção para as arrecadações com os direitos de venda das competições para as transmissões por diversas mídias, e não apenas nas televisões abertas e fechadas, é de R\$ 4,0 bilhões para os próximos anos.

O modelo adotado por ambas as ligas é o europeu, experiência vitoriosa, já há mais de trinta anos.

A pesquisa identifica as principais diferenças de gerenciamento nos clubes de futebol, seja por questões mercadológicas e ou de governança corporativa.

É possível constatar que preocupações que hoje, ainda, em discussão no país, foram enfrentadas há mais de 30 anos pela UEFA:

- Estruturas precárias dos estádios;
- Violência entre torcedores (Hooligans);
- Fraudes esportivas (manipulações de resultados);
- Punições de responsáveis por fraudes e más gestões;
- Inexistência de Fair Play Financeiro;
- Melhoria nos processos de disclosure e Accountability;
- Sustentabilidade.

A maior parte do elenco das preocupações foi corrigida ou amenizada, a partir das regras impostas pela entidade europeia e a própria FIFA. Tais decisões influenciaram de forma relevante para a valorização dos campeonatos (nacionais e continental). A partir de exigências rígidas com a segurança do público, punições aos maus torcedores (Hooligans), fixação de regras para a prática de tetos financeiros anuais para a prática do Fair Play Financeiro, definição e exigência de práticas de instrumentos de governança corporativa, as arrecadações dos clubes aumentaram significativamente.

Foi possível identificar a ocorrência de diversas ações fraudulentas ocorridas nos últimos 30 anos na Itália, na Inglaterra, na Espanha e em Portugal. As fraudes mais graves ocorreram na Itália, em 2006, quando foi comprovado a manipulação de resultados esportivos na Série A. Clubes, dirigentes e atletas receberam punições de diversas gradações. Nos casos apurados, nos demais países, houve punições diversas (afastamento de dirigentes, rebaixamento de divisões, processos judiciais). Com o decorrer do tempo, com as experiências vividas, os rigores das regras de governança têm por objetivo reduzir a ocorrência de práticas condenáveis.

Considerando as duas proposições do estudo:

- a) **Proposição 1** - A gestão profissional de um clube de futebol proporciona o desempenho eficiente nos negócios e na governança corporativa da entidade independente de sua forma societária.
- b) **Proposição 02** - A transformação em sociedade empresária, que pode ser uma SAF, no caso brasileiro, para determinados clubes de futebol proporciona o sucesso empresarial dos negócios, mas não garante o sucesso desportivo.

As proposições podem ser comprovadas, considerando as experiências históricas dos clubes objeto da pesquisa.

No que diz respeito a Proposição 01, foi identificado que apesar da maioria dos clubes ser constituído por sociedades anônimas, de capital aberto ou não e ou empresárias (fechadas), há sociedades constituídas como associativas ou com influência na sociedade anônima desportiva (SDA), com bons resultados econômico e financeiros. Também, foi constatado, que alguns clubes apresentaram resultados ruins em seus negócios, apesar de serem sociedades anônimas de capital aberto.

No caso da Proposição 02 o fato de o clube ser uma SAF, na sigla brasileira, não é a garantia de sucesso desportivo. Vejamos o exemplo do Chelsea, considerando os recursos investidos e arrecadados, não tem tido bons resultados recentemente (nos últimos cinco anos). Em contrapartida o Liverpool que não é constituído como sociedade anônima, foi campeão recentemente da Liga dos Campeões da UEFA (2019) e da Premier League (2019-2020).

Dessa maneira, é possível concluir que a gestão eficiente de um clube de futebol é fator vital para a sua sobrevivência e crescimento. É provável que a gestão eficiente, possa contribuir para obtenção de bons resultados desportivos.

Deve ser destacado que o mercado do futebol profissional é bastante pujante, com um potencial extraordinário de negócios, logo de geração de receitas, como pode ser comprovado pela quantidade de adeptos (torcedores) identificada pela pesquisa O GLOBO/Ipec, de 19 de julho de 2022, que aponta que 73% da população brasileira, em torno de 150,0 milhões de pessoas, tem interesse no segmento.

Naquela oportunidade, a pesquisa apontou a seguinte posição por clube de futebol, participante das séries A e B do Campeonato Brasileiro.

Tabela 12 - Maiores Torcidas do Brasil
Demonstração Percentual (%)

Nº	Clube	%	Localização	Região
1	Clube de Regatas do Flamengo	21,8	R. Janeiro	Sudeste
2	Sport Club Corinthians Paulista	15,5	São Paulo	Sudeste
3	São Paulo Futebol Club	8,2	São Paulo	Sudeste
4	Sociedade Esportiva Palmeiras	7,4	São Paulo	Sudeste
5	Club de Regatas Vasco da Gama	4,2	R. Janeiro	Sudeste
6	Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense	3,2	Rio Grande do Sul	Sul
7	Cruzeiro Esporte Clube	3,1	Minas Gerais	Sudeste
8	Sport Club Internacional	2,2	Rio Grande do Sul	Sul
9	Santos Futebol Clube	2,2	Santos	Sudeste
10	Clube Atlético Mineiro	2,1	Minas Gerais	Sudeste
11	Esporte Clube Bahia	1,7	Bahia	Nordeste

Nº	Clube	%	Localização	Região
12	Botafogo Futebol e Regatas	1,3	R. Janeiro	Sudeste
13	Fortaleza Esporte Clube	1,3	Ceará	Nordeste
14	Sport Club do Recife	1,2	Pernambuco	Nordeste
15	Fluminense Football Club	1,1	R. Janeiro	Sudeste

Fonte: Elaborado pelo autor, com informações disponibilizada pela pesquisa O GLOBO/IPEC (2022).

Apesar de o Brasil ser um país continental os clubes de preferência das torcidas (adeptos) estão concentrados na região sudeste, com 66,9% do universo, seguido por 5,4% dos oriundos da região sul e os restantes 4,2% de clubes da região nordeste.

Por essa razão, o presente artigo tecnológico, procurou estudar e entender os principais mecanismos das práticas das constituições societárias, os resultados financeiros alcançados, os padrões contábeis de classificação, registro, avaliação e divulgação, bem como, e, principalmente, as regras de governa corporativa implantadas pela UEFA, as suas federações filiadas e os clubes.

A realidade econômica do futebol brasileiro dos últimos cinco anos sofreu alterações impactantes, com o surgimento de legislações que afetam a atividade como a Lei nº 14.193/2021, criou a Lei da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) e a liberação para o funcionamento das Casas de Apostas (“Bets”) que vem aportando muitos recursos nos principais clubes das séries A e B. Além do fenômeno dos aportes das Casas de Apostas que praticamente patrocinam, em 2025, todos os clubes da principal série (A), o surgimento das Ligas de Futebol, LIBRA – Liga do Futebol Brasileiro e LFU - Liga Forte União do Futebol Brasileiro.

A LIBRA foi criada por oito clubes de futebol: Sport Club Corinthians Paulista, Cruzeiro Esporte Clube, Clube de Regatas do Flamengo, Sociedade Esportiva Palmeiras, Red Bull Bragantino, São Paulo Futebol Clube e Santos Futebol Clube. Além dos clubes fundadores passaram a integrar a LIBRA o Clube Atlético Mineiro, o Esporte Clube Bahia, o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, o Esporte Clube Vitória, o

Clube do Remo, Paysandu Sport Club, Brusque Futebol Clube, Volta Redonda Futebol Clube, Guarani Futebol Clube, Associação Desportiva ABC e Sampaio Corrêa Futebol Clube.

A LFU foi criada por vinte e cinco clubes dissidentes aos que integram a LIBRA.

O objetivo da criação das Ligas é o de negociar, em nome dos clubes, os direitos de transmissão do Campeonato Brasileiro para cada quinquênio. Nos próximos 5 anos (2025 a 2029), o acordo fechado pela LIBRA com o grupo GLOBO, garantiu à empresa televisiva, o direito de transmitir os Campeonatos Brasileiros, por meio de plataformas diversas (TV aberta, TV por assinatura, streaming e pay-per-view (PPV).

O presente contrato renderá 1,17 bilhão de reais por ano aos clubes da LIBRA e prevê que nove clubes disputem a Série A do Brasileirão, além de 40% da receita obtida diretamente pelo pay-per-view, para cada um, o valor destinado aos clubes da Série A, serão distribuídos de forma igualitária na proporção de 40% desse total, mais 30% por performance individual e 30% **com base no percentual de torcedores de cada clube cadastrados como assinantes.**

Portanto, esse volume de recursos significativo, oriundo de patrocínios e direitos de transmissões, além de outras negociações por outros campeonatos (regionais, Copa do Brasil, Copa Libertadores das Américas, Copa Sul Americana), também gera muito dinheiro. Quadro financeiro nunca vivenciado no futebol brasileiro.

Entretanto, como já comentado, falta profissionalismo, falta governança corporativa e responsabilização dos gestores por atuações desastrosas e irresponsáveis.

Como exemplo de decisões incorretas temos o exemplo do Spor Club Corinthians Paulista, o maior devedor entre os clubes brasileiros (2025), decidiu, pelas contratações de jogadores e comissão técnica de custos elevados, ao invés de iniciar a redução do seu alto grau de endividamento (R\$ 2,5 bilhões, em 2024). A filosofia de gestão sucumbiu a pressão e a paixão da torcida (adeptos), apostando no desempenho vitorioso esportivo, para reverter o quadro financeiro perigoso e dar uma satisfação à sua grande massa de torcedores.

Pelo exposto, a experiência da pesquisa pretende aproveitar as melhores práticas sobre contabilidade e gestão de clubes de futebol, para a realidade brasileira, com a construção de um produto tecnológico: Manual de Contabilidade e de Gestão de Clubes de Futebol.

O produto será útil para o seguimento do futebol brasileiro, por ser inédito, e poderá auxiliar aos contadores, auditores, gestores, a compreender as melhoras práticas contábeis que devem ser utilizadas para a produção de dados econômico e financeiros contidos nos demonstrativos oficiais, divulgados para o mercado, anualmente. Faz parte do conteúdo do Manual, uma proposta de Plano de Contas, com a descrição analítica das principais rubricas contábeis, destacando assuntos específicos para as entidades do futebol profissional como, por exemplo:

- Intangíveis – Tratamento contábil de fatos comuns como a aquisição, negociação e valorização dos direitos econômicos e federativos de atletas profissionais;
- Receitas – Identificação das principais modalidades de receitas que um clube, atualmente, pode obter, porque há diferenças de tipos, entre os principais clubes brasileiros.

Outro aspecto que integra o Manual é o conjunto de propostas de regras para o exercício de governança, ainda bastante insipiente no país, tendo como espelho as praticadas pela UEFA. A experiência da SAF, no Brasil, é muito recente, não foram ainda concluídos três anos de vigência.

Os modelos de participações acionárias nas SAFs em funcionamento no país, variam no que concerne ao controle da sociedade, entre 90% e 70% pelo grupo de investidores que adquiriram as ações dos clubes. A minoria fica em poder do clube associativo. Tal distribuição acionária tem gerado discussões sobre a sua adequação ou não. O caso mais recente de conflitos e disputa judicial, está descrito na primeira parte da tese, o Estudo de Caso: Vasco da Gama.

Adicionalmente, foi pesquisado o modelo societário vigente na Alemanha, e as informações colhidas indicam que tem havido bons resultados, visto que o controle acionário sempre é da parte associativa. A principal regra do modelo de governança alemão é de que o clube que se transforma em Sociedade Anônima Desportiva (SAD) deve manter 51% das suas ações sob o controle dos seus membros (associados), para que não haja a prática de aquisição do clube por investidores se tornem, por completo, o seu proprietário integral. donos completo do clube. A abordagem tem por finalidade a garantia de que as decisões sejam feitas para os benefícios dos seus adeptos e da própria comunidade. O objetivo é impedir a prática especulativa, visando o lucro pelo lucro, não levando em consideração as paixões e as emoções, naturais da prática do futebol.

O modelo de gestão alemão é sugerido no conteúdo do Manual, visto que pode ser uma alternativa positiva, para o processo de implantação da SAF no Brasil.

A partir dos próximos anos, com as experiências de outros clubes brasileiros que possam a vir a aderir a Lei nº 14.193/2021, será possível realizar, a partir do

presente estudo, cujos resultados da pesquisa poderão gerar oportunidades de pesquisas mais aprofundadas para tentar esclarecer se os bons ou maus desempenhos econômicos decorrem da gestão dos negócios e ou da transformação societária.

REFERÊNCIAS

AC Milan. (n.d.). *ACMilan*. <https://www.acmilan.com>

Brasil. (2021). Presidência da República. Casa Civil. *Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021*. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1, de 09/08/2021. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm

Camacho, R. (2024). *Transparency and accountability in Spanish professional football*. [Tese de Doutorado, Universidad de Zaragoza]. Repositorio de la Universidad de Zaragoza. <https://zaguan.unizar.es/record/136030>

Camacho, R. U., Pérez, J. C. G., Vallespín, E. M., & Macarulla, F. L. (2025). Creative accounting'in the Spanish professional football League: An attempt to dodge the rules economic control? Contabilidad creativa en el fútbol profesional español: ¿Un intento de regate al control económico? *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 28(1), 180-192. <https://doi.org/10.6018/rcsar.553911>

Chelsea FC. (n.d.). *Chelsea Football Club*. <https://www.chelseafc.com>

FC Barcelona. (n.d.). Futbol Club Barcelona. <https://www.fcbarcelona.com>

FC Porto. (n.d.). *FC Porto*. <https://www.fcporto.pt>

Federação Portuguesa de Futebol. (n.d.). *FPF*. <https://www.fpf.pt/pt/>

FIGC. (n.d.). <https://www.figc.it/it/home/>

Gannon, J., Evans, K., & Goddard, J. (2006). The stock market effects of the sale of live broadcasting rights for English premiership football: An event study. *Journal of Sports Economics*, 7(2), 168-186. <https://doi.org/10.1177/1527002504271351>

Grafietti, C. (2024). <https://inteligenciafinanceira.com.br/FairPlay>.

Inter Milan. (n.d.). *Inter Milan*. <https://www.inter.it/encom>

Juventus. (n.d.). <https://www.juventus.com/en>

Ker, M., & Süssmuth, B. (2005). Managerial efficiency in German top league soccer: an econometric analysis of club performances on and off the pitch. *German Economic Review*, 6(4), 485-506. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0475.2005.00143.x>

La Liga. (n.d.). <https://www.laliga.com/en-GB>

Liverpool FC. (n.d.). <https://www.liverpoolfc.com>

Magaz-González, A. M., Mallo-Fernández, F., & Fanjul-Suárez, J. L. (2014). Is profitable to play in spanish soccer first division. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 17(65), 1-26. DOI: <http://dx.doi.org/10.15366/rimcafd2017.65.001>

Manchester City. (n.d.). *ManCity*. <https://www.mancity.com>

Manchester United. (n.d.). *ManUtd*. <https://www.manutd.com>

Motta, G. S. (2022). What is a technological article? *Revista de Administração Contemporânea*, 26(Sup. 1), e220208. doi.org/10.1590/1982-7849rac2022220208.por

O Globo Esportes. (2024, agosto 25). *Fair play financeiro pode equilibrar o futebol brasileiro? E o teto de gastos? Entenda como regras têm impactado as grandes ligas*. O Globo. <https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2024/08/25/fair-play-financeiro-pode-equilibrar-o-futebol-brasileiro-e-o-teto-de-gastos-entenda-como-regras-tem-impactado-as-grandes-ligas.ghtml>

Premier League. (n.d.). <https://www.premierleague.com>

Real Madrid. (n.d.). <https://www.realmadrid.com>

SL Benfica.(n.d.). <https://www.slbenfica.pt>

Sporting CP. (n.d.). <https://www.sporting.pt/pt>

Statista. (n.d.). <https://www.statista.com/statistics>

Union European Football Associations. (2024). UEFA. <https://www.uefa.com>

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa Qualitativa: Do início ao fim*. Editora Penso.

MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL

RESUMO

A elaboração do Manual de Contabilidade e de Gestão de Clubes de Futebol é o fecho do projeto de tese sobre as práticas contábeis e de gerenciamento dos clubes de futebol brasileiro, e, com base nas informações e dados obtidos na pesquisa realizada para a elaboração do artigo tecnológico, que trata da realidade dos principais clubes de futebol da UEFA, pretende-se que a sua utilidade seja relevante para este mercado.

Palavras-chave: contabilidade; gestão; mercado; UEFA; clubes.

ABSTRACT

The preparation of the Accounting and Management Manual for Football Clubs is the culmination of the thesis project on the accounting and management practices of Brazilian football clubs, and, based on the information and data obtained in the research carried out to prepare the article technology, which deals with the reality of UEFA's main football clubs, its usefulness is intended to be relevant to this market.

Keywords: accounting; management; market; UEFA; clubs.

1 INTRODUÇÃO

Considerando a nova realidade do futebol brasileiro, com a sanção da Lei nº 14.193/2021 – Sociedade Anônima do Futebol (SAF), que foi criada como uma alternativa para a recuperação da indústria do futebol brasileiro, que apresenta há muitos anos histórico endividamento significativo, o que torna, tecnicamente, a maior parte dos clubes do futebol brasileiro, insolventes.

A indústria do futebol mundial gera um movimento de quase US\$ 300 bilhões, cifra equivalente ao PIB (Produto Interno Bruto) da Finlândia, segundo dados da FIFA.

No Brasil existe uma norma contábil local emitida pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a NBC ITG 2003, revisada, em duas oportunidades (2017 e em 2023), que regulamenta o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol. Considerando que temos realidades bastantes distintas entre as modalidades desportivas e o peso econômico gerado pelas atividades dos clubes de futebol profissional, o objetivo da pesquisa é demonstrar as limitações da presente norma e a oportunidade de se criar um manual de contabilidade e gestão para os clubes de futebol brasileiro

A NBC ITG 2023 era bastante sucinta (e na última revisão foi revogada) e deveria ser mais detalhada, visto que é comum a existência dúvidas por parte dos responsáveis pelas contabilidades dos clubes de futebol brasileiro, expressadas nas discussões que ocorrem em grupos de estudo no Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC ou no próprio Conselho Federal de Contabilidade - CFC, a respeito dos tratamentos e divulgações contábeis sobre transações específicas deste tipo de entidade. Tais fatos fundamentam a produção de um produto tecnológico sob a forma de um Manual para tratar contabilmente sobre os fatos geradores mais importantes e frequentes de um clube de futebol, e, que dessa maneira, possa ajudar os profissionais da contabilidade que atuam nesse seguimento (contadores, auditores independentes, controladores e analistas em geral), como fonte de orientação na atividade.

Outro ponto que o Manual aborda é sobre a gestão eficiente dos clubes de futebol. Contém parte específica, onde estão relatadas as principais modalidades de gestões e governança praticadas pelos clubes de futebol no Brasil, sejam eles associativos ou SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol.

Com base na pesquisa realizada, relatada no artigo tecnológico e nos resultados identificados no artigo científico, propõe as melhores práticas a serem observadas.

A produção do Manual se justifica por ser enquadrar no tipo de Norma ou Marco Regulatório pelas seguintes razões:

Aderência – Trata de um assunto que tem aderência com o Programa de Doutorado Profissional em Contabilidade e Administração da FUCAPE, pois propõe inovação em questão normativa contábil específica, contabilidade para os clubes de futebol, e, também, propõe a partir das pesquisas realizadas (artigo científico e tecnológico) regras de governança corporativa para a gestão eficiente e segura dos clubes de futebol.

Inovação – Apresenta de forma estruturada as melhores práticas de gestão de clubes de futebol internacionais e, também, subsidiariamente, propor ao CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a criação específica de norma contábil vigente os clubes de futebol, já que a NBC ITG 2003 (R2) foi revogada, em 2023. A contribuição será a proposta de incorporação pelos clubes brasileiros das melhores práticas internacionais de gestão de clubes de futebol.

Aplicabilidade – O conteúdo do manual é aplicável a todos os tipos de entidades (clubes de futebol), sejam elas constituídas sob a forma societária associativa (sem fins lucrativos) ou SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

Complexidade – Apresenta conhecimentos para gestores profissionais e amadores, e que a sua utilização, independe da constituição societária da entidade e ou objetivos (lucrativos ou não lucrativos).

Impacto – O produto tem por finalidade trazer um padrão geral para contabilização dos fatos geradores dos clubes de futebol brasileiro, bem como procedimentos básicos de gestão empresarial que devem ser seguidos para que garanta bons resultados e a continuidade das entidades.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Não há uma fórmula única para a criação de um Manual técnico, contudo, ele deve conter uma estrutura, um esqueleto, que tenha consistência e ao mesmo tempo, ser de fácil compreensão, pois deve ser escrito em linguagem simples e direta, utilizando vocabulário preciso e adequado aos seus leitores.

O Manual foi elaborado com base nas informações obtidas nas pesquisas que geraram os artigos científico e tecnológico, com o auxílio dos conceitos, definições e opiniões contidas nos principais artigos sobre o tema contábil e de gestão de clubes de futebol. Outra fonte importante, foi a pesquisa documental realizada nos sites oficiais das entidades e clubes selecionados para o estudo.

As principais razões que inspiraram a elaboração de um Manual de Contabilidade e Gestão para Clubes de Futebol, no Brasil, decorrem do baixo nível da qualidade de gerenciamento dos clubes das principais séries do futebol brasileiro, marcado, principalmente, pelo amadorismo e a baixa responsabilização dos maus dirigentes, pelo exercício fraco de governança corporativa no país. As afirmativas se comprovam pela grande quantidade de clubes de futebol profissional em estado de insolvência no Brasil. Se todos fossem sociedades empresárias, já teriam encerrados às suas atividades, por falência. Além das razões citadas, há espaço, para o aperfeiçoamento do padrão contábil vigente para os clubes de futebol.

A NBC ITG 2003 (R2) enquanto vigorou foi útil, porém era pouco detalhada, tendo sido extinta, em sua última revisão. A orientação do CFC – Conselho Federal de Contabilidade é de que doravante, os clubes de futebol no Brasil sigam as normas internacionais de contabilidade para o tratamento contábil dos seus fatos geradores. O conteúdo desse Manual tem por objetivo padronizar esse tratamento contábil e que possa ser uma ferramenta útil para os profissionais da contabilidade que direta ou indiretamente atuem no seguimento do futebol profissional brasileiro.

A elaboração do Manual tomou como base produtos similares de sucesso na realidade contábil brasileira, nos últimos cinquenta anos. Santos (et al) ao desenvolverem o Manual de Contabilidade Societária: Aplicável as todas as sociedades, em 1977, o fizeram a pedido da CVM – Comissão de Valores Mobiliários para servir como fonte de consulta dos profissionais de contabilidade, auditoria e análise de balanço. O projeto foi financiado pela CVM, sendo os autores, integrantes do FIPECAF, responsáveis pela produção de um marco na contabilidade brasileira. O Manual em questão, “se transformou um livro didático, largamente adotado nas graduações dos cursos de Ciências Contábeis, existentes no país”.

A pesquisa, também, tomou como fonte literária, um outro sucesso no Brasil, que é a existência de um Manual voltado para a realidade da contabilidade tributária brasileira. Pegas (2022), produziu uma obra de grande relevância com o objetivo “de apresentar, de forma didática, a aplicação da legislação tributária e sua influência nas demonstrações financeiras, trazendo as principais formas de economia tributária com a correta utilização da legislação pertinente”. A obra está em sua 10ª edição e vem sendo cada vez mais consultada por alunos de graduação e pós-graduação, como, também, pelos contadores, auditores independentes e consultores que atuam no ramo tributário.

Longo (2020), ao escrever a sua obra, Manual de Auditoria e Revisão de Demonstrações Financeiras diz “que a verdadeira motivação é de ter um trabalho que possa servir como guia para o auditor independente aplicar as novas normas de auditoria , assim como preencher uma lacuna existente na literatura contábil brasileira, que carece de um livro que aborde de forma atualizada a auditoria e a revisão das demonstrações financeiras pelos auditores independentes.”

Mainardes (2022), produziu um produto tecnológico, na modalidade de um Manual, como parte final, da sua tese de doutorado, no Programa da FUCAPE, muito contribuiu para a discussão da qualidade da prestação dos serviços contábeis praticados no mercado brasileiro. O produto foi tão bem avaliado, que se transformou em uma obra literária, editada pela FBC- Fundação Brasileira de Contabilidade, Manual da Qualidade de Serviços em Escritórios de Contabilidade.

As contribuições do Manual, como a proposta de padronização contábil e de processos e procedimentos de gestão de governança para os clubes de futebol, se justificam se entendermos as causas que levam ao histórico de altos endividamentos dos clubes brasileiros, como artigo escrito por Cunha et al. (2017), em que foram pesquisados os graus de endividamento, para o exercício de 2015, em clubes das séries A, B e C, em um universo de 60 entidades, que após o refinamento da pesquisa, ficaram restritos a 35, tendo como base as demonstrações contábeis divulgadas, explica que:

Pode ser observado é que os clubes brasileiros não necessariamente têm refletido o seu desempenho operacional na gestão do capital da empresa. Muitas vezes, as dívidas são milionárias, e enquanto em campo é um time imponente e atuante, ou vice-versa. Esse é o motivo pelo qual estudos como este são tão importantes na busca de entendimento quanto à estrutura de capital dessas organizações. (Cunha et al., 2017, p 29.)

A qualidade das gestões dos clubes de futebol vem sendo pesquisada há alguns anos no país, com maior aprofundamento, no século XXI, como foi o estudo realizado por Jahara et al. (2016) em que os autores desenvolveram um índice padrão para análise da performance financeira dos 20 clubes de futebol do Brasil que participaram da série A no ano de 2014. O índice foi construído com a utilização de indicadores econômico-financeiros de liquidez, lucratividade e endividamento, além da análise de solvência, através do Modelo de Kanitz. Na oportunidade as conclusões foram o alto grau de endividamento e dificuldades de solvência, mesmo que alguns deles tenham apresentado ótimos desempenhos desportivos, no futebol profissional.

Outro fator importante que integra a indústria do futebol, especialmente no brasileiro, é a formação de atletas profissionais que pode ser uma das principais fontes de receitas para os clubes. Marçal (2018), em seu artigo que trata sobre os impactos do volume de investimentos nas categorias de base na valorização das marcas dos clubes brasileiros, o autor, por meio de uma análise quantitativa, procura identificar se há relação positiva ou não entre essas duas variáveis. Os resultados atestaram que os investimentos possuem relação positiva com o valor das marcas dos clubes, confirmando os estudos anteriores de que gastos na formação de atletas são verdadeiros investimentos para os clubes. O estudo indica que os valores das marcas em relação aos investimentos realizados, apontam que há diferenças de acordo com a localização geográfica dos clubes pesquisados.

Camacho, manifesta a preocupação com a padronização das informações contábeis, transparência e governabilidade dos clubes de futebol espanhol, na pesquisa que culminou a sua tese de doutorado na Universidad de Zaragoza (2024), quando utilizou uma metodologia de dados em painel (FGLS) para comparar o índice de transparência internacional para clubes de futebol com os critérios fixados pela

Lei de Transparência (UEFA) como medida do desempenho social e financeiro, respectivamente, numa amostra de 28 equipes profissionais espanholas da primeira e segunda divisões durante os períodos de 2015, 2016 e 2019. O estudo revela que com a colocação em prática dos normativos da UEFA, houve melhora na transparência e na responsabilidade dos clubes. Os procedimentos estabelecidos facilitaram o acesso às informações financeiras e, por outro, as regras de observação ao definido, contribuíram para melhorar o equilíbrio e a viabilidade financeira dos clubes. O estudo também revela que o desempenho financeiro influencia diretamente na transparência dos clubes, pois foi identificada a prática de gerenciamento de resultados, nos casos de clubes de menor porte da Espanha, com os piores indicadores econômico-financeiros.

O Manual procura, no que se propõe, tratar de padrões contábeis sobre os principais fatos que acontecem no futebol, os melhores modelos de gestão de negócios e as regras mais relevantes de governança corporativa, a partir dos estudos realizados até aqui, integrantes da literatura revista.

3 METODOLOGIA

A estrutura do Manual de Contabilidade e Gestão para Clubes de futebol é composta pelos seguintes tópicos:

3.1 INTRODUÇÃO

A finalidade do Manual é permitir ser fonte de consulta e utilização dos padrões contábeis adequados à indústria do futebol brasileiro. Informa aos usuários as principais características e substâncias dos fatos geradores de maior ocorrência, descrevendo os procedimentos de reconhecimento, classificação, registro, avaliação

e divulgação. Adicionalmente, em capítulo específico, são apresentadas as estruturas organizacionais e de governança dos principais clubes brasileiros, especialmente, com destaque para os que se transformaram em SAF – Sociedade Anônima do Futebol, comparando com as existentes e praticadas pelos clubes europeus selecionados e pesquisados, identificando, as melhores práticas a serem incorporadas para a realidade brasileira.

O Manual contém, entre as suas principais propostas, um modelo de Plano de Contas elaborado com base nas normas contábeis internacionais e outros critérios praticados pelos clubes europeus pesquisados, que possam contribuir para o exercício mais qualificado da contabilidade dos clubes de futebol do país.

O projeto de construção de um Manual, segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) contém uma estrutura racional e objetiva, permitindo aos usuários condições de absorver conhecimentos e colocá-los em prática (Associação Brasileira de Normas Técnicas [ABNT], 2023).

Os clubes do futebol brasileiro, em sua grande maioria, são constituídos societariamente como associações, sem fins lucrativos. Uma pequena parte, desde 2021, se transformou em SAF – Sociedade Anônima do Futebol. Se olharmos as demonstrações contábeis praticadas pelos dois modelos societários, veremos que ambos utilizam modelos de sociedade com fins lucrativos, que, teoricamente, é uma incongruência. Os modelos praticados pelos clubes associativos, em tese, deveriam ser aqueles aplicáveis às entidades do terceiro setor. Contudo, porque ocorre essa “padronização”? Porque com o advento da Lei “Pelé” 9.615/1998 (com diversas alterações posteriores, a última em 2021), os clubes tiveram que adotar as mesmas regras contábeis aplicáveis às sociedades por ações. A Lei, também, obriga a contratação de auditoria independente.

A utilização de um Manual para um assunto ou segmento específicos serve para contribuir com o exercício técnico-profissional de uma atividade ou categoria, esse é o objetivo desse produto tecnológico, ora desenvolvido.

Os históricos da contabilidade dos clubes de futebol no Brasil, principais práticas contábeis adotadas, atualmente, pelos principais clubes do futebol brasileiro, as práticas contábeis clubes da Europa, estão descritos na Introdução do Manual. Estão apresentadas as formas de tributação para os clubes constituídos de forma associativa e as Sociedades Anônimas do Futebol. As melhores práticas de gestão e de governança corporativa no continente Europeu, também integram o conteúdo do Manual. Os objetivos do produto, estão, resumidamente, apresentados, também, na Introdução.

3.2 PADRÃO CONTÁBIL VIGENTE NO BRASIL PARA AS ENTIDADES DESPORTIVAS

Esse tópico apresenta de forma analítica a NBC ITG 2003 (R2), em sua última revisão, em 2023, que culminou em sua revogação, que regulamentava o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol. A NBC ITG 2003 (R2), revogada, serviu de base para o desenvolvimento do conteúdo do Manual, apesar de o CFC – Conselho Federal de Contabilidade ter definido a norma como extinta. A partir de 2024, os clubes de futebol no país passaram adotar as normas internacionais de contabilidade genéricas para os fatos geradores da indústria do futebol profissional. São elencados os mais recorrentes fatos que ocorrem em um clube de futebol, como interpretá-los, como classificá-los, como registrá-los, avaliá-los e como divulgá-los nos relatórios contábeis.

Os exemplos apresentados são fatos que acontecem no cotidiano de um clube de futebol.

3.3 PROPOSTA DE PADRÃO CONTÁBIL PARA OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIRO

O conteúdo deste tópico traz as principais alterações que serão propostas para, futuramente, criar uma ITG – Informação Técnica Geral que detalhara as principais operações de um clube de futebol e a maneira adequada para classificá-las, registrá-las e divulgá-las. A proposta da criação dessa ITG que corresponde a um framework será oferecer ao Conselho Federal de Contabilidade (CFC), uma norma específica que incorporará, no que for aplicável, os conceitos e conteúdo dos CPCs (Comitê de Pronunciamento Contábeis) e ou as demais NBC's (CFC) vigentes.

Como objetivo de estudo e pesquisa futura, a construção de um framework considerará as respostas aos questionários que serão aplicados aos principais responsáveis pelas contabilidades dos clubes de futebol do país.

No conteúdo do Manual constam os fatos mais comuns e relevantes, em termos de operações dos clubes de futebol, e como deverão ser tratadas contabilmente.

3.4 PLANO DE CONTAS PROPOSTO

Uma proposta de Plano de Contas englobando as movimentações contábeis realizadas pelos principais fatos geradores de um clube de futebol profissional (associativo ou SAF).

Os grupos e contas mais relevantes têm as suas nomenclaturas, descrições de finalidades, épocas de utilizações e as principais contas utilizadas, habitualmente, como contrapartidas.

Os modelos de relatórios contábeis (demonstrações), tanto para os clubes constituídos sob a forma de associações como os constituídos como SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol, estão apresentados de forma sintética.

3.5 GESTÃO DOS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIRO

Com base na pesquisa documental realizada junto aos principais clubes do futebol brasileiro a partir das informações disponibilizadas nos sites oficiais (transparência) será apresentado a parte organizacional e de governança dos maiores clubes brasileiros, como forma exemplificativa das suas gestões.

Na parte de governança corporativa são apresentados os valores básicos que devem ser incorporados a uma gestão responsável pelos clubes do futebol brasileiro, como é definido por várias fontes pesquisadas (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [IBGC], 2009):

- ✓ Equidade (*fairness*);
- ✓ Transparência (*disclosure*);
- ✓ Prestação de contas (*Accountability*); e
- ✓ Conformidade no cumprimento de normas (*compliance*).

A partir das informações colhidas para a elaboração do artigo tecnológico, é apresentada a parte organizacional e de governança dos clubes europeus pesquisados e que integram a pesquisa realizada e contida no artigo tecnológico.

Os dois modelos brasileiro x europeu são comparados, propondo o aproveitamento das experiências positivas que possam ser incorporadas à realidade nacional.

Adicionalmente, são apresentados os principais segmentos e fontes de receitas dos clubes brasileiros e dos clubes europeus, demonstrando as principais diferenças e o que pode ou não ser adotado pelos clubes brasileiros.

3.6 CONCLUSÕES FINAIS DO MANUAL

A finalidade do Manual é de oferecer aos profissionais de contabilidade e de gestão dos clubes de futebol brasileiro, um produto que seja útil para a identificação das operações econômico-financeiras e que afetam os patrimônios dessas entidades, sejam elas constituídas de forma associativa ou de sociedade anônima do futebol (SAF).

As divulgações das informações contábeis e de fatos relevantes terão como base os relatórios sugeridos nos tópicos do Manual:

- Plano de contas proposto;
- Descrição analítica da estrutura do Plano de Contas e das suas principais contas;
- Proposta de padrão contábil para os clubes de futebol brasileiro;
- Os modelos de Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas;
- Formas de tributação para os clubes de futebol brasileiro (Associações ou SAFs);
- Modelos vitoriosos de gestão profissional dos clubes de futebol europeus;
- As melhores práticas internacionais de governança corporativa a serem adotadas pelos clubes do futebol brasileiro;

As boas práticas de gestão contidas neste Manual servem como referências para a redução dos riscos inerentes à atividade, bem como aprimorar o processo de transparência dos clubes de futebol brasileiro.

É esperado que o produto em questão seja útil para as atividades profissionais dos envolvidos no mundo do futebol brasileiro.

REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2023). ABNT. <https://abnt.org.br/institucional/>
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (1998). *Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998*. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1, de 25/03/1998. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2021). Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Casa Civil. Diário Oficial da União, Seção 1, de 09/08/2021, 2. 2021. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm
- Conselho Federal de Contabilidade. (2023). *NBC ITG 2003 – Normas Brasileiras de Contabilidade: Entidades Desportivas*. CFC. https://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003.
- Cunha, P. R., Santos, C. A., & Haveroth, J. (2017). Accounting explanatory factors of capital structure policy of Brazilian soccer clubs. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 6(1), 22-43. link.gale.com/apps/doc/A525058649/IFME?u=anon~eeb653a&sid=googleScholar&xid=aed77996
- Fernandes, A. M., Rockembch, R., & Ricarte, J. R. (2014). ITG 2003: A contabilidade das entidades desportivas. In Abracicon (Ed.), *Bate Bola Contábil: Lances do Mundo Corporativo*. (pp.40-62). Abracicon. <https://issuu.com/abracicon/docs/af-livro-bate-bola-nov14>
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2009). IBGC. <https://ibgc.org.br/>

- Jahara, R. D. C., Mello, J. A. V. B., & Afonso, H. C. A. D. G. (2016). Proposal for standard index and analysis of financial performance in 2014 of Brazilian soccer clubs of serie A. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(3), 20-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826846>
- Longo, C. G. (2000). *Manual de Auditoria e Revisão de Demonstrações Financeiras* (3ª ed.). Atlas.
- Mainardes, E. W., Vieira, V. A., Rodrigues, D. C., (2022). *Manual da Qualidade de Serviços em Escritórios de Contabilidade*. Letramento.
- Marçal, R. R. (2018). Contabilidade Desportiva: Um estudo sobre o impacto dos investimentos na formação de atletas nas marcas dos clubes brasileiros de futebol. *Revista Mineira de Contabilidade*. 19(2), 68-76. <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2018v19n2t06>
- Pegas, P. B. (2022). *Manual de Contabilidade Tributária* (10ª ed.). Atlas.

5 CONCLUSÃO GERAL

O desenvolvimento da tese foi realizado com base em três etapas:

- A construção de um artigo científico (Um estudo de caso): O Clube de Regatas Vasco da Gama se transformou em SAF – Sociedade Anônima do Futebol, com base na Lei nº 14.193/2021. Os desempenhos econômico-financeiros dos negócios são positivos?
- A elaboração de um artigo tecnológico: O padrão contábil e de gestão adotados pelos principais clubes de futebol da UEFA e o que pode ser aproveitado pelos clubes brasileiros.
- Produto tecnológico: Manual de Contabilidade e de Gestão dos Clubes de Futebol.

A pesquisa foi realizada, em cada etapa, por meio das seguintes ações metodológicas:

Estudo de Caso: Foram realizados levantamentos dos dados históricos e econômico-financeiros do site oficial do Clube de Regatas Vasco da Gama – SAF;

Foram elaboradas tabelas contendo os dados numéricos (contábeis) levantados, e as interpretações de índices econômico e financeiros;

- Foram construídos gráficos demonstrando os desempenhos econômico e financeiros;
- Foram realizadas 09 entrevistas com pessoas relevantes dentro da política do Clube de Regatas Vasco da Gama e que tiveram participação direta e indireta do processo de transformação do clube em Sociedade Anônima do Futebol;
- Tabulação dos das respostas para fins de análises conclusivas sobre a operação de transformação societária.

Artigo Tecnológico: Pelos critérios já relatados no próprio artigo tecnológico foram selecionados 04 países do continente europeu (Inglaterra, Itália, Espanha e Portugal), com os maiores clubes que disputam as séries principais nacionais e as mais importantes competições da UEFA.

A obtenção dos dados (histórico, resultados financeiros, modelos contábeis e regras de governança corporativa), foi por meio dos sites oficiais das entidades, dos clubes, de publicações de negócios internacionais que fazem análises sobre os desempenhos de entidades (FIFA, UEFA, FIGC, La Liga e FPC), e dos clubes (Manchester City, Manchester United, Chelsea, Liverpool, Juventus, Inter de Milão, Milan, Real Madrid, Barcelona, Benfica, Porto e Sporting).

Foram realizadas tabulações dos dados econômico e financeiros e catalogadas as principais estruturas organizacionais existentes e as regras de governança corporativa das entidades e clubes pesquisados, com o objetivo de interpretar e os resultados positivos ou negativos.

Produto Tecnológico: O Manual foi elaborado a partir dos objetivos traçados para a pesquisa de ser um instrumento em que os contadores possam se basear para produzir o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos dados contábeis dos clubes de futebol brasileiro de maneira consistente e transparente.

Também integra o Manual as principais propostas para os modelos mínimos organizacionais e as principais regras de governança corporativa que devem ser adotadas pelos principais clubes de futebol profissional do país.

As formas de tributação vigentes e aplicáveis aos clubes de futebol profissional do país, constituídos associativamente ou sob a modalidade de Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), estão exemplificadas, no presente Manual.

A pesquisa demonstra que há espaço para melhorar a qualidade da contabilidade e os relatórios por ela produzidos para os clubes do futebol brasileiro, tomando como base a experiência europeia, com grandes clubes já atuando nos seus negócios com sucesso, dentro de modelo de gestão empresarial, em nível de sociedade por ações, com os títulos mobiliários negociados em grandes bolsas europeias, ou, até mesmo, na Bolsa de Nova York (Wall Street), como é o caso do Manchester United.

A proposição de que a formatação societária, como SAF, é fundamental para os bons resultados nos negócios, pelo que se observou na pesquisa europeia não se confirma, pois há clubes, como o Liverpool, da Inglaterra, que não constituído como uma SAF, mas que é bem administrado.

A outra proposição de que um clube como SAF não necessariamente tem resultados positivos em seus negócios e bons resultados desportivos. Pelos resultados obtidos na pesquisa, tal fato não se confirma sempre, já que identificamos, por exemplo, entre os ingleses, que há clubes que são bem geridos, porém não conseguem, regularmente, sucessos nas competições.

A pesquisa indica que na parte de gestão e de governança, os clubes brasileiros têm uma longa caminhada, visto que as medidas fixadas pela UEFA há mais de duas décadas no que respeita a governança corporativa, *fair play financeiro*, responsabilizações, entre outras, tem trazido bons resultados coletivos. Importante, destacar que, constantemente, a UEFA procura com auxílio das suas federações-membros aperfeiçoar as regras vigentes.

No Brasil a intervenção governamental por iniciativas do Poder Executivo e do Congresso Nacional, teve o seu início com a sanção da Lei nº 9.615/98, a denominada Lei Pelé que teve por finalidade dar o fundamento legal para o exercício regular do

desporto, com o foco mais objetivo, no futebol brasileiro. A Lei Pelé é um marco para a prática esportiva no país, ela contém os princípios e finalidades do esporte, os direitos e as obrigações dos e para os atletas e entidades, principalmente, para os clubes. Criou e regulamentou os órgãos mais relevantes do desporto nacional. Os principais órgãos criados e regulamentados são os descritos no Quadro 1:

Quadro 1 - Órgãos mais relevantes do desporto nacional

ÓRGÃOS	ENTIDADES E LIGAS SUBORDINADAS AOS ÓRGÃOS SUPERIORES
Sistema Brasileiro de Desporto	a) COB – Comitê Olímpico Brasileiro b) CPB – Comitê Paraolímpico Brasileiro
a) COB – Comitê Olímpico Brasileiro b) CPB – Comitê Paraolímpico Brasileiro	a) Entidades nacionais de administração do desporto b) Entidades regionais de administração do desporto c) Ligas regionais e nacionais d) Entidades de prática desportiva filiadas ou não àquelas mencionadas no corpo de Lei e) Comitê Brasileiro de Clubes (CBC) f) Comitê Brasileiro de Clubes Paralímpicos (CBCP) Os últimos órgãos foram criados em 2020, pela Lei nº 14.973/20, que alterou a Lei Pelé.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na legislação vigente sobre o desporto nacional (Lei nº 14.973/20).

Especificamente para os clubes de futebol, a Lei Pelé trouxe a obrigatoriedade de manutenção do status de empresa (clube-empresa), apesar de a grande maioria, ainda hoje, serem associações sem fins lucrativos. Tal fato, visou melhorar o processo de governança das entidades, com a adoção de padrões contábeis societários, divulgação dos relatórios contábeis e contratação de auditoria independente. Apesar da incoerência técnica de serem associações sem fins lucrativos adotando modelos contábeis de empresas, o fato do padrão contábil, hoje praticado pelos clubes de futebol, associações, não ser o do terceiro setor, se justifica pela exigência legal. A Lei Pelé foi alterada, nos parágrafos 9º e 10º, do seu artigo 27, esclarecendo:

§ 9º É facultado às entidades desportivas profissionais constituírem-se regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados nos arts. 1.039 a 1.092 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil.

§ 10. Considera-se entidade desportiva profissional, para fins desta Lei, as entidades de prática desportiva envolvidas em competições de atletas profissionais, as ligas em que se organizarem e as entidades de administração de desporto profissional. (Brasil, 2020)

Duas iniciativas do governo brasileiro, com o objetivo de modernizar e de criar critérios para o exercício de responsabilidade fiscal, foram tomadas nos últimos 10 anos e estão descritas no Quadro 2:

Quadro 2 - Iniciativas para modernização e criação de critérios de responsabilidade fiscal

Data/Origem	Iniciativa
2015 – Governo Federal	PROFUT - Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro) tem por objetivo promover a gestão fiscal responsável e a modernização das práticas administrativas nos clubes de futebol do Brasil. Criou mecanismos para os clubes poderem regularizar as suas dívidas e adotar medidas de governança que proporcionem maior transparência e eficiência na administração financeira.
2021- Congresso Nacional	Lei nº 14.193/2021(Lei da Sociedade Anônima do Futebol) – Foi sancionada com o objetivo de modernizar e profissionalizar a gestão financeira e administrativa dos clubes de futebol. Permite que os clubes que optem por esse modelo se reestrutrem como sociedades anônimas, facilitando investimentos e oferecendo maior transparência na gestão. Entre as principais características da SAF estão: • Registro na CVM - As SAFs devem ser registradas na Comissão de Valores Mobiliários, o que traz um nível de regulação e fiscalização maior. • Gestão do clube – Pode ser realizada por uma empresa (acionista controlador). • Captação de recursos – Pode buscar recursos no mercado para investir em infraestrutura e formação de atletas profissionais.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na legislação vigente sobre o desporto nacional (Lei nº 14.973/20).

Após a adoção do PROFUT, em 2015, os seus objetivos estão longe de terem sido alcançados, especificamente, no que respeita a redução do estoque de dívidas dos principais clubes do país, à época da sua criação, era de cerca de R\$ 13,0 bilhões. Estudo realizado, em 2023, pela EY (2023), com base nas demonstrações contábeis divulgadas pelos 30 maiores clubes brasileiros, indica que esse estoque foi reduzido em apenas 10%, totalizando R\$ 11,1 bilhões.

O padrão de governança e responsabilização dos gestores dos clubes de futebol no país, comparado com os praticados na Europa, ainda estão aquém do

desejável, para que seja possível identificar se os clubes brasileiros estão sendo geridos de forma eficiente, com aderência às regras de governança, e tendo condições de manterem os seus processos de continuidade (*goal in concern*).

Por fim, o Manual de Contabilidade e Gestão dos Clubes de Futebol é o produto tecnológico que tem por objetivo contribuir para o aprimoramento das atividades contábeis e de gestão e governança dos clubes de futebol brasileiro.

APÊNDICE A - MANUAL DE CONTABILIDADE E DE GESTÃO DE CLUBES DE FUTEBOL

Manual de Contabilidade e Gestão dos Clubes de Futebol

ANTONIO MIGUEL FERNANDES

SUMÁRIO

Capítulo	Assunto	Página
1	Noções Introdutórias	
2	Histórico do padrão contábil vigente no Brasil para as Entidades Desportivas	
3	A legislação aplicável aos Clubes de Futebol no Brasil	
4	Os clubes brasileiros que se transformaram em SAFs após a edição da Lei nº 14.193/2021	
5	Transações contábeis específicas à indústria do Futebol	
6	Evolução do tratamento contábil sobre as transações contábeis no Futebol Brasileiro	
7	Registro contábil: Exemplos ilustrativos sobre as transações contábeis do Futebol Brasileiro	
8	Relatórios contábeis: As principais Demonstrações	
9	Proposta de um plano de contas para o Futebol Brasileiro	
10	Modelo de gestão corporativa dos clubes do Futebol Brasileiro	
11	Considerações finais	

1 NOÇÕES INTRODUTÓRIAS

1 NOÇÕES INTRODUTÓRIAS

1.1. Introdução

Considerando a nova realidade do futebol brasileiro, com a sanção da Lei nº 14.193/2021 – Sociedade Anônima do Futebol (SAF), que foi criada como uma alternativa para a recuperação da indústria do futebol brasileiro, que apresenta há muitos anos histórico endividamento significativo, o que torna, tecnicamente, a maior parte dos clubes do futebol brasileiro, insolventes.

A indústria do futebol mundial gera um movimento de quase US\$ 300 bilhões, cifra equivalente ao PIB (Produto Interno Bruto) da Finlândia, segundo dados da FIFA. No Brasil existiu uma norma contábil local emitida pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a NBC ITG 2003, revisada, em duas oportunidades (2017 e em 2023), que regulamentava o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol.

A NBC ITG 2023 era bastante sucinta (e na última revisão foi revogada) e deveria ser mais detalhada, visto que é comum a existência dúvidas por parte dos responsáveis pelas contabilidades dos clubes de futebol brasileiro, expressadas nas discussões que ocorrem em grupos de estudo no IBGC ou no próprio CFC, a respeito dos tratamentos e divulgações contábeis sobre transações específicas deste tipo de entidade. Tais fatos fundamentam a produção de um produto tecnológico sob a forma de um Manual para tratar contabilmente sobre os fatos geradores mais importantes e frequentes de um clube de futebol, e, que dessa maneira, possa ajudar os

profissionais da contabilidade que atuam nesse seguimento (contadores, auditores independentes, controladores e analistas em geral), como fonte de orientação na atividade.

Outro ponto que o Manual abordará é sobre a gestão eficiente dos clubes de futebol. Conterá parte específica, onde serão relatadas as principais modalidades de gestões e governança praticadas pelos clubes de futebol no Brasil, sejam eles associativos ou SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol.

Com base na pesquisa realizada, que gerou um artigo tecnológico e um artigo científico, é a construção do Manual para propor as melhores práticas a serem observadas no espectro contábil, bem como às que se referem a gestão e governança corporativa que devem ser observadas e praticadas pelos clubes de futebol brasileiro.

A produção do Manual se justifica por ser enquadrar no tipo de Norma ou Marco Regulatório pelas seguintes razões:

Aderência – Trata de um assunto que tem aderência com o Programa de Doutorado Profissional em Contabilidade e Administração da FUCAPE, pois propõe inovação em questão normativa contábil específica, contabilidade para os clubes de futebol, e, também, propõe a partir das pesquisas realizadas (artigo científico e tecnológico) regras de governança corporativa para a gestão eficiente e segura dos clubes de futebol.

Inovação – Apresenta de forma estruturada as melhores práticas de gestão de clubes de futebol internacionais e, também, subsidiariamente, propor ao CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a criação específica de norma contábil vigente os clubes de futebol, já que a NBC ITG 2003 (R2) foi revogada, em 2023. A contribuição

será a proposta de incorporação pelos clubes brasileiros das melhores práticas internacionais de gestão de clubes de futebol.

Aplicabilidade – O conteúdo do manual é aplicável a todos os tipos de entidades (clubes de futebol), sejam elas constituídas sob a forma societária associativa (sem fins lucrativos) ou SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

Complexidade – Apresenta conhecimentos para gestores profissionais e amadores, e que a sua utilização, independe da constituição societária da entidade e ou objetivos (lucrativos ou não lucrativos).

Impacto – O produto tem por finalidade trazer um padrão geral para contabilização dos fatos geradores dos clubes de futebol brasileiro, bem como procedimentos básicos de gestão empresarial que devem ser seguidos para que garanta bons resultados e a continuidade das entidades.

1.2 Revisão da literatura

Não há uma fórmula única para a criação de um Manual técnico, contudo, ele deve conter uma estrutura, um esqueleto, que tenha consistência e ao mesmo tempo, ser de fácil compreensão, pois deve ser escrito em linguagem simples e direta, utilizando vocabulário preciso e adequado aos seus leitores.

O Manual foi elaborado com base nas informações obtidas nas pesquisas que geraram os artigos científico e tecnológico, com o auxílio dos conceitos, definições e opiniões contidas nos principais artigos sobre o tema contábil e de gestão de clubes de futebol. Outra fonte importante, foi a pesquisa documental realizada nos sites oficiais das entidades e clubes selecionados para o estudo.

As principais razões que inspiraram a elaboração de um Manual de Contabilidade e Gestão para Clubes de Futebol, no Brasil, decorrem do baixo nível da

qualidade de gerenciamento dos clubes das principais séries do futebol brasileiro, marcado, principalmente, pelo amadorismo e a baixa responsabilização dos maus dirigentes, pelo exercício fraco de governança corporativa no país. As afirmativas se comprovam pela grande quantidade de clubes de futebol profissional em estado de insolvência no Brasil. Se todos fossem sociedades empresárias, já teriam encerrados às suas atividades, por falência. Além das razões citadas, há espaço, para o aperfeiçoamento do padrão contábil vigente para os clubes de futebol.

A NBC ITG 2003 (R2) enquanto vigorou foi útil, porém era pouco detalhada, tendo sido extinta, em sua última revisão. A orientação do CFC – Conselho Federal de Contabilidade é de que doravante, os clubes de futebol no Brasil sigam as normas internacionais de contabilidade para o tratamento contábil dos seus fatos geradores. O conteúdo desse Manual tem por objetivo padronizar esse tratamento contábil e que possa ser uma ferramenta útil para os profissionais da contabilidade que direta ou indiretamente atuem no seguimento do futebol profissional brasileiro.

A elaboração do Manual tomou como base produtos similares de sucesso na realidade contábil brasileira, nos últimos cinquenta anos. Santos (et al) ao desenvolverem o Manual de Contabilidade Societária: Aplicável as todas as sociedades, em 1977, o fizeram a pedido da CVM – Comissão de Valores Mobiliários para servir como fonte de consulta dos profissionais de contabilidade, auditoria e análise de balanço. O projeto foi financiado pela CVM, sendo os autores, integrantes do FIPECAF, responsáveis pela produção de um marco na contabilidade brasileira. O Manual em questão, “se transformou um livro didático, largamente adotado nas graduações dos cursos de Ciências Contábeis, existentes no país”.

A pesquisa, também, tomou como fonte literária, um outro sucesso no Brasil, que é a existência de um Manual voltado para a realidade da contabilidade tributária

brasileira. Pegas (2022), produziu uma obra de grande relevância com o objetivo “de apresentar, de forma didática, a aplicação da legislação tributária e sua influência nas demonstrações financeiras, trazendo as principais formas de economia tributária com a correta utilização da legislação pertinente”. A obra está em sua 10ª edição e vem sendo cada vez mais consultada por alunos de graduação e pós-graduação, como, também, pelos contadores, auditores independentes e consultores que atuam no ramo tributário.

Longo (2020), ao escrever a sua obra, Manual de Auditoria e Revisão de Demonstrações Financeiras diz “que a verdadeira motivação é de ter um trabalho que possa servir como guia para o auditor independente aplicar as novas normas de auditoria , assim como preencher uma lacuna existente na literatura contábil brasileira, que carece de um livro que aborde de forma atualizada a auditoria e a revisão das demonstrações financeiras pelos auditores independentes.”

Mainardes (2020) ao produziu um produto tecnológico, na modalidade de um Manual, como parte final, da sua tese de doutorado, no Programa da FUCAPE, muito contribuiu para a discussão da qualidade da prestação dos serviços contábeis praticados no mercado brasileiro. O produto foi tão bem avaliado, que se transformou em uma obra literária, editada pela FBC- Fundação Brasileira de Contabilidade, Manual da Qualidade de Serviços em Escritórios de Contabilidade.

As contribuições do Manual, como a proposta de padronização contábil e de processos e procedimentos de gestão de governança para os clubes de futebol, se justificam se entendermos as causas que levam ao histórico de altos endividamentos dos clubes brasileiros, como artigo escrito por Cunha et al. (2017), em que foram pesquisados os graus de endividamento, para o exercício de 2015, em clubes das séries A, B e C, em um universo de 60 entidades, que após o refinamento da pesquisa,

ficaram restritos a 35, tendo como base as demonstrações contábeis divulgadas, explica que:

“pode ser observado é que os clubes brasileiros não necessariamente têm refletido o seu desempenho operacional na gestão do capital da empresa. Muitas vezes, as dívidas são milionárias, e enquanto em campo é um time imponente e atuante, ou vice-versa. Esse é o motivo pelo qual estudos como este são tão importantes na busca de entendimento quanto à estrutura de capital dessas organizações (Cunha et al., 2017, p 29.). “

A qualidade das gestões dos clubes de futebol vem sendo pesquisada há alguns anos no país, com maior aprofundamento, no século XXI, como foi o estudo realizado por Jahara et al. (2016) em que os autores desenvolveram um índice padrão para análise da performance financeira dos 20 clubes de futebol do Brasil que participaram da série A no ano de 2014. O índice foi construído com a utilização de indicadores econômico-financeiros de liquidez, lucratividade e endividamento, além da análise de solvência, através do Modelo de Kanitz. Na oportunidade as conclusões foram o alto grau de endividamento e dificuldades de solvência, mesmo que alguns deles tenham apresentado ótimos desempenhos desportivos, no futebol profissional.

Outro fator importante que integra a indústria do futebol, especialmente no brasileiro, é a formação de atletas profissionais que pode ser uma das principais fontes de receitas para os clubes. Marçal (2018), em seu artigo que trata sobre os impactos do volume de investimentos nas categorias de base na valorização das marcas dos clubes brasileiros, o autor, por meio de uma análise quantitativa, procura identificar se há relação positiva ou não entre essas duas variáveis. Os resultados atestaram que os investimentos possuem relação positiva com o valor das marcas dos clubes, confirmando os estudos anteriores de que gastos na formação de atletas são verdadeiros investimentos para os clubes. O estudo indica que os valores das marcas em relação aos investimentos realizados, apontam que há diferenças de acordo com a localização geográfica dos clubes pesquisados.

Camacho, manifesta a preocupação com a padronização das informações contábeis, transparência e governabilidade dos clubes de futebol espanhol, na pesquisa que culminou a sua tese de doutorado na Universidad de Zaragoza (2024), quando utilizou uma metodologia de dados em painel (FGLS) para comparar o índice de transparência internacional para clubes de futebol com os critérios fixados pela Lei de Transparência (UEFA) como medida do desempenho social e financeiro, respectivamente, numa amostra de 28 equipes profissionais espanholas da primeira e segunda divisões durante os períodos de 2015, 2016 e 2019. O estudo revela que com a colocação em prática dos normativos da UEFA, houve melhora na transparência e na responsabilidade dos clubes. Os procedimentos estabelecidos facilitaram o acesso às informações financeiras e, por outro, as regras de observação ao definido, contribuíram para melhorar o equilíbrio e a viabilidade financeira dos clubes. O estudo também revela que o desempenho financeiro influencia diretamente na transparência dos clubes, pois foi identificada a prática de gerenciamento de resultados, nos casos de clubes de menor porte da Espanha, com os piores indicadores econômico-financeiros.

A finalidade do Manual é permitir ser fonte de consulta e utilização dos padrões contábeis adequados à indústria do futebol brasileiro. Pretende informar aos usuários as principais características e substâncias dos fatos geradores de maior ocorrência, descrevendo os procedimentos de reconhecimento, classificação, registro, avaliação e divulgação. Adicionalmente, em capítulo específico, serão apresentadas as estruturas organizacionais e de governança dos principais clubes brasileiros, especialmente, com destaque para os que se transformaram em SAF – Sociedade Anônima do Futebol, comparando com as existentes e praticadas pelos clubes europeus selecionados e pesquisados, identificando, as melhores práticas a serem

incorporadas para a realidade brasileira. O Manual contém, entre as suas principais propostas, um modelo de Plano de Contas que será elaborado com base nas normas contábeis internacionais e outros critérios praticados pelos clubes europeus pesquisados, que possam contribuir para o exercício mais qualificado da contabilidade dos clubes de futebol do país.

O projeto de construção de um Manual, segundo a ABNT (2023) contém uma estrutura racional e objetiva, permitindo aos usuários condições de absorver conhecimentos e colocá-los em prática.

Os clubes do futebol brasileiro, em sua grande maioria, são constituídos societariamente como associações, sem fins lucrativos. Uma pequena parte, desde 2021, se transformou em SAF – Sociedade Anônima do Futebol. Se olharmos as demonstrações contábeis praticadas pelos dois modelos societários, veremos que ambos utilizam modelos de sociedade com fins lucrativos, que, teoricamente, é uma incongruência. Os modelos praticados pelos clubes associativos, em tese, deveriam ser aqueles aplicáveis às entidades do terceiro setor. Contudo, porque ocorre essa “padronização”? Porque com o advento da Lei “Pelé” 9.615/1998 (com diversas alterações posteriores, a última em 2021), os clubes tiveram que adotar as mesmas regras contábeis aplicáveis às sociedades por ações. A Lei, também, obriga a contratação de auditoria independente.

A utilização de um Manual para um assunto ou segmento específicos serve para contribuir com o exercício técnico-profissional de uma atividade ou categoria, esse é o objetivo desse produto tecnológico, ora desenvolvido.

Os históricos da contabilidade dos clubes de futebol no Brasil, principais práticas contábeis adotadas, atualmente, pelos principais clubes do futebol brasileiro, as práticas contábeis clubes da Europa, serão descritos na Introdução do Manual. As

formas de tributação para os clubes constituídos de forma associativa e as Sociedades Anónimas do Futebol. As melhores práticas de gestão e de governança corporativa no continente Europeu, também integrarão o conteúdo do Manual.

Em suma, o Manual apresenta os padrões contábeis a serem aplicados sobre os principais fatos que acontecem no futebol, os melhores modelos de gestão de negócios e as regras mais relevantes de governança corporativa, a partir dos estudos realizados, identificados na literatura revista.

1.3 Estrutura do manual

O Manual de Contabilidade e Gestão para Clubes de futebol é composto composta pelos seguintes tópicos:

1.3.1 Padrão contábil vigente no brasil para as entidades desportivas

Esse tópico apresenta de forma analítica a NBC ITG 2003 (R2), em sua última revisão, em 2023, que culminou em sua revogação, que regulamentava o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos fatos das entidades desportivas, entre elas os clubes de futebol. A NBC ITG 2003 (R2), revogada, servirá de base para o desenvolvimento do conteúdo do Manual, apesar de o CFC – Conselho Federal de Contabilidade ter definido a norma como extinta. A partir de 2024, os clubes de futebol no país deverão adotar as normas internacionais de contabilidade genéricas para os fatos geradores da indústria do futebol profissional. São elencados os mais recorrentes fatos que ocorrem em um clube de futebol, como interpretá-los, como classificá-los, como registrá-los, avaliá-los e como divulgá-los nos relatórios contábeis. Os exemplos apresentados são fatos que acontecem no cotidiano de um clube de futebol.

1.3.2 Histórico do tratamento contábil no mundo do futebol brasileiro

O tratamento contábil para os fatos geradores dos clubes de futebol do Brasil, teve a sua primeira normatização com a edição da NBC T 10.13 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Desportivas Profissionais, pelo CFC-Conselho Federal de Contabilidade, em 1994. Com o surgimento de novas transações nas atividades do futebol profissional no Brasil e no mundo, algumas com efeitos diretos nas receitas geradas, a mencionada norma foi revisada pelo CFC, a partir do primeira década do século XXI.

O tópico irá demonstrar a evolução dos tratamentos contábeis para as operações típicas de um clube de futebol, bem como às novas exigências no que concerne a qualidade e a transparência contábil pelos clubes brasileiros, sejam eles constituídos de maneira associativa ou sociedades anônimas do Futebol (SAF).

1.3.3 Legislação aplicável aos clubes de futebol

Será apresentado no tópico a evolução das legislação aplicável ao mundo do futebol, no Brasil, e as normas contábeis emitidas pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, ao longo dos últimos 30 anos.

A evolução da legislação a partir da década de 1990 até os dias atuais reflete o crescimento da indústria do futebol no mundo e no Brasil. Considerando que as origens da indústria no Brasil são amadoras, permanecendo, assim, ainda, na gestão dos clubes de futebol, constituídos como associações, a legislação foi sendo aprimorada para a realidade empresarial. O futebol profissional masculino, e, em alguns países, o feminino, produz muitas receitas, de origens diversas (bilheteria, propaganda e publicidade, transmissões por meio de diferentes mídias etc.). O crescimento econômico na indústria do futebol brasileiro é bastante evidente se

constatarmos os desempenhos em termos de arrecadações dos 12 principais clubes do país.

O quadro econômico crescente precisou ter legislações com maiores exigências no que diz respeito à responsabilização sobre a gestão dos clubes e as melhores práticas de governança corporativa.

A promulgação da Lei nº 14.193/2021 que permite a criação de SAFs – Sociedade Anônima do Futebol e dessa forma oferece várias facilidades para a expansão e a sobrevivência dos clubes de futebol, porém fixa um conjunto mais rigoroso de exigências (prestação de contas, transparência, entre outros aspectos relevantes de governança corporativa).

1.3.4 Os clubes brasileiros que se transformaram em SAF's após a edição da lei nº 14.193/2021

Alguns dos principais clubes do futebol brasileiro decidiram se transformar em Sociedades Anônimas do Futebol a partir da aprovação da Lei nº 14.193/2021, como forma de solucionar os graves problemas de ordem financeira provenientes dos altos custos para as manutenções dos departamentos de futebol profissional. Os maiores clubes de Minas Gerais criaram as suas SAFs (América, Atlético e Cruzeiro), como também dois dos principais clubes do Rio de Janeiro (Botafogo e Vasco da Gama), são exemplos dessa nova tendência no futebol nacional.

O tópico apresentará o histórico das constituições das SAFs e os desempenhos econômico-financeiros obtidos até a presente data.

1.3.5 Transações contábeis específicas à indústria do futebol

A maioria das transações de um clube de futebol são comuns aos demais seguimentos econômicos (comércio, indústria e serviços), logo o tratamento contábil

deve seguir o mesmo padrão. Entretanto, algumas são específicas, que merecem descrições mais aprofundadas, como, por exemplo:

- a) Gastos com a formação de atletas profissionais e sua amortização;
- b) Gastos ativáveis como intangíveis e ou reconhecidos como despesas;
- c) Reconhecimento de receitas de diversas naturezas , provenientes de origens diversificadas (bilheteria, programa sócio torcedor, propaganda e publicidade, negociações de direitos federativos e ou econômicos etc.).
- d) Receitas de locação ou arrendamento de arenas esportivas.

No tópico serão apresentados, mediante, exemplos práticos, como devem ser os procedimentos contábeis para os assuntos exclusivos dos clubes de futebol no país.

1.3.6 Plano de contas proposto

O Manual apresenta uma proposta de Plano de Contas que embasa o tratamento contábil que deve ser aplicado nos principais fatos geradores de um clube de futebol, seja ele constituído associativamente ou uma sociedade anônima do futebol (SAF). O Plano de Contas apresenta o universo de grupos, subgrupos, contas e subcontas que necessários.

Os grupos e contas mais relevantes têm as suas nomenclaturas, descrições de finalidades, épocas de utilizações e as principais contas utilizadas, habitualmente, como contrapartidas.

Os modelos de relatórios contábeis (demonstrações), tanto para os clubes constituídos sob a forma de associações como os constituídos como SAFs – Sociedades Anônimas do Futebol, estão apresentados de forma sintética.

1.3.7 Gestão e governança corporativa dos clubes de futebol brasileiros

No Brasil um grande contingente de clubes de futebol apresenta quadros patrimoniais falimentares. Apesar da edição da Lei nº 9.615/1998, que criou a possibilidade da criação de clube-empresa, e com a Lei nº 13.155/2015 que a alterou, criou a o **PROFUT –Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro**, o cenário atual clubes com alto grau de endividamento, baixa liquidez, e, muitos, com passivos a descoberto (mais passivos do que ativos).

O PROFUT foi criado com o objetivo de atualizar a gestão dos clubes de futebol, incentivar a responsabilidade fiscal e permitir que as entidades esportivas regularizem suas dívidas tributárias e trabalhistas.

Uma das maiores causas dos endividamentos dos clubes brasileiros é de origem tributária, razão do surgimento do PROFUT que criou condições especiais para que os débitos tributários sejam parcelados, de maneira especial, com vantagens diferenciadas às demais entidades empresariais. Como contra partida, os clubes de futebol, aderentes ao programa devem adotar práticas de governança corporativa. A Lei reforça a intenção da Lei “Pelé” ao incentivar a profissionalização dos clubes, especialmente com a possibilidade de transformação em clubes-empresa ou sociedades anônimas do futebol (SAF).

Grande parte dos clubes brasileiros é ainda constituída de forma associativa, e de com níveis reduzidos de práticas de governança corporativa e baixa

responsabilização aos seus principais gestores, pelas decisões tomadas nas conduções das entidades.

Neste tópico serão apresentados os principais modelos dos clubes de futebol brasileiro e os mais relevantes adotados e praticados pelos maiores clubes da Espanha, Inglaterra, Itália e Portugal. Também, serão demonstradas as regras vigentes sobre governança corporativa e fair play financeiro definidas pela UEFA e comparadas com as definidas pela CBF – Confederação Brasileira de Futebol.

1.3.8 Conclusões finais do manual

A finalidade do Manual é de oferecer aos profissionais de contabilidade e de gestão dos clubes de futebol brasileiro, um produto que seja útil para a identificação das operações econômico-financeiras e que afetam os patrimônios dessas entidades, sejam elas constituídas de forma associativa ou de sociedade anônima do futebol (SAF).

As divulgações das informações contábeis e de fatos relevantes terão como base os relatórios sugeridos nos tópicos do Manual:

- Plano de contas proposto;
- Descrição analítica da estrutura do Plano de Contas e das suas principais contas;
- Proposta de padrão contábil para os clubes de futebol brasileiro;
- Os modelos de Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas;
- Formas de tributação para os clubes de futebol brasileiro (Associações ou SAFs);
- Modelos vitoriosos de gestão profissional dos clubes de futebol europeus;

- As melhores práticas internacionais de governança corporativa a serem adotadas pelos clubes do futebol brasileiro;

As boas práticas de gestão contidas neste Manual servem como referências para a redução dos riscos inerentes à atividade, bem como aprimorar o processo de transparência dos clubes de futebol brasileiro.

É esperado que o produto em questão seja útil para as atividades profissionais dos envolvidos no mundo do futebol brasileiro.

2 HISTÓRICO DO PADRÃO CONTÁBIL VIGENTE NO BRASIL PARA AS ENTIDADES DESPORTIVAS

2 HISTÓRICO DO PADRÃO CONTÁBIL VIGENTE NO BRASIL PARA AS ENTIDADES DESPORTIVAS

2.1 Aspectos introdutórios

O futebol brasileiro desde a sua implantação prática no país, no final do século XIX, foi se tornando popular. Inicialmente era praticada pelas classes sociais mais privilegiadas, passando, com os anos, a cair no gosto de todas as classes. A partir da década de 1930, quando ocorreu a primeira Copa do Mundo de Futebol, organizada pela FIFA, em Montevideu, no Uruguai, o Brasil vem participando de todas as Copas de forma ininterrupta. É o único país a ter participado de todas as edições.

Evidentemente, que a modalidade passou a cada vez mais atrair adeptos, considerando os sucessos obtidos internacionalmente (5 campeonatos, 2 vice-campeonatos, 2 terceiras colocações e 1 quarta colocação, em 22 edições).

Grandes clubes de futebol foram constituídos, alguns com mais de 100 anos de existência, com uma potencialidade de geração de receitas alta, porém, na maioria das vezes, até a última década, insuficientes, por falta de ações estratégicas, maior profissionalização e governança.

Os maiores clubes do futebol brasileiro estão concentrados no sudeste e no sul do país e que ao longo das suas existências também tiveram sucessos internacionais (Títulos Mundiais e Continentais).

A maior parte dos clubes foram formados societariamente, na modalidade associativa. Tal constituição societária é significativamente majoritária, ainda o é atualmente.

Diante desse histórico, o segmento chamou atenção do CFC – Conselho Federal de Contabilidade sobre a necessidade de haver uma regulamentação contábil para o registro histórico das transações ocorridas nos clubes de futebol.

Em 1994, o CFC aprovou a primeira norma específica para regular e orientar os registros contábeis das entidades sem fins lucrativos, a NBC T 10.13, de 1994, editada pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). A norma tinha como objetivo a normatização da escrituração contábil para entidades **sem finalidade lucrativa**, incluindo associações, fundações e clubes recreativos, estabelecendo critérios para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis dessas entidades. Os clubes de futebol e demais modalidades passaram a seguir o seu conteúdo, que tratava dos seguintes aspectos:

- Princípios contábeis aplicáveis a entidades sem fins lucrativos;
- Recomendações para a escrituração contábil dessas entidades, considerando sua natureza específica;
- Orientações para a elaboração das demonstrações contábeis, como o balanço patrimonial e a demonstração de receitas e despesas, que refletem a aplicação dos recursos e a prestação de contas;

- Controle e segregação das receitas e despesas relacionadas às atividades essenciais e acessórias dessas entidades.

Essa norma, por se a primeira iniciativa, buscou uniformizar os procedimentos contábeis em entidades sem fins lucrativos no Brasil, garantindo transparência e confiabilidade nas informações financeiras apresentadas.

Em 2012, o CFC, considerando as transformações ocorridas nos tratamentos contábeis internacionais, editou a NBC ITG 2002/2012 – Contabilidade para entidades sem fins lucrativos, atualizando o conteúdo da NBC 10.13/1994. A ITG aborda, especificamente, as normas e procedimentos contábeis aplicáveis às entidades sem fins lucrativos, como associações, fundações, clubes recreativos e outras organizações do terceiro setor. O seu objetivo foi estabelecer diretrizes para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis das entidades sem finalidade de lucro, atendendo às particularidades dessas organizações. Sua abrangência era ampla, pois era aplicável às entidades que não distribuíam os seus resultados aos seus integrantes e tinham como objetivos societários, as atividades sociais, culturais, educacionais, religiosas, esportivas e assistenciais. Os clubes de futebol estavam inseridos nesse universo. De forma mais elaborada continha o rol das demonstrações contábeis obrigatórias:

- ✓ Balanço patrimonial;
- ✓ Demonstração das mutações do patrimônio líquido;
- ✓ Demonstração do resultado do exercício;
- ✓ Demonstração dos fluxos de caixa (quando aplicável);

Adicionalmente, define o tratamento contábil para:

- o reconhecimento das receitas, que podem ser vinculadas a projetos, doações ou outras fontes;
- para doações, subvenções, convênios e outros recursos;

Destaca a necessidade de transparência e prestação de contas, como práticas essenciais para a confiança dos usuários das demonstrações contábeis.

Em 2014, o CFC identificou a necessidade da criação de uma norma específica, local, para o tratamento contábil das transações das entidades desportivas do Brasil. O objetivo principal foi o de atualizar a NBC T 10.13/1994, atualizada em 2004, pois diversos aspectos da atividade desportiva profissional foram alterados, propiciando impactos nas informações contábeis, em especial, para os clubes de futebol.

A partir de 2005, o Brasil aderiu ao projeto IFRS – *International Financial Reporting Standards* e, conseqüentemente, foram promulgadas as Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009, que atualizaram a Lei nº 6.404/1976, das Sociedades por Ações, em relação às práticas contábeis internacionais e a definição de um regime tributário transitório, para adequação das diferenças dos tratamentos contábeis praticados até a edição das novas Leis e os reflexos no regramento fiscal (Regulamento do IRPJ, incluindo a CSLL).

Ishikura(2005) relata em sua tese que a NBC T 10.13, originalmente editada em 1994, e atualizada em 2004, não foi integralmente acatada por grande parte dos profissionais responsáveis pelas contabilidades dos clubes de primeira e segunda divisão do futebol brasileiro.

Apesar da existência da NBC T 13, aprovada pela Resolução CFC nº 1.005/2004, os clubes do futebol brasileiro da primeira divisão, à época, não a

acatavam e aplicavam tratamentos diversos para fatos comuns à atividade, como os direitos econômicos dos atletas profissionais.

Como atualização da NBC T 10.13 foi editada pelo CFC a NBC ITG 2003 – ENTIDADES DESPORTIVAS aplicável a todas as entidades desportivas no país (clubes, associações, federações e confederações).

Ao contrário de normatizações contábeis internacionais aplicáveis a diversos segmentos econômicos, não há uma norma internacional, de caráter geral, razão que motivou a edição da ITG 2003/2013.

Na época da criação da mencionada ITG 2003/2013 já existiam nos principais centros do futebol europeu (Inglaterra, Itália, Espanha, Alemanha, Portugal) clubes-empresas, com os seus capitais sociais, negociados nas principais Bolsas de Valores no continente e fora deles. Outros clubes europeus constituídos como associações eram geridos como entidades com fins lucrativos.

No Brasil não havia previsão de transformação dos clubes associativos em clubes-empresas e os clubes eram e, ainda o são, em sua maioria, geridos de forma amadora.

Os clubes do futebol brasileiro possuem faturamentos de diversas origens significativos, tornando grande parte dos 40 dos principais clubes compatíveis com médias e grandes empresas no país, se considerarmos que pelo alguns têm faturamentos anuais acima de R\$ 300,0 milhões.

A edição da NBC 2003/2013 veio regulamentar o tratamento contábil das transações comuns aos clubes de futebol como:

- a) gastos com a formação de atletas;
- b) Direito Econômico x Direito Federativo;

- c) Mecanismo de Solidariedade;
- d) Direito de Imagem;
- e) “Luvas”; e
- f) “Bichos”.

Em 2017, a NBC 2003/2013 sofreu a primeira revisão com algumas exclusões e inclusões. As mudanças ocorreram como consequência das respostas do mercado, aprimorando o normativo.

Em 2019, em razão da existência de diversas dúvidas a respeito da aplicação da NBC 2003/2012 (R1), o CFC emitiu a OTG 2003, em 05 de dezembro de 2019, no que respeitava o tratamento contábil a ser aplicado para fatos geradores como:

- a) cessão onerosa de direitos de transmissão;
- b) exibição de espetáculos desportivos CFC emitiu a OTG 2003;
- c) receita de bilheteria;
- d) cessão definitiva de direitos profissionais; e
- e) ativos intangíveis de atletas.

A orientação técnica foi bastante útil, enquanto a ITG 2003, e revisões, vigorou para o suporte dos profissionais da contabilidade responsáveis pelos registros dos clubes de futebol.

Em 2023, o normativo recebeu a sua segunda revisão, com foco principal no grupo de Intangíveis, especificamente, no tema de custos de formação de atletas profissionais, as suas destinações e reconhecimentos a partir de 01.01.2024.

3 A LEGISLAÇÃO APLICÁVEL AOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL

3 A LEGISLAÇÃO APLICÁVEL AOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL

3.1 Aspectos Introdutórios

A origem do futebol brasileiro começa no final do século XIX, com a sua apresentação por Charles William Miller, no final do século XIX. Charles Miller, brasileiro, filho de ingleses, estudou na Inglaterra, onde conheceu e praticou o esporte. Retornando ao país, especificamente, em São Paulo, em 1894, com uma bola e um par de chuteiras. Com o material básico para a prática esportiva iniciou o processo de divulgação e iniciou a prática entre os paulistanos. A iniciativa foi um sucesso, incentivando a prática do novo esporte por outros imigrantes ingleses e funcionários das empresas britânicas que atuavam no Brasil, especialmente nas ferrovias e no comércio. Esse processo foi o começo da divulgação do futebol por São Paulo, com a prática sendo realizada por trabalhadores, estudantes e empresários, em clubes associativos e escolas. Paulatinamente, o esporte passou a ser um sucesso em todo o Brasil.

O breve resumo histórico explica a massiva origem dos clubes de futebol serem associativos, pois foi um dos seus principais “berços”. Os clubes brasileiros são administrados, em sua maioria, amadoristicamente. Muitos movidos pela pura paixão, sem considerar os riscos dos seus atos de gestões. Muitas vezes levando, ao longo do tempo, ao processo de descontinuidade. Alguns, inclusive, têm obtido resultados esportivos relevantes, contudo, estão em situação de insolvência. As entidades por serem associativas, não correm os mesmos riscos das empresárias, com fins lucrativos, de terem as suas falências decretadas.

Ao longo das suas existências os clubes de futebol pelo seu apelo popular, e, interesses políticos eleitorais, vêm sendo beneficiados com tratamentos tributários diferenciados aos aplicados às empresas normais.

Aqui serão apresentadas as principais diferenças tributárias entre um clube de futebol, associativo, e uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

É perceptível que a carga tributária em uma entidade associativa é muito menor do que em uma SAF, como será demonstrado.

O futebol brasileiro vem sendo regulado, oficialmente, desde a década de 1990, quando foi editada a Lei nº 8.672, de 06 de julho de 1993, a chamada Lei “Zico”, primeira lei específica que regulamentou o contrato e os direitos dos jogadores de futebol profissional no Brasil, trazendo segurança jurídica para atletas e para os clubes.

A promulgação da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, a Lei “Pelé”, ampliou a regulamentação do esporte brasileiro em geral, incluindo o futebol, abordando aspectos administrativos, jurídicos, financeiros e organizacionais, modernizando o sistema esportivo do país.

A Lei “Pelé” é um marco para o esporte brasileiro e, principalmente, para o futebol, por estabelecer as regras jurídicas sobre os contratos de trabalho dos atletas profissionais, pois define:

- ✓ Os direitos e os deveres dos jogadores;
- ✓ As condições para ocorrência das transferências e as validades e as durações do contratos;
- ✓ Os registros e as habilitações de atletas.
- ✓ As formas de organização das entidades esportivas;

- ✓ A regulamentação das competições e eventos;
- ✓ As responsabilidades civis e criminais no esporte. |

A Lei “Pelé” definiu os critérios para a profissionalização e proteção do jogador de futebol. Atualizou legislação esportiva brasileira, às melhores práticas internacionais, instituindo regras para clubes, ligas, atletas e agentes, além de organizar o sistema esportivo brasileiro.

Passadas quase duas décadas da sua criação, a Lei “Pelé” foi alterada, inicialmente, pela Lei nº 12.935/2014, que a alterou especificamente e pontualmente, como as regulações a respeito dos procedimentos profissionais dos agentes esportivos e sobre as normas relativas a direitos dos atletas.

De maneira complementar, porém relevante, no ano seguinte, 2015, em 26 de agosto, foi editada a **Lei nº 13.155**, que promove uma alteração ampla e estruturante, com **a introdução da possibilidade de clubes-empresa**, criação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), e modernização geral da governança corporativa. Estabeleceu as obrigações dos clubes de futebol para as prestações de contas regulares (anuais) e a contratação de auditorias independentes para opinar sobre a veracidade, a qualidade e a regularidade das demonstrações contábeis. Em suma, a Lei nº 13.155/2015, definiu os critérios e formas de atuações para assegurar maior segurança jurídica nas relações entre clubes, atletas e agentes.

Na ausência de uma legislação específica, a Lei nº 6.404, de 14 de dezembro de 1976, a Lei das Sociedades Anônimas, foi por muito tempo, o base para o registro contábil dos clubes de futebol, pelo menos para os de maior poder econômico.

A partir de 1994, quando o CFC editou a NBC T 10.13, como já comentado, os preparadores das demonstrações contábeis dos clubes do futebol brasileiro passaram

a ter uma base de orientação. Com a evolução da indústria do futebol, principalmente no século XXI o CFC editou, visando aprimorar as práticas contábeis definidas anteriormente, inicialmente a NBC T 2002, em 2012, já considerando as alterações ocorridas na Lei nº 6.404/1976, com a sanção da Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, que trouxe para o Brasil os padrões internacionais de contabilidade, as IFRS (International Financial Reporting Standards), visando a harmonização contábil.

O CFC editou uma norma específica para as entidades desportivas, a NBC ITG 2003, de 25 de janeiro de 2013, como base para que as classificações, os registros, as avaliações e divulgações dos clubes de futebol profissional, principalmente, bem como das demais entidades (federações, confederações, ligas etc.), passaram a ter padrões comuns. O diploma, sem dúvida, veio facilitar as atuações dos profissionais de contabilidade, diretamente envolvidos (contadores, auditores independentes, analistas).

A norma local, NBC ITG 2003, quando colocada em prática, suscitou diversas dúvidas entre os profissionais da contabilidade envolvidos com a contabilidade dos clubes de futebol, o que provocou sua revisão (R1), em 24 de novembro de 2017, além da emissão de uma OTG (Orientação Técnica Geral) com o objetivo de dar orientações práticas sobre a aplicação da ITG 2003 – Entidade Desportiva.

Um fato legislativo importante ocorreu em 2021, com a edição da Lei nº 14.193, de 09 de agosto, que criou a possibilidade de os clubes de futebol, constituídos sob a forma associativa, se transformarem em SAF – Sociedade Anônima do Futebol. A partir da sua promulgação, alguns clubes de futebol criaram suas SAFs (Botafogo Futebol e Regatas, Clube de Regatas Vasco da Gama, Cruzeiro Esporte Clube, entre outros).

Em 07 de dezembro de 2023, a NBC ITG 2003 (R1) foi revisada novamente, para definir os tratamentos contábeis a serem seguidos para os assuntos:

- a) Extinção do intangível relacionado aos custos de formação de atletas;
- b) Classificação dos ganhos ou perdas nas transações com cessão de direitos profissionais sobre atletas; e
- c) Cessão temporária de direitos profissionais.

E, em derradeiro, a segunda revisão da norma, determina a sua revogação , das suas revisões e da OTG específica, passando as matérias de natureza contábil dos clubes de futebol, a serem tratadas com base nas normas internacionais de contabilidade (IFRS). Ou seja, a norma local, foi extinta.

A contabilidade dos clubes de futebol passou a seguir integralmente as normas internacionais de contabilidade emitidas pelo IASB, adaptadas ao contexto brasileiro. A decisão tomada foi baseada na interpretação de que os clubes de futebol são considerados entidades de grande porte e realizam atividades com complexidade operacional.

3.2. Legislação aplicável (Constituição societária)

Os clubes em sua maioria no país são constituídos, em sua maior parte, como associações sem fins lucrativos. Uma pequena parcela, ainda, com fins lucrativos, é aquela que decidiu, a partir de 2021, constituir Sociedades Anônimas do Futebol – SAF, a partir do advento da Lei nº 14.193/2021.

Por tipo de modalidade societária, apresentamos as fundamentações societárias e tributárias que regulam os clubes brasileiros.

3.2.1. CLUBES DE FUTEBOL CONSTITUÍDOS COMO ASSOCIAÇÕES

3.2.1.1. Fundamentação Legal

A base legal para a constituição de uma entidade sem fins lucrativos, como é a quase a totalidade dos clubes de futebol do Brasil é o **Código Civil Brasileiro, instituído pela Lei nº 10.406/2002). Os artigos principais que tratam da matéria:**

- ✓ **Artigos 53 a 61:** Definem as regras para sua constituição, registro, funcionamento e extinção de uma entidade sem fins lucrativos.
- ✓ **Artigo 53:** Define o conceito de associação como a reunião de pessoas que se organizam para fins não econômicos.
- ✓ **Artigo 54:** Estabelece a exigência da elaboração de um estatuto social, que deve conter regras de funcionamento, objetivos, direitos e deveres dos associados, entre outros.
- ✓ **Artigo 56:** Estabelece que a associação adquire personalidade jurídica mediante registro no órgão competente (normalmente o Registro Civil de Pessoas Jurídicas).

O Artigo 5º, e incisos XX e XXI da Constituição Federal de 1988, protege as associações sem fins lucrativos dos seguintes aspectos:

- ✓ **Inciso XX:** Garante a liberdade de associação para fins lícitos, sem autorização prévia.
- ✓ **Inciso XX:** Garante a inviolabilidade da liberdade de associação, desde que não contrarie a ordem pública.

Esse tipo de sociedade tem personalidade jurídica de direito privado, sendo que a receita obtida e o patrimônio constituído devem ser destinados e utilizados para os fins institucionais (objetivos estatutários).

3.2.1.2. Tributação Aplicável

Os clubes de futebol constituídos associativamente, sem fins lucrativos, com base no Artigo 150, inciso VI, da Constituição Federal, possuem isenções para as receitas derivadas das suas atividades essenciais, no que diz respeito ao Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), ao PIS/COFINS. As receitas provenientes de comercialização (bilheteria, direitos de transmissão, vendas de produtos temáticos, por exemplo) são tributáveis.

No caso de prestações de serviços, quando não forem atividades essenciais, as receitas auferidas são tributadas de acordo com a tabela vigente do ISS (Imposto sobre Serviços).

No que diz respeito à tributação da folha de pagamentos, os clubes de futebol, constituídos associativamente, tem algumas peculiaridades:

- a) É prática corriqueira há alguns anos de os clubes de futebol contratarem atletas profissionais do futebol, membros das comissões técnicas e outros tipos de profissionais de forma mista (PJ e CLT). O objetivo é a redução tributária por ambas as partes, clube e contratado.
- b) Normalmente, parte importante da remuneração do contratado, jogador de futebol, por exemplo, é paga contra uma nota fiscal de serviços por exploração de direito de imagem e o complemento como prestação trabalhista tradicional, de acordo com as regras da CLT – Consolidação das Leis do Trabalho.

A contratação visa a redução do recolhimento dos tributos de ambas as partes, no caso do clube de futebol, pelo não recolhimento do FGTS (Fundo de

Garantia por Tempo de Serviço) e no do atleta profissional, o recolhimento mínimo do imposto de renda da pessoa física.

- c) Em termos de incidência tributária previdenciária para o cálculo patronal dos clubes de futebol profissional sobre a folha de pagamento de atletas profissionais e demais empregados, as regras são as mesmas aplicáveis às sociedades com fins lucrativos que são, em linhas gerais:

QUADRO 1 - INCIDÊNCIA PREVIDENCIÁRIA SOBRE FOLHA DE PAGAMENTOS

TIPO DE INCIDÊNCIA	ALÍQUOTA %	OBSERVAÇÕES
INSS Patronal	20,00	
RAT – Risco Ambiental do Trabalho	De 1,00 a 3,00	O percentual é aplicado de acordo com a classificação do risco de cada atividade: 1% - Leve 2% - Médio 3% - Grave
Contribuição para Terceiros (Sistema "S")	1,50	SESI, SENAI, SENAC, SEBRAE e outros.
INCRA	0,20	
SALÁRIO-EDUCAÇÃO	2,50	

- d) Em relação a obrigatoriedade de recolhimento do FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço o clube de futebol possui um tratamento legal diferenciado. Há a incidência normal de 8% (oito por cento) sobre a remuneração trabalhista individual, além do recolhimento de 5% sobre a receita bruta obtida pela entidade. Entenda-se renda bruta como a originária de:

- Bilheteria dos jogos;

- Direitos de transmissão;
- Patrocínios;
- Receitas comerciais;
- Receitas com a venda de direitos econômicos e ou federativos dos atletas profissionais.

As arrecadações exemplificadas devem sofrer a retenção de 5%, como forma de garantir os direitos trabalhistas dos jogadores. **(Artigo 28, §3º, da Lei nº 8.036/1990 (Lei do FGTS))**. O recolhimento é mensal. Essa regra visa proteger os direitos dos atletas, minimizando riscos de inadimplência por parte dos clubes.

- e) Em relação às contribuições previdenciárias dos empregados e atletas profissionais de futebol as incidências são normais, comuns a todas as empresas. A base é a tabela vigente do INSS varia de 7,5% a 14,0% de acordo com as faixas salariais.

3.2.2. CLUBES DE FUTEBOL CONSTITUÍDOS COMO SOCIEDADES ANÔNIMAS DO FUTEBOL

3.2.2.1. Fundamentação Legal

A partir da edição da Lei nº 9.615/1998, com sua alteração pela Lei nº 12.935/2014, a existência de um clube-empresa passou a ser real, propiciando, em seguida, a promulgação da Lei nº 14.193/2021 que criou a possibilidade do surgimento das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF). É importante destacar que, subsidiariamente, os clubes de futebol constituídos em SAF devem seguir as

disposições da Lei das Sociedades por Ações, nº 6.404/76, alterada pelas Leis nºs 11.638/2007 e 11.941/2009, e, também, da Lei “Pelé”, nº 9.615/98.

A Lei nº 14.193/2021 é composta por 36 artigos que são bem claros no que deve ser observado pelos clubes transformados e ou constituídos como Sociedades Anônimas do Futebol, sendo os mais relevantes aqui comentados, sucintamente:

➤ **Artigo 1º**- Estabelece as condições para a constituição de uma Sociedade Anônima do Futebol que tem que ter como atividade principal a prática do futebol, feminino e masculino, em competição. Os parágrafos 1º , 2º, 3º e 4º definem as características, o objeto social, a denominação e a classificação jurídica de uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF).

➤ **Artigo 2º** - Define as condições societária para a constituição de uma Sociedade Anônima do Futebol. As possibilidades de criação de uma SAF podem ter 03 origens:

I - pela transformação do clube ou pessoa jurídica original em Sociedade Anônima do Futebol.

II - pela cisão do departamento de futebol do clube ou pessoa jurídica original e transferência do seu patrimônio relacionado à atividade futebol;

III - pela iniciativa de pessoa natural ou jurídica ou de fundo de investimento.

O parágrafo 1º e 2º determinam que a SAF constituída é sucessora, por transferência obrigatória, do clube associativo ou pessoa jurídica original nas relações com as entidades de administração, bem como nas relações contratuais, de qualquer natureza, com atletas profissionais do futebol e que em substituição ao clube associativo ou pessoa jurídica original tem o direito de participar de campeonatos, copas ou torneios, nas mesmas condições em que se encontrarem no momento da sucessão, sem quaisquer prejuízos de ordem desportiva.

Na hipótese de a SAF ser criada com base no inciso II, do Artigo 2º, o clube ou pessoa jurídica original e a Sociedade Anônima do Futebol deverão contratar, na data de constituição desta, a utilização e o pagamento de remuneração decorrente da exploração pela Sociedade Anônima do Futebol de direitos de propriedade intelectual de titularidade do clube ou pessoa jurídica original. O mesmo Artigo, em seu inciso III, estabelece que os bens e direitos serão transferidos à Sociedade Anônima do Futebol em definitivo ou a termo, conforme estabelecido em contrato. Os demais incisos (IV a VII) determinam importantes condições ,possíveis de ocorrerem, no processo de criação da SAF:

- Que a transferência dos direitos e do patrimônio para a Sociedade Anônima do Futebol independe de autorização ou consentimento de credores ou partes interessadas, inclusive aqueles de natureza pública, salvo se disposto de modo diverso em contrato ou outro negócio jurídico;
- A manutenção das instalações desportivas, como estádio, arena e centro de treinamento, no patrimônio do clube

associativa ou pessoa jurídica original, não forem transferidas para a Sociedade Anônima do Futebol, deverá ser celebrado, na data de constituição da SAF, contrato no qual se estabelecerão as condições para utilização das instalações;

- A proibição de participação direta ou indiretamente pelo clube ou pessoa jurídica original de competições profissionais do futebol. A participação é prerrogativa da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) que foi constituída; e
- Serão emitidas pela Sociedade Anônima do Futebol (SAF), obrigatoriamente, ações ordinárias da classe A para serem subscritas pelo clube ou pessoa jurídica original que a constituiu.
- A participação mínima de 10% do capital votante (ações ordinárias da classe A) do clube associativo ou empresa jurídica original é fator preponderante para o processo decisório e os destinos da Sociedade Anônima do Futebol, por ter que deliberar, obrigatoriamente, no âmbito da assembleia geral, como fixa o parágrafo 3º do Artigo 2º, a respeito:

.....”I - alienação, oneração, cessão, conferência, doação ou disposição de qualquer bem imobiliário ou de direito de

propriedade intelectual conferido pelo clube ou pessoa jurídica original para formação do capital social;

II - qualquer ato de reorganização societária ou empresarial, como fusão, cisão, incorporação de ações, incorporação de outra sociedade ou trespasse;

III - dissolução, liquidação e extinção; e

IV - participação em competição desportiva sobre a qual dispõe o art. 20 da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998.”

- O parágrafo 4º determina, que independente da participação percentual no capital votante ou social, os detentores das ações ordinárias da classe A, devem deliberar, em qualquer órgão societário sobre a alteração da denominação, ou modificação dos signos (símbolos) identificativos da equipe de futebol profissional e mudança da sede para outro Município.

Os parágrafos 5º e 6º contém determinações expressas quanto a necessidade de deliberação por parte dos acionistas detentores das ações ordinárias classe A no que diz respeito a qualquer tipo de alteração no estatuto da Sociedade Anônima do Futebol.

➤ **Artigo 3º** - Define as modalidades de integralização do capital social da Sociedade Anônima do Futebol pelo clube ou pessoa jurídica original. A integralização pode ocorrer por meio da transferência à companhia de seus ativos, tais como, mas não exclusivamente, nome, marca, dísticos, símbolos, propriedades,

patrimônio, ativos imobilizados e mobilizados, inclusive registros, licenças, direitos desportivos sobre atletas e sua repercussão.

Os artigos 4º, 5º e 6º estabelecem medidas destinadas ao exercício da governança corporativa nas Sociedades Anônimas do Futebol. Vejamos os teores mais importantes de cada artigo:

➤ **Artigo 4º** - Fixa as condições para que a participação na Sociedade Anônima do Futebol do acionista controlador (individual ou integrante de acordo de controle), deixando claro que é vedado a participação direta ou indireta, em outra Sociedade Anônima do Futebol. O acionista que detiver 10% (dez por cento) ou mais do capital votante ou total da Sociedade Anônima do Futebol, sem a controlar, se participar do capital social de outra Sociedade Anônima do Futebol, não terá direito a voz nem a voto nas assembleias gerais, nem poderá participar da administração dessas companhias, diretamente ou por pessoa por ele indicada.

➤ **Artigo 5º** - Ao contrário da Lei das Sociedades por Ações, nº 6.404/1976, os órgãos de governança como o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal devem existir obrigatoriamente e devem funcionar permanentemente. Os parágrafos 1º a 5º estabelecem diversas restrições e condições as participações de membros em todos os órgãos de governança.

➤ **Artigo 6º** - Determina que o acionista, pessoa jurídica, que possuir participação societária igual ou superior a 5% (cinco por cento) de uma SAF deve informar à entidade nacional de administração do desporto, o nome, a qualificação, o endereço e os dados de contato da pessoa natural que, direta ou indiretamente, exerça o seu controle ou que seja a beneficiária final, sob pena de suspensão dos direitos políticos e retenção dos dividendos, dos juros sobre o capital próprio ou de outra forma de **remuneração declarados, até o cumprimento desse dever.**

➤ **Artigo 7º** - Permite que a SAF que com receita bruta anual de até R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais, com o objetivo de dar transparência da gestão, realizar, por completo, as publicações obrigatórias por lei de forma eletrônica, incluídas as convocações, atas e demonstrações financeiras, e deverá mantê-las, no próprio sítio eletrônico, durante o prazo de 10 (dez) anos. O critério aqui adotado é para as empresas brasileiras não tributadas pelo regime de Lucro Real para fins de apuração do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas. O legislador aqui proporcionou a economia de recursos monetários para o atendimento ao processo de evidenciação.

➤ **Artigo 8º** - Foca, também, no exercício da transparência da SAF, permite a manutenção no site eletrônico as principais informações legais e de gestão, como a composição e a biografia dos integrantes

dos órgãos de governança (Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria). Determina que as informações devem ser atualizadas mensalmente.

➤ **Artigos nº 9 ao nº 12** – Define sobre as obrigações da Sociedade Anônima do Futebol, em que ela não responde pelas obrigações anteriores ou posteriores da data da sua constituição, provenientes do clube associativo ou pessoa jurídica original que a constituiu. A exceção ocorre quando tais obrigações são assumidas pela SAF e estão expressas no seu objeto social. Tais esclarecimentos estão contidos no Artigo 9º. O Artigo 10º estabelece como responsável pelo pagamento das obrigações anteriores à constituição da SAF é do clube associativo ou empresa jurídica original. O pagamento será realizado por meio de receitas próprias ou das que serão transferidas pela Sociedade Anônima do Futebol, observados os limites dos incisos I e II do referido Artigo nº 10. A responsabilidade pessoal e solidária dos dirigentes e dos administradores da Sociedade Anônima do Futebol estão descritas no Artigo nº 11. O Artigo nº 12 é claro em vedar qualquer tipo de ação constritiva ao patrimônio e às receitas da Sociedade Anônima do Futebol, enquanto os pagamentos das obrigações forem sendo realizados regularmente.

➤ **Artigos nº 13 e nº 14** – Os artigos dão alternativas para o clube associativo ou pessoa jurídica que originaram a Sociedade Anônima do Futebol para honrarem as suas obrigações com os

seus credores. Podem fazê-lo diretamente ou com estabelece os incisos I e II do Artigo nº 13:

... “I - pelo concurso de credores, por intermédio do Regime Centralizado de Execuções previsto nesta Lei; ou

... II - por meio de recuperação judicial ou extrajudicial, nos termos da Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005.”

O Artigo nº 14 fixa os critérios para que clube associativo ou pessoa jurídica original optar pela alternativa do inciso I do **caput** do art. 13 ao se submeter ao concurso de credores por meio do Regime Centralizado de Execuções. O Regime consiste em concentrar judicialmente as execuções de forma centralizada, considerando as receitas e os valores arrecadados na forma do art. 10 desta Lei (Incisos I e II), bem como a distribuição desses valores aos credores em concurso e de forma ordenada. As dívidas podem ser de natureza trabalhista e devem ser centralizados em esfera trabalhista (TRT) e de natureza civil, na espera do Tribunal de Justiça. O Regime Centralizado de Execuções poderá ser exercido por 6 (seis) para o pagamento dos credores.

➤ **Artigos nº 15 e nº 16** - O parágrafo 2º do Artigo nº 15 permite que ao final do curso dos 6 (seis) anos e o clube associativo ou empresa jurídica original estiver com 60% (sessenta por cento) do passivo original adimplente, poderá prorrogar o Regime Centralizador de Execuções por mais 4 (quatro) anos. Mediante novas condições para a destinação das receitas previstas nos incisos I e II do Artigo nº 10. Passam de 20% (vinte por cento) para 15% (quinze por cento). O Artigo nº 16 apresenta as exigências

formais para que seja requerida a prorrogação do prazo para quitação das dívidas com credores, pelo clube associativo ou empresa jurídica original.

➤ **Artigos nº 17 a nº 24** – Os referidos artigos tratam no Regime Centralizado de Execuções no que diz respeito a preferência na ordem de credores (Artigo nº 17) e indica, também, que, por tipo de crédito, o trabalhista é prioritário (Artigo nº 18). O Artigo nº 19 diz que o credor pode decidir pela modalidade de pagamento e o Artigo nº 20 permite a troca por parte do credor do recebimento da dívida por ações da SAF. A Sociedade Anônima do Futebol pode negociar o pagamento da dívida com o credor com a obtenção de deságio (Artigo nº 21). O credor pode ceder o seu crédito a terceiros, mediante sub-rogação, mantidos todos os direitos e em todas as obrigações do credor, ocupando, o novo titular do crédito, a mesma posição do cedente. A cessão do crédito deverá ser cientificada ao clube ou pessoa jurídica original e ao juízo centralizador da dívida para que promova a anotação (Artigo nº 22). O Artigo nº 23 dá a proteção para os devedores originais, clube ou pessoa jurídica, contra qualquer tipo de ação negativa contra as suas receitas e o seu patrimônio, no que diz respeito à bloqueios ou penhoras, por exemplo. Caso o clube ou a pessoa jurídica original, não honre os seus compromissos nos prazos previstos no Artigo 15º, a Sociedade Anônima do Futebol responderá, nos limites estabelecidos no art. 9º desta Lei, subsidiariamente, pelo pagamento das obrigações civis e trabalhistas anteriores à sua

constituição, salvo o disposto no art. 19 desta Lei (Artigo nº 24). A SAF se torna sucessora nas obrigações da entidade que as originou.

A Lei nº 14.193/2021 ao fixar critérios para a criação de uma Sociedade Anônima do Futebol, também, inovou com a possibilidade dela poder requerer a recuperação judicial. Adicionalmente, outra novidade, é a possibilidade de captar recursos no mercado financeiro por meio de capital (emissão de ações) ou de dívida (emissão de títulos de dívida). **Os Artigos nº 25 e nº 26 regulam os assuntos.**

➤ **Artigos nº 28 ,nº 29 e nº 30** - A Lei nº 14.193/2021 determinou como obrigatório a prática de responsabilidade social, ao instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), para, em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação, como estão definidos nos Artigos nº 28 e os seus parágrafos 1º,2º e 3º e o nº 29 e incisos, um conjunto de possibilidades e condições para o desenvolvimento do PDE. O **Artigo nº 30** autoriza a captação de recursos incentivados, de maneira ampla (todas as esferas do governo), pela SAF e, também, pelo clube associativo ou pessoa jurídica original. No corpo do artigo há menção direta permitindo que sejam também captados recursos com base na Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006.

A Lei nº 11.438/06 – Lei de Incentivo ao Esporte (LIE) permite que recursos provenientes de renúncia fiscal sejam aplicados em projetos das diversas manifestações desportivas e paradesportivas

distribuídos por todo o território nacional. Por meio de doações e patrocínios, os projetos executados via Lei de Incentivo ao Esporte atendem crianças, adolescentes, jovens, adultos, pessoas com deficiência e idosos.

3.2.2.2. Tributação Aplicável

A própria Lei nº 14.193/2021 estabeleceu os critérios para a tributação das Sociedades Anônimas do Futebol. Criou o Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF), como define o artigo nº 31. Elenca no corpo do artigo o conjunto de tributos federais incidentes sobre as suas receitas:

- a) Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ);
- b) Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público (Contribuição para o PIS/Pasep);
- c) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- d) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); e
- e) Contribuições previstas nos incisos I, II e III do caput e no § 6º do art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991 (Encargos sociais aplicados sobre folha de pagamentos).

A modalidade de recolhimento mensal do conjunto de tributos, é com base no regime de caixa, mediante a emissão de documento único de arrecadação. A obrigação tributária será calculada à alíquota de 5% (cinco por

cento) das receitas mensais recebidas. O pagamento mensal unificado deverá ser feito até o vigésimo dia do mês subsequente àquele em que houver sido recebida a receita.

Outros tributos que podem incidir sobre a Sociedade Anônima do Futebol, devem ser apurados e recolhidos de acordo com a legislação aplicável às demais pessoas jurídicas. Exemplos de tributos diversos ao elencado:

- a) Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguro, ou Relativas a Títulos ou Valores Mobiliários (IOF);
- b) Imposto de Renda relativo aos rendimentos ou ganhos líquidos auferidos em aplicações de renda fixa ou variável;
- c) Imposto de Renda relativo aos ganhos de capital auferidos na alienação de bens do ativo imobilizado;
- d) Contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS);
- e) Imposto de Renda relativo aos pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica a pessoas físicas; e
- f) Demais contribuições instituídas pela União, inclusive as contribuições compulsórias dos empregadores sobre a folha de salários, destinadas às entidades privadas de serviço social e de formação profissional vinculadas ao sistema sindical, de que trata o art. 240 da Constituição Federal, e demais entidades de serviço social autônomo.

Importante destacar o teor do Artigo nº 32 que define o período dos cinco primeiros anos-calendário da existência da SAF os pagamentos mensais e unificados dos tributos mencionados no **Artigo nº 31**, como comentado, serão calculados à

alíquota de 5% (cinco por cento) das receitas mensais recebidas. O parágrafo 1º explicita qual o conjunto de receitas recebidas que devem ser consideradas para a base de cálculo do recolhimento. O parágrafo 2º define que a partir do sexto ano-calendário a alíquota cai para 4% (quatro por cento), porém incidindo em todo o tipo de receita recebida.

4 OS CLUBES BRASILEIROS QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF'S APÓS A EDIÇÃO DA LEI Nº 14.193/2021

4 OS CLUBES BRASILEIROS QUE SE TRANSFORMARAM EM SAF'S APÓS A EDIÇÃO DA LEI Nº 14.193/2021

4.1 Aspectos introdutórios

A Lei nº 14.193, de 06 de agosto de 2021, trouxe perspectivas empresariais para que os clubes brasileiros, constituídos em associações, ou outras pessoas jurídicas, possam atuar no mercado do futebol profissional em condições de se tornarem competitivos, economicamente e desportivamente. A grande quantidade de clubes brasileiros em situação falimentar, apesar de alguns terem bons desempenhos desportivos e possuírem expressivas massas de adeptos (“torcedores”), motivou o Congresso Nacional, a criar uma lei específica, com diversas alternativas para as suas sobrevivências e crescimentos.

O Quadro apresenta os clubes brasileiros que tomaram a iniciativa de alterarem os seus estatutos sociais, permitindo a criação de SAF's – Sociedades Anônimas do Futebol, no período de 2021 até 2025, e que foram constituídas com a adesão ou não de acionistas controladores:

QUADRO 2 – SOCIEDADES ANÔNIMAS DO FUTEBOL (SAF)

Razão Social	Data Oficial de Criação	Acionista Controlador	Participação %	R\$ (Milhões)
Cruzeiro Esporte Clube – Sociedade Anônima do Futebol	06.12.2021	Pedrinho BH	90	72.920
SAF Botafogo	30.12.2021	Eagle Holding	90	356.920
Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol	16.08.2022	(1)	100	639.992
Coritiba Sociedade Anônima do Futebol	10.02.2022	Treecorp	90	520.985
Esporte Clube Bahia - SAF	27.02.2023	Grupo City	90	349.501
Atletico Mineiro SAF	14.09.2023	Galo Holding	75	1.488.035
Fortaleza EC-SAF	08.01.2024	Esporte Clube Fortaleza	100	109.527

Fonte: Secretaria da Receita Federal, dados cadastrais extraídos do CNPJ – Cadastro Nacional das Pessoas Jurídicas de cada sociedade anônima.

Nota:

- (1) Por força de decisão judicial e pelo processo de falência do controlador original, 777 Partners, o controle, está temporariamente, com a associação Clube de Regatas Vasco da Gama. Originalmente, a 777 Partners adquiriu 70% (setenta) por cento do capital social e o Clube de Regatas Vasco da Gama ficou com 30% (trinta por cento). Posteriormente, por não cumprir tempestivamente o contrato de venda das ações, a 777 Partners perdeu 1% (um por cento) do capital social. Atualmente, o maior credor do acionista norte-americano, a AC-Capital, está representando a massa falida e negociando a venda dos ativos remanescentes.

Considerando os períodos de existências os clubes transformados em Sociedades Anônimas do Futebol apresentaram os seguintes desempenhos econômico-financeiros:

QUADRO 3 – SAFS: DESEMPENHOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Em milhares de Reais (R\$)

Sociedade Anônima do Futebol	Ativo	Passivo	P. Líquido	Resultado	Exercício
Cruzeiro Esporte Clube SAF	1.055.124	1.037.275	17.849	-55.071	2022
	1.251.284	937.319	277.965	260.116	2023
	1.674.324	1.310.704	363.620	-169.908	2024
SAF Botafogo	280.932	401.705	-120.773	-248.288	2022
	828.441	968.681	-140.240	-101.095	2023
	ND	ND	ND	ND	2024
Vasco SAF	178.795	773.368	-594.573	-88.085	2022
	389.246	1.002.156	-612.910	-124.568	2023
	476.177	1.210.447	-734.270	-114.682	2024
Coritiba SAF	221.507	284.962	-63.455	60.759	2022
	148.074	70.913	77.161	34.962	2023
	90.688	120.603	-29.915	-139.403	2024
Esporte Clube Bahia SAF	710.042	559.345	150.697	-66.029	2023
	1.318.700	1.414.548	-95.848	-246.545	2024
Atletico Mineiro SAF	3.283.083	2.264.063	1.019.020	-122.313	2023
	3.236.608	2.376.940	859.668	-299.354	2024
Fortaleza EC - SAF	214.932	212.440	2.492	-80.325	2024

Fonte: Sites originais das SAFs, nos tópicos Transparência.

A quase totalidade dos sete clubes que se transformaram em Sociedade Anônima do Futebol, nos períodos de suas existências, conseguiram permanecer na série A (1ª divisão), do futebol brasileiro. A única exceção foi o Coritiba SAF, que em 2024 foi rebaixado para a série B, permanecendo na divisão no ano de 2025.

Desse conjunto de clubes cinco apresentaram passivos a descoberto (patrimônios líquidos negativos), Bahia, Botafogo, Coritiba, Cruzeiro e Vasco. Quatro deles estão em situação especial, recuperação judicial, requeridas e concedidas, como propicia a Lei nº 14.193/2021. Os clubes são o Botafogo, Cruzeiro, Coritiba e o Vasco da Gama.

Resumidamente, o histórico das criações das Sociedades Anônimas do Futebol não foi homogêneo em termos das origens dos investimentos aportados pelos controladores.

As razões que levaram os clubes a adesão ao modelo societário SAF, foi que a quase totalidade dos que se converteram, eram as suas situações de insolvências. A razão maior para esse quadro financeiro deficitário foi a gestão amadora e emocional prevalente em grande parte dos clubes brasileiros.

4.2. Histórico de cada SAF

4.2.1 Cruzeiro Esporte Clube

O tradicional clube mineiro fundado em 1921, enfrentou nos últimos anos uma grave crise financeira, com dívidas acumuladas, problemas administrativos e dificuldades para manter a competitividade esportiva. O clube nas últimas duas décadas conseguiu grandes conquistas esportivas (regional, nacional e internacional), sempre calcado em grandes somas com gastos com folha de pagamentos (atletas e comissões técnicas), que vinham sendo suportadas, mediante premiações por conquistas, novos contratos de publicidade, de mídia. Outra fonte de recursos, foi a elevação do estoque de dívidas. A partir do momento que as conquistas foram rareando, e o rebaixamento consecutivo para a série B (segunda divisão) do Campeonato Brasileiro, o quadro de insolvência se materializou.

Alguns meses depois de ter sido constituída a SAF do Cruzeiro, a Tara Sports Group, de propriedade do ex-jogador Ronaldo Nazário, adquiriu 90% (noventa por cento) do controle da Cruzeiro Esporte Clube, por R\$ 400,0 milhões. Na época a dívida do clube era de quase R\$ 900,0 milhões. O previa o aporte de recursos para sanar dívidas, investir no futebol e modernizar a gestão do clube.

O Cruzeiro SAF obteve aprovação de um pedido de recuperação judicial, em agosto de 2023, para poder honrar um estoque de dívidas (civis e trabalhistas) que há época totalizavam R\$ 539 milhões.

Em abril de 2024, o Tara Sports Group vendeu a sua participação acionária para o grupo Pedrinho BH, em uma operação de R\$ 600,0 milhões.

4.2.2. Botafogo Futebol e Regatas

Em abril de 2022, foi criada A SAF do Botafogo de Futebol e Regatas e o grupo Eagle Holdings, do empresário John H. Textor Jr., controlador principal com 90% (noventa por cento) do capital social, ficando o restante em poder do clube associativo. O aporte inicial realizado pelo Eagle Holdings foi de aproximadamente R\$ 500 milhões.

Antes da criação da Sociedade Anônima do Futebol, enfrentava a dívida da associação era significativa, quase R\$ 900 milhões, na época era o quinto maior clube em dívidas no país.

Buscando equacionar o quadro de endividamento, o Botafogo Futebol e Regatas aderiu ao RCE – Regime Centralizado de Execuções, baseado no artigo nº 13, inciso I da Lei nº 14.193/2021, que permite ao devedor centralizar as execuções judiciais em um único processo e estabelece um plano de pagamento e suspende execuções. A adesão foi deferida, em razão do clube se comprometer em destinar de 20% (vinte por cento) das receitas mensais para pagamento aos credores, em um prazo máximo de dez anos.

Em 24 de junho de 2023 o pedido de recuperação judicial da Botafogo SAF foi aprovado, com a anuência da maior parte dos credores para que as dívidas sejam pagas em até 10 (dez) anos. Foram obtidos descontos e abatimentos parciais para

credores (fornecedores e trabalhadores). A dívida existente naquela data era com 360 (trezentos e sessenta) credores detentores de valores a receber no montante de R\$ 400,0 milhões, após negociações com os credores, o Botafogo SAF conseguiu a reduzir em cerca de R\$ 300,0 milhões, o montante de quase R\$ 800,0 milhões originais.

4.2.3. Clube de Regatas Vasco da Gama

Em agosto de 2022, foi criada a Sociedade Anônima do Futebol, tendo como controlador o fundo de investimentos norte-americano 777 Partners que adquiriu 70% (setenta por cento) do seu capital social, ficando os restantes 30% (trinta por cento) em poder do clube associativo. O aporte subscrito foi de R\$700,0 milhões.

Em agosto de 2023, o Vasco, associação, entrou com o pedido de retomada do controle acionário da Vasco SAF, considerando a situação falimentar da 777 Partners. O pedido foi acatado pela Justiça concedendo a decisão liminar que afasta a 777 Partners do controle da SAF vascaína com o clube associativo. A decisão da 4ª Vara Empresarial suspende os efeitos do contrato de venda da SAF à 777, passando o comando do futebol para os dirigentes do Clube de Regatas Vasco da Gama.

Apesar da discussão entre as partes na esfera judicial, em junho de 2024, ambos interessados (Vasco x 777Partners) acordaram em tentar definir a disputa mediante o instituto da mediação. Para tanto, nomearam a Câmara FGV de Mediação e Arbitragem para iniciar o processo de arbitragem. O prazo estipulado para o desenvolvimento das ações pela Câmara foi de 2 (dois) anos, podendo ser reduzido caso aconteça um comprador para as ações da 777 Partners.

Atualmente, 2025, o processo de arbitragem encontra-se suspenso, por questionamentos de ambos os contendores. A situação continua indefinida, com a gestão da sociedade anônima do futebol sendo gerida, com base em decisão liminar da 4ª Vara Empresarial do Estado do Rio de Janeiro.

4.2.4. Coritiba Foot Ball Club

Em 24 de agosto de 2022, o Coritiba obteve acordo com seus credores dentro de seu processo de recuperação judicial, para poder quitar um total de R\$ 123 milhões em débitos trabalhistas e cíveis. A dívida poderá ser paga em até 15 (quinze) anos.

Um ano depois, em agosto de 2023, foi criado a SAF do Coritiba Foot Ball Club, sendo o fundo de investimentos de investimentos Treecorp Investimentos, o seu controlador com 51% (cinquenta e um por cento) do capital votante e o restante ficando com o clube associativo. O aporte inicial foi de R\$ 150 milhões, destinado a quitar dívidas, investir no elenco e estruturar a gestão da SAF.

4.2.5. Esporte Clube Bahia

Em fevereiro de 2023, o clube associativo Esporte Clube Bahia, por decisão do seu corpo social criou a Sociedade Anônima do Futebol para gerir o futebol profissional. Os sócios entenderam que o clube só teria condições de crescer no futebol profissional, caso a gestão fosse realizada profissionalmente, melhorando a saúde financeira e aumentar a competitividade esportiva do Bahia.

O controlador da SAF do Bahia é o fundo de investimentos **City Football Group (CFG)**, um grupo que controla vários e importantes clubes, em diversos países. O Manchester City é o seu investimento de maior destaque esportivo, na última década.

A participação societária é de controle, com a participação de 90% (noventa e por cento), ficando os 10% (dez por cento) com o clube associativo, Esporte Clube Bahia. O aporte inicial do controlador foi de R\$ 450,0 milhões, com o objetivo de quitar dívidas relacionadas ao futebol, investir na estrutura do clube, do elenco e na modernização da gestão. Subsidiariamente, garantir capital de giro para operação da Sociedade Anônima do Futebol.

A criação da SAF do Bahia foi positiva financeiramente em decorrência da gestão adequada que vem sendo exercida. As dívidas existentes, provenientes do clube associativo, em torno de R\$ 300,0 milhões, foram quitadas durante o exercício de 2024, conforme declaração do seu CEO, Raul Aguirre, ao site Baheacast:

“O Bahia já pagou toda a dívida que existia, o que falta a gente não paga porque não pode pagar, porque são questões burocráticas por alguma negociação que não encerra, mas o grosso da dívida, de R\$ 300 milhões já foram pagos”.

A boa gestão vem produzindo bons resultados em seus negócios, com uma projeção de receitas, para 2025, de R\$ 400,0 milhões. O Bahia vem sendo considerado um dos clubes do futebol brasileiro mais saudáveis financeiramente.

4.2.6. Clube Atlético Mineiro

O Atlético Mineiro ao longo da sua vitoriosa histórica esportiva acumulou um grande acervo de dívidas, chegando a ser o clube com o maior endividamento. Em 2023, antes da decisão de criar a Sociedade Anônima do Futebol, a dívida global era superior a R\$ 2,0 bilhões.

O alto endividamento tem a origem na obtenção de recursos junto ao mercado financeiro para a construção de um estádio próprio, moderno, com infraestrutura de ponta, capaz de alavancar as suas receitas, para substituir o seu tradicional Estádio

Independência, e nos jogos de maior apelo de público, o Estádio Governador Magalhães Pinto, o “Mineirão”. O projeto foi anunciado em 2019, e foi desenvolvido em parceria entre o clube e a empresa MRV Engenharia, que passou a ter o direito de explorar (“naming rights”) a propriedade, com a colocação do seu nome, Arena MRV. O contrato celebrado entre Atlético e MRV&CO foi de R\$ 71,8 milhões ao clube mineiro por 10 anos do direito de nomeação do novo estádio alvinegro em Belo Horizonte. A Arena MRV tem capacidade para 46 mil espectadores, com instalações para jogos de futebol, eventos culturais, comerciais e espaços de convivência. A construção da Arena levou 3 anos (março de 2020 a abril de 2023).

Com a criação da SAF, em setembro de 2023, e tendo como controlador a empresa Galo Holding, detentora de 75% (setenta e cinco por cento) da sociedade, que aportou cerca de R\$ 1,5 bilhão, o endividamento vem sendo renegociado, com o objetivo de uma gestão eficiente dos seus recursos financeiros.

4.2.7. Fortaleza Esporte Clube

O Fortaleza na última década vem tendo bons desempenhos esportivos no futebol profissional brasileiro e sul-americano, fruto das boas gestões administrativas. Vem formando boas equipes de futebol, masculino, profissional, obtido títulos estaduais, regional (Copa do Nordeste, em 2024), tendo se classificado para competições internacionais (Libertadores da América e Sul Americana). Os sucessos nos campos de futebol, valorizou a marca e o número de torcedores (adeptos). Entretanto, por considerar o seu porte, como clube, a localização geográfica, os gestores, por meio do seu Presidente Marcelo Paz, concluíram que não havia alternativa para o seu crescimento, que não fosse a criação de uma Sociedade Anônima do Futebol. Os custos para a manutenção da gestão do Departamento de

Futebol são muito onerosos, em relação à capacidade atual de geração de receitas e as exigências para se tornar competitivo com as principais equipes de futebol do país e do continente.

Em entrevista ao De Primeira, o Presidente Marcelo Paz diz que a inspiração para a transição de modelo de gestão Fortaleza é o Bayern de Munique, da Alemanha, cuja Sociedade Anônima do Futebol é controlada pelos sócios do clube. O Presidente deixou o cargo no clube associativo, ao se demitir, e passou a ser o CEO – “Chief Executive Officer” da Fortaleza SAF. Na entrevista, ainda, declarou que 'Não dá para fazer milagre todo ano': "O modelo mais interessante é o do Bayern de Munique, porque tem sócios na SAF em até 25% só, são as três grandes marcas que o patrocinam, Audi, Allianz e Adidas, e o clube permanece com o controle da gestão. A gente não vendeu nada ainda, não tem intenção de venda nenhuma, mas podemos, sim, negociar algum tipo de ação do clube no mercado. Todo movimento de venda de ação volta para o clube associativo aprovar, para a assembleia de sócios aprovar, a venda de ações não vai ser definida por mim como CEO ou pelo Geraldo como presidente do Conselho de Administração, volta para a Assembleia Geral de sócios, porque o Fortaleza Esporte Clube é o dono de 100% das ações da SAF....”.

O modelo de SAF do Fortaleza é diferente do adotado pelas SAFs do Botafogo, Cruzeiro e Vasco, que possuem controladores, “donos”. O definido e a ser praticado é a captação de acionistas minoritários, entre 15% e 20%, permanecendo o controle majoritário em poder do clube associativo. Até, o momento, 2025, o Fortaleza, associação, mantém 100% do capital social da Sociedade Anônima do Futebol.

4.3. Evoluções econômico-financeiros nos clubes SAFs

A maioria dos clubes que se transformaram em Sociedades Anônimas do Futebol, ao longo das curtas existências, no máximo 3 (três) anos, não tiveram evoluções positivas. Quase todos, dos sete mencionados, vinham em situações insolventes, com patrimônios líquidos negativos, e, continuam em quadro preocupante, tanto que cinco requereram a moratória judicial (recuperação judicial).

Quadro 4 – Comparativo da situação patrimonial antes e depois da SAF

Clubes de Futebol	Exercício	P. Líquido	Resultado	Exercício	P. Líquido	Resultado
Cruzeiro Esporte Clube	2021	-826.409	-113.047	2024	363.620	-169.908
Botafogo Futebol e Regatas	2021	-790.903	78.416	2023	-140.240	-101.095
Clube de Regatas Vasco da Gama	2021	-527.060	122.193	2024	-734.270	-114.682
Coritiba Foot Ball Club	2021	-124.214	3.894	2024	-29.915	-139.403
Esporte Clube Bahia	2022	-233.541	-77.758	2024	-95.848	-246.545
Clube Atlético Mineiro	2022	225.635	70.589	2024	859.668	-299.354
Fortaleza Esporte Clube	2023	89.908	66.206	2024	2.492	-80.325

Fonte: Sites originais das SAFs, nos tópicos Transparência.

Pelos altos graus de endividamentos originais que levaram às solicitações e obtenções dos processos de recuperações judiciais, os patrimônios líquidos ainda permanecem negativos, em alguns casos, tendo se reduzido, como é o caso do Cruzeiro SAF, as reduções das situações líquidas negativas dos restantes, com a exceção do Vasco SAF.

Os resultados obtidos no último ano em comparação quando as entidades eram associativas, são idênticos, os resultados, apesar de preponderar prejuízos, eles foram reduzidos. Algumas explicações que fundamentam as melhorias: Renegociações das dívidas em condições mais favoráveis, aumento das receitas de mídia e publicidade, programas sócio torcedor.

O Vasco SAF tem sido o pior exemplo dos clubes associativos que criaram Sociedades Anônimas do Futebol. Os processos internos no clube para a alteração estatutária e de seleção do grupo investidor não foram transparentes. Os sócios foram induzidos a decidirem pela criação de uma SAF na esperança de que o novo modelo seria a solução para que o futebol do clube retornasse às eras vitoriosas. O investidor que adquiriu 70% (setenta por cento) do capital social da SAF, a 777 Partners, não permitiu que as suas informações econômico-financeiras, histórico societário e as condições do negócio fossem divulgadas para o corpo social, de maneira integral, sob a alegação de sigilo contratual. O grupo de investimento controlador não tinha experiência no mercado do futebol profissional, existia há pouco tempo (criado em 2016). O grupo ao longo da sua curta existência (faliu em 2024, nos EUA), investiu em diversos clubes na Europa (Itália, França, Bélgica) e nos Estados Unidos da América do Norte, além de outras modalidades de negócios. Por má gestão, se tornou insolvente. Na esteira da derrocada empresarial da 777 Partners, a Vasco SAF sofreu as consequências diretas. No período de sua existência sob o controle da 777 Partners o seu endividamento aumentou, não houve os aportes integrais e tempestivos dos recursos previstos no contrato de aquisição do controle acionário. Como já comentado no item 5.1.3, o péssimo desempenho provocou a medida judicial preventiva (liminar) pela nova diretoria do Clube de Regatas Vasco da Gama, solicitando a retomada do controle societário da SAF pelo clube associativo. Desde então, o clube vem sendo administrado pelo clube associativo, sem uma visão clara do seu futuro. No período da discussão judicial, teve que requerer judicialmente a recuperação judicial do seu estoque de dívidas, que, em 2025, ultrapassa a R\$ 1,0 bilhão.

5 TRANSAÇÕES CONTÁBEIS ESPECÍFICAS À INDÚSTRIA DO FUTEBOL

5 TRANSAÇÕES CONTÁBEIS ESPECÍFICAS À INDÚSTRIA DO FUTEBOL

5.1. Aspectos introdutórios

A indústria do futebol é um segmento econômico que vem crescendo mundialmente, seja no âmbito do futebol (soccer) a nível de clubes e ou de seleções. O futebol masculino sempre foi o gênero mais praticado, entretanto nas últimas duas décadas, o gênero feminino vem se crescendo, com apoio da FIFA. Países como os Estados Unidos da América do Norte tem o gênero feminino com maior popularidade do que o masculino. Outros países têm grande apelo popular, como o Canadá, a Suécia, a Noruega, a Austrália, pelo futebol feminino.

O futebol é um grande gerador de receitas para os clubes e os entes econômicos direta ou indiretamente envolvidos com a sua indústria.

5.2 As principais receitas obtidas pelos clubes

- a) Transferências de atletas;
- b) “Mecanismo de Solidariedade”;
- c) Cotas de transmissões de jogos (TVs abertas e fechadas, internet);
- d) Patrocínios;
- e) Quadro social (mensalidades dos sócios);
- f) Bilheteria; e
- g) Estádio/Arena.

5.2.1. Transferências de atletas

Os clubes de futebol formadores de atletas têm o direito de recuperar os seus investimentos quando negociam os direitos econômicos advindos das formações profissionais.

Uma particularidade do futebol brasileiro, considerando a constante deficiência de recursos financeiros (caixa) dos clubes, existem outras partes de negociações que não diretamente entre os clubes (compra e venda de direitos econômicos/federativos). Existem negociações de vendas parciais dos direitos para representantes dos atletas profissionais (“empresários”) ou, quando das contratações ou renovações entre clube e atleta, a cessão de parte dos direitos do clube. Atualmente, a FIFA vem restringindo a “terceirização” dos direitos econômicos pelos clubes.

Para que as negociações aconteçam é necessário que o atleta esteja registrado na federação de futebol que atua ou atuará. Para tanto o detento dos direitos econômicos passa a ter os chamados Direitos Federativos que é a permissão para o clube inscrever e participar das competições oficiais no país e no exterior, sob a regulamentação das entidades maiores do futebol (CBF, COMEBOL, FIFA). Os direitos federativos são transferidos quando o jogador é negociado entre clubes, mediante registro na entidade competente. O clube comprador passa a deter os direitos federativos e pode inscrever o atleta. É importante esclarecer que um clube pode negociar os direitos econômicos com outro clube e manter os direitos federativos sobre o atleta. Apesar de não ser mais o único detentor dos direitos ou não ter mais direitos, ele pode continuar a utilizar o atleta em competições oficiais, por anuência do novo proprietário.

Até a Lei nº 9.615/1997, a negociação pelos clubes para a cessão (venda) dos direitos econômicos do atleta pelo clube formador, era denominado “passe”. A expressão foi extinta e o termo substituído por Direitos Econômicos, que é uma indenização que o clube detentor recebe para renunciar ao atleta. O limite fixado para o território nacional, desse tipo de negociação é de 2.000 vezes o salário contratual do atleta. A negociação para clubes do exterior não tem limite.

O limite está estabelecido pelo CNE – Conselho Nacional do Esporte, pela edição da Resolução CNE nº 01/2021, que dispõe sobre a profissionalização e regulamentação dos direitos econômicos dos atletas. A regra é um início no país do chamado “fair play financeiro”, pois tem por objetivo coibir práticas especulativas e abusivas, evitando desequilíbrios financeiros e a transparência das negociações.

Às transações internacionais não tem limite fixado para a venda ou negociação de direitos econômicos entre clubes brasileiros e clubes estrangeiros, pois as operações internacionais são reguladas, em sua maior parte, pela FIFA, que estabelece regras a respeito de transferências internacionais, visando a proteção dos direitos dos atletas e à transparência dos contratos.

5.2.2. “Mecanismo de Solidariedade”

Uma modalidade de receita torna-se recorrente para os clubes formadores de atletas profissionais é o denominado “Mecanismo de Solidariedade”, instituído pela FIFA, em 2001, no Regulamento sobre o Estatuto e Transferência dos Jogadores da FIFA. A regra prevê a destinação de um percentual do valor de uma transferência internacional de um jogador profissional para os clubes que participaram da sua formação e desenvolvimento entre os 12 e 23 anos de idade.

A receita obtida pelo clube ou clubes formadores pode ser de até 5,0% do valor da transferência e no caso da existência de mais de um clube formador, e a distribuição tem que ser proporcional ao tempo de formação em cada um.

A distribuição pela regra vigente ocorre nas seguintes condições:

- ✓ 0,25% por ano entre 12 e 15 anos
- ✓ 0,5% por ano entre 16 e 23 anos

O clube que detém os direitos federativos na transferência recebe o restante do valor, que pode ser de até 95% (noventa e cinco por cento).

Vamos dar o exemplo do atleta do Clube de Regatas Vasco da Gama (Vasco SAF), Philippe Coutinho, considerando as suas principais transferências internacionais após a venda para a Internazionale de Milão, em junho de 2010, quando o atleta completou 18 (dezoito) anos. A venda foi realizada por US\$ 6,0 milhões (seis milhões de dólares).

No período que ficou fora do país, entre 2010 e 2024, o atleta teve diversas transferências em clubes de grande expressão do futebol mundial.

No quadro seguinte vemos o histórico das transações entre os clubes em que o atleta atuou.

Quadro 5 – Histórico das transferências

Clube Detentor dos Direitos Econômicos	Data da transação	Clube Adquirente Dos Direitos Econômicos	Valor da transação	Mecanismo de Solidariedade do Vasco da Gama (Clube Formador)
Clube de Regatas Vasco da Gama (Brasil)	Junho de 2010	Internazionale de Milão (Itália)	US\$ 6,0 milhões	-
Internazionale de Milão	Janeiro de 2013	Liverpool Football Club	US\$ 13,0 milhões	US\$ 325,0 mil
Liverpool Football Club	Janeiro de 2018	Futbol Club Barcelona	US\$ 145,0 milhões	US\$ 3.625,0 milhões
Futbol Club Barcelona	Agosto de 2019	Clube de Futebol Bayern de Munique	Empréstimo com cessão de compra, não exercida US\$ 8,5 milhões	-
	Janeiro de 2022	Aston Villa Football Club	US\$ 23,0 milhões	US\$ 575,0 mil
				US\$ 4,525 milhões

Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki>

As transferências entre diversos clubes europeus quase trouxeram volumes de receitas próximas ao valor original da negociação do Vasco com a Internazionale, de Milão.

5.2.3. Cotas de transmissões de jogos

Representam, atualmente, fonte significativa no conjunto de receitas dos clubes de futebol. As redes de televisão e outras empresas de telecomunicações pagam aos clubes pelo direito de transmissão dos jogos, em competições oficiais (campeonatos estaduais, regionais e nacional e internacionais). As modalidades de transmissão se expandiram a partir da evolução da tecnologia (web), quando é possível assistir aos jogos de maneira convencional (TVs abertas ou fechadas), ou por instrumentos como computadores e celulares (streaming). Tais possibilidades aumentaram as fontes de receitas de transmissão para os clubes. O meio mais tradicional no país de transmissão é por meio da radiofonia (rádio), contudo, tradicionalmente, os jogos não geram nenhuma receita para os clubes. Em outros países, as transmissões por rádio são cobradas, diferente do Brasil.

As formas de negociações foram sendo modificadas ao longo das duas últimas décadas sendo que atualmente, os detentores dos direitos e as modalidades de transmissões são variadas. Por meio de blocos comerciais que foram criados, sob o modelo de Liga (Liga Forte União e Libra), os clubes negociaram os direitos de transmissões dos jogos do campeonato brasileiro para o período de 2025 a 2029, para as empresas de telecomunicações como o Grupo Globo, a Rede Record, a Amazon, a Prime Vídeo e o YouTube como plataforma online gratuita.

A legislação permite que os clubes mandantes (19 jogos) da série A, possam negociar individualmente a venda da transmissão dos jogos, tornando a maior a possibilidade de rentabilização.

Para 2025, está previsto arrecadação de receitas por contas de transmissões dos jogos, em cerca de R\$ 2,0 bilhões, distribuídos da seguinte forma:

- 40% de participação igualitária
- 30% de acordo com o desempenho (classificação do 1º ao 16º lugar)
- 30% de acordo com a arrecadação por pay per view.

O **Quadro 6** apresenta os clube que integram as duas Ligas de Futebol, que têm o objetivo de negociar os contratos comerciais de transmissão dos jogos, LFU e LIBRA.

QUADRO 6 – INTEGRANTES DAS LIGAS DE FUTEBOL

LIGA FORTE UNIÃO (LFU)	LIGA DO FUTEBOL BRASILEIRO (LIBRA)
Clube Athletico Paranaense	ABC Futebol Clube
América Futebol Clube	Clube Atletico Mineiro
Atletico Clube Goianiense	Esporte Clube Bahia
Avaí Futebol Clube	Clube de Regatas do Flamengo
Botafogo Futebol e Regatas	Grêmio Football Porto Alegre
Brusque Futebol Clube	Guarani Futebol Clube
Associação Chapecoense de Futebol	Ituano Futebol Clube
Ceará Sporting Clube	Mirassol Futebol Clube
Sport Club Corinthians Paulista	Novorizontino Futebol Clube
Criciúma Futebol Clube	Sociedade Esportiva Palmeiras
Clube de Regatas Brasil	Ponte Preta Futebol Clube
Cruzeiro Esporte Clube	Red Bull Bragantino
Clube Esportivo Alagoano	Sampaio Corrêa Futebol Clube
Cuiabá Futebol Clube	Santos Futebol Clube
Figueirense Futebol Clube	São Paulo Futebol Clube
Fluminense Football Club	Esporte Clube Vitória
Fortaleza Futebol Clube	
Goiás Futebol Clube	
Sport Club Internacional	

Juventude Futebol Clube	
Londrina Futebol Clube	
Clube Náutico Capibaribe	
Operário Futebol Clube	
Sport Club Recife	
Tombense Futebol Clube	
Clube de Regatas Vasco da Gama	
Vila Nova Futebol Clube	

5.2.4. Patrocínios

Os patrocínios são valores pagos por anunciantes para associar seu nome ao do clube e com isso atingir mais facilmente o público aficionado. Em geral, a estimativa para esses valores é proporcional ao espaço ocupado na camisa e o tempo que o clube fica exposto nas mídias (TV, jornal, internet).

O clube como plataforma de negócios, atuando com um canal de venda de produtos de empresas que podem ser dos ramos de telefonia, planos de saúde, títulos de capitalização etc. Os clubes recebem comissão pelas vendas realizadas.

Essa fonte de receita para os clubes já vem sendo praticada há mais de 40 anos no Brasil. Inicialmente, ela era restrita às empresas fornecedoras de materiais esportivos, como por exemplo, Penalty, Puma, Adidas, Nike, Kappa, que fechavam e fecham contratos com os clubes para o fornecimento de materiais esportivos para as equipes profissionais e categorias de base. Com o tempo, passaram a remunerar os clubes com percentuais sobre as vendas realizadas de materiais, principalmente camisas.

A partir da década de 1980 alguns clubes passaram a exibir em suas camisas as logomarcas de patrocinadores exclusivos, como foi o caso, durante muitos anos do Clube de Regatas do Flamengo, com o contrato com a BR Distribuidora

(Petrobrás) e nos anos de 1990, com a Parmalat patrocinando a Sociedade Esportiva Palmeiras.

Atualmente, poucos clubes no país têm patrocinadores exclusivos, a maior parte agrega mais de um, “fatiando” o seu uniforme para agregar exposições de marcas com valorização diversificada de acordo com a localização (partes da camisa, do calção e das meias).

5.2.5. Quadro Social

A quase totalidade dos clubes de futebol do Brasil são associações sem fins lucrativos. Naturalmente, a maior fonte de receita primária, excluída as provenientes da atividade do futebol profissional é a arrecadação proveniente dos sócios. As receitas podem ser provenientes por vendas de títulos, cobrança de joias e mensalidades de preços variados, conforme as categorias dos sócios nas instituições.

Para um clube do futebol brasileiro que disputam as principais séries nacionais (A e B), a arrecadação social, não é suficiente para manter uma estrutura, normalmente, de alto custo. Contudo, ela pode ser aprimorada e os principais clubes perceberam que havia oportunidades para aumentar as arrecadações oriundas dos quadros sociais. As primeiras iniciativas foram tomadas pelos clubes gaúchos, Grêmio Football Porto Alegrense e Sport Club Internacional, ao lançarem os seu programas de sócio torcedor, em 2003, denominados “Sócio Tricolor” e “Sócio Gigante”, respectivamente. Os principais objetivos a serem alcançados era aumentar os engajamentos das torcidas com as instituições e a garantia de obtenção de fluxos financeiros mais estáveis. Os programas permitem aos sócios benefícios como prioridade na compra de ingressos, descontos em produtos oficiais e acesso facilitado aos jogos. Com o decorrer dos anos ocorreram adaptações às novas tecnologias e ganhos provenientes

de parcerias comerciais, garantem aos associados inscritos nos programas, descontos e outros tipos de vantagens.

Outros clubes, espelhados nas experiências pioneiras, lançaram os seus programas como o Corinthians Paulista, em 2008, criou o Fiel Torcedor, e o Clube de Regatas Vasco da Gama, que, em 2019, chegou a ter 100.000 sócios torcedores.

5.2.6. Bilheteria

Por muito tempo a principal fonte de receitas de um clube de futebol no Brasil era a arrecadação da venda de ingressos, bilheteria. Os clubes de maior popularidade, maiores adeptos (torcidas), ao longo das suas existências, foram crescendo tanto esportivamente, quanto patrimonialmente, com algumas exceções.

O histórico dos clubes de futebol aponta que com a sofisticação do esporte, as novas exigências, a bilheteria deixou de ser o maior componente do conjunto de receitas, que passou a ser mais diversificado.

Com o advento dos programas sócio torcedor os clubes que os lançaram têm antecipações de receitas, proveniente das fidelizações. Tais programas podem garantir ao sócio, a troca do valor pago mensalmente, por ingresso, descontos e ou lugares privilegiados nas instalações dos jogos.

5.2.7. Estádio/Arena

Nos últimos anos os principais clubes do futebol brasileiro passaram a desenvolver para modernizarem os seus estádios, muitos deles com cem ou mais

anos ou constituírem instalações com tamanho e logística condizentes com os seus públicos.

A existência de estádios ou arenas bem planejados permite um leque importante para a geração de receitas (aluguel para shows e outros eventos, contratos de naming rigths, exposição de placas, telas e ou vídeos publicitários, são os principais exemplos).

A prática de comercialização do nome do estádio e ou arena, por prazos definidos com empresas ou grupos comerciais, conhecido como naming rigths, ainda está iniciando no Brasil. Atualmente, podemos destacar os contratos da Sociedade Esportiva Palmeiras, com a cessão da sua arena para a nomeação de Allianz Parque, para o grupo empresarial que Allianz, multinacional dos ramos de seguros e serviços financeiros. O contrato firmado, em 2013, tem duração de 20 anos e foi, originalmente, de R\$ 300,0 milhões, com pagamentos anuais. Existem cláusulas estabelecendo as modalidades de reajustes.

Outro exemplo, mais recente, é o contrato firmado entre o Clube Atlético Mineiro e o grupo MRV Engenharia e Participações S.A, uma das maiores empresas de engenharia do país. O estádio passou para a denominação Arena MRV, a partir do contrato firmado em 2021, no valor de R\$ 75,0 milhões, pelo prazo de 10 anos, para a exploração do nome e outras operações de marketing. A operação foi realizada como forma de financiamento da construção do estádio, havendo antecipações de valores pagos pela MRV e o contrato tendo sido dado em garantia a uma operação de crédito, com banco comercial (Banco Inter), para a captação dos recursos suficientes para a conclusão das obras. Além do nome comercial, o Atlético também negociou a venda de sector naming rigths para três setores da Arena, para as empresas Ambev, Arcelor Mittal e o próprio Banco Inter. O clube conseguiu captar

quase R\$ 7,0 milhões pela exploração dos setores, por cinco anos pela Ambev e a Arcelor. No caso da Ambev a venda exclusiva de uma marca de cerveja por ela fabricada passou e passa, no período do contrato, a ser a oficial comercializada no local.

Outras arenas de grande clubes como o do Corinthians Paulista e do São Paulo Futebol Clube comercializaram naming rights. A do Corinthians chama-se Neo Química Arena, foi firmado em 2021, pelo prazo de 10 anos, podendo ser renovado, no valor de R\$ 300,0 milhões. Os pagamentos são mensais e servem para pagar a dívida com a Caixa Econômica Federal que financiou a construção do estádio “Itaquerão”. O São Paulo concedeu, no final de 2023, para a empresa de alimentos, Mondelez, a utilização de comercial de naming rights do estádio Morumbi por um período de três anos. O contrato será o maior do Brasil em valores anuais, com R\$ 30 milhões anuais, chegando a R\$ 90 milhões ao todo. O estádio passou a se chamar MorumBIS.

5.3. Gastos do futebol

5.3.1. Futebol Profissional

Os clubes de futebol, por meio dos seus departamentos especializados para o exercício profissional, realizam gastos para a formação e manutenção de equipes compostas por atletas profissionais (jogadores), comissões técnicas, especializações de saúde (medicina esportiva, fisiologia, odontologia), suportes técnicos para acompanhamento e avaliações de desempenhos, por scouts que são profissionais que realizam pesquisas e monitoramentos de atletas, auxiliando, também às comissões técnicas com apresentações de vídeos, relatórios e métricas.

5.3.2. Futebol de Base

Uma grande e fundamental fonte de geração de receitas é a formação de jogadores. Os clubes desembolsam gastos relevantes nas formações de jovens jogadores que integram suas categorias de base. Normalmente, são formadas equipes com faixas etárias a partir dos 12 (doze) anos de idade (sub-20, sub-17, sub-14 etc.). Os mais talentosos são profissionalizados a partir dos 16 (dezesesseis) anos, ao assinarem os primeiros contratos. Os gastos são específicos como manutenção da infraestrutura, ajuda de custos aos atletas, assistência médica e social e diversas comissões técnicas.

5.3.3. Direito de Imagem

Um fato gerador comum nas transações que envolvem a contratação de atletas profissionais pelos clubes brasileiros é a possibilidade de cada atleta negociar livremente à sua imagem com o clube que esteja federado, mediante contrato específico, permitindo ao clube explorar a imagem do atleta por meio de diversos eventos ou ações (fotografias, desenhos, vídeos, anúncios de caráter comercial).

Durante existir o período de contratação do atleta, o clube poderá explorar a imagem do jogador de futebol.

Os grandes clubes brasileiros adotam a prática de contratar atletas de futebol profissional com a possibilidade de explorar comercialmente as suas imagens, na maioria das contratações para reduzir as cargas tributárias (IRRF, FGTS e INSS) para ambos os lados, e não para se beneficiar e gerar receitas.

Poucos são os clubes que obtêm receitas com aproveitamento das imagens dos jogadores de futebol profissional.

5.3.4. “Luvas”

Zainagui (1998) o termo “luvas” é usado metaforicamente, pois é o pagamento pelos direitos econômicos superavaliados considerando a excelência da capacidade técnica do atleta adquirido, “ficou bem como uma luva”. A remuneração adequada com a potencialidade e capacidade do atleta.

5.3.5. “Bichos”

É uma modalidade de gasto que representa uma remuneração variável para os atletas de acordo com os desempenhos alcançados (vitórias e empates) pelas equipes nas partidas disputadas nos diversos campeonatos. A prática advém da época do início do futebol brasileiro, quando o esporte não era profissional. O pagamento de “bichos” perdurou até o final da década de 1950, que, com a implantação, da relação trabalhista profissional, continuou a ser paga como complementação de remuneração e produtividade. A origem da expressão vem de estórias contadas à época do amadorismo que as fontes das remunerações vinham do chamado “Jogo do Bicho”, criado no Rio de Janeiro no início do século XX.

Até o final da década de 1980 o mercado do futebol tinha um padrão de folhas de pagamentos reduzidas e a renda dos atletas era preenchida dessa forma, sendo que os “bichos” pagos eram mais atrativos, do que os praticados atualmente.

5.3.6. Despesas Administrativas e de Infraestrutura

Os gastos com as atividades de apoio de natureza administrativa são similares a qualquer empresa, como mão de obra, energia, água, gás, material de consumo, depreciação, entre outros.

5.4. Despesas Financeiras

Os clubes de futebol brasileiro, são entidades que apresentam altos graus de endividamentos, com grandes necessidades de recursos de terceiros. Esse quadro provoca uma grande incidência de juros e taxas por dívidas contraídas com instituições financeiras e obrigações tributárias inadimplentes. O quadro de deficitário do fluxo de caixa decorre, em muitas oportunidades, por decisões tomadas com base em emoção e não na razão. A aquisição de direitos econômicos de atletas onerosos, sem ter capacidade de geração de receitas compatíveis, que se agravam por insucessos esportivos, agrava mais esse quadro.

6 EVOLUÇÃO DO TRATAMENTO CONTÁBIL SOBRE AS TRANSAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL

6 EVOLUÇÃO DO TRATAMENTO CONTÁBIL SOBRE AS TRANSAÇÕES DOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL

6.1. NBC T 10 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Diversas

O futebol brasileiro desde introduzida a prática no Brasil, ainda no século XIX, se tornou referência esportiva vitoriosa mundialmente. Somos o maior país vencedor das 22 (vinte e duas) Copas do Mundo (cinco vezes) promovidas pela FIFA, ao longo de quase 100 (cem) anos. Na maior parte desse período os clubes de futebol brasileiro foram administrados amadoristicamente, mesmo assim obtendo vitórias expressivas mundialmente.

Com o crescimento da indústria do futebol em todo o mundo, principalmente, a partir da década de 1980, as necessidades de informações econômico-financeiras consistentes e padronizadas se tornaram mais prementes. Considerando que a Contabilidade, como Ciência Social, tem por objetivo atuar como um sistema de informações confiável para o processo decisório de todos os seus usuários, os órgãos normatizadores começaram a emitir normas contábeis para a adoção pelos clubes de futebol registrarem as suas transações patrimoniais.

O primeiro ato de normatização ocorreu, em 1994, com a emissão da NBC T 10 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Diversas. A norma geral tinha um desdobramento específico para as instituições desportivas profissionais, a NBC T 10.13 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Desportivas Profissionais.

Os objetivos gerais da norma era o estabelecimento de critérios específicos de avaliação, de registros contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais práticas desportivas profissionais, aplicáveis, também às confederações, federações, clubes, ligas, sindicatos, associações, entidades controladas, coligadas e outras direta ou indiretamente, que estivessem ligadas à exploração da atividade desportiva profissional.

Não era uma norma específica para os clubes de futebol, tinha um espectro amplo, era aplicável, por exemplo a clubes que praticavam voleibol e basquete. Também não limitava a sua aplicação ao clubes de futebol, mas a todas as entidades com alguma ligação à prática desportiva.

O mérito da NBC T 10.13 foi a de dar um norte para a prática contábil para os clubes de futebol, servindo de base para um início de padronização de procedimentos de classificação, avaliação e divulgação dos seus fatos geradores. O corpo do texto para que a observância à outras normas vigentes como a:

- ✓ NBC T 3 – Conceito, Conteúdo, Estrutura e Nomenclatura das Demonstrações Contábeis;
- ✓ NBC T 4 – Avaliação Patrimonial; e
- ✓ NBC T 6 – Da Divulgação das Demonstrações Contábeis.

6.2. NBC T 10.13 – Principais orientações

De acordo com o que a comunidade científica contábil à época interpretava, as orientações para a contabilização (registros contábeis) existente na norma era coerente, era a determinação de que as receitas, custos e despesas das atividades do futebol, sendo apresentadas segregadamente das demais atividades esportivas,

recreativas ou sociais. Destaca que os registros contábeis devem ser provenientes da aplicação dos princípios da Competência e da Oportunidade.

Tudo que se relacionava com os direitos econômicos, na época denominado “passe”, seja por formação, contratação ou renovação de atletas profissionais, era tratado no Ativo Imobilizado. Para cada modalidade era previsto a existência de contas específicas.

A previsão de irrecuperabilidade dos gastos econômico-financeiros com a formação dos atletas já estava prevista na norma, com a amortização do custo para o resultado do período, em conta específica para esse fim, ao final de cada exercício social.

Da mesma forma o direito de uso dos serviços prestados pelo atleta profissional era amortizado na proporção temporal dos contratos vigentes.

Os valores gastos para as contratações dos atletas inclusive “luvas” eram considerados na composição do ativo adquirido.

Os tratamentos dos demais fatos geradores estavam definidos na norma em conformidade com as normas contábeis vigentes à época, aplicáveis de forma generalizada, ou seja, para as transações praticadas pelas demais empresas no país.

Prevvia a segregação por tipo de receita (bilheteria, direito de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidade e outras), em contas específicas. Especificamente, no caso das receitas de bilheteria, era expressa a orientação do seu reconhecimento quando da ocorrência dos eventos esportivos (jogos), os valores recebidos antecipadamente deviam ser contabilizados como Receitas Antecipadas no Passivo Circulante ou no Exigível em Longo Prazo de acordo com as periodicidades envolvidas.

A exploração da atividade profissional de um atleta, por exemplo, direto de imagem, devia ser registrado no Ativo Intangível.

As antecipações pagas aos atletas profissionais por conta de negociações contratuais, deviam ser registradas como direitos do clube em seu Ativo, no curto prazo (Circulante) ou longo prazo (Realizável em Longo Prazo), de acordo com a temporalidade contratual, observando, sempre, o princípio da Competência.

E, pioneiramente, a norma, em seu item 10.13.3. – Controle de Gastos com Formação de Atletas, abordava a necessidade da existência de “memória”, (controle) sobre os gastos ocorridos durante a fase de formação do atleta do futebol. A maior parte dos atletas que passa pelas categorias de base um clube de futebol não se profissionaliza, logo tudo o que é gasto era e ainda o é reconhecido no resultado, como despesas realizadas. Já os gastos com os que se profissionalizam são registrados para serem tratados como custos de formação. À época, os custos apurados eram registrados contabilmente em contas específicas do Ativo Imobilizado.

No que respeitava a questão da transparência contábil, a norma mencionava apenas o Balanço Patrimonial e a Demonstração de Resultado, como os relatórios a serem adotados pelos clubes, complementados por Notas Explicativas para divulgação dos temas mais importantes para o segmento (gastos com formação de atletas, principais receitas, direitos e obrigações, contingências judiciais ativas e passivas, entre outros).

6.3. ITG 2003 e ITG 2003 (R1) – ENTIDADE DESPORTIVA

Com a evolução do mercado esportivo, em especial o do futebol, bem como com a sanção de Lei nº 9.615/1998, “Lei Pelé”, o CFC - Conselho Federal de Contabilidade emitiu uma nova norma contábil, em 2013, revogando a NBC T 10.03 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Desportivas Profissionais, com a finalidade de aprimorar os registros contábeis das entidades desportivas profissionais. Outro fator importante para a decisão foi a disputa da XX Copa do Mundo de Futebol, masculino, que seria realizado, em 2014. O evento relevante incentivou ao CFC a organizar a publicação de uma obra literária, tratando de assuntos importantes sobre o mercado desportivo, entre eles o futebol. Na obra, “Bate Bola Contábil”, há apresentação da ITG 2003, a sua discussão, e outros assuntos inerentes ao esporte.

A ITG 2003, de 2013, atualizou a antiga norma, tendo sido revista em 2017, passando a ter a denominação de ITG 2003 (R1). As principais alterações realizadas foram, exclusivamente, aos assuntos específicos do futebol, como:

- a) O tratamento dos registros contábeis a respeito das transações com atletas profissionais do futebol (gastos com formação, direitos econômicos, entre outros) que pela norma anterior eram considerados como transações integrantes do Ativo Imobilizado e que doravante passaram a serem tratados como integrantes do Ativo Intangível da entidade;
- b) Determina que todos os gastos com a formação de atletas que não estejam diretamente relacionados à formação individualizada, ou seja, são gastos que não geraram benefícios futuros, em razão da não obtenção de direitos econômicos, devem ser contabilizados como despesas;
- c) Enquanto não houver condições de reconhecimento do sucesso com a formação do atleta, se tornar um jogador de futebol profissional, os gastos

realizados com a formação devem ser reconhecidos no resultado do período das suas ocorrências;

- d) Os gastos realizados como custo de formação de atletas devem ser reclassificados (transferidos) para a conta específica Atletas Formados, integrante do grupo do Ativo Intangível, quando o atleta do futebol se profissionalizar. Ao assinar o seu primeiro contrato formalizará a consecução dos objetivos da formação buscados pela gestão do clube;
- e) O clube passa a ter direitos contratuais para a exploração econômico dos serviços prestados pelo atleta, que deverão ser amortizados durante o período contratual;
- f) Insere uma modalidade de avaliação prudencial, em linha com as normas internacionais (IFRS) que é a obrigatoriedade de realizar, pelo menos 1 vez ao ano, a verificação da capacidade de recuperação econômico-financeira do valor líquido contábil do direitos contratuais do atleta (Custo de aquisição deduzido das parcelas amortizadas). Sempre que verificado a ocorrência de perdas (irrecuperabilidades) parcial ou integral, os valores não recuperados deverão ser reconhecidos como perdas do período. As perdas ocorridas deverão estar fundamentadas por laudos técnicos e devem fazer parte do texto de nota explicativa específica que trata da movimentação da conta Atletas Formados;
- g) Quando houver a execução da cláusula indenizatória e/ou compensatória a ser recebida ou recebida pelo clube pela negociação dos direitos econômicos do atleta, os valores realizados deverão ser contabilizados em conta específica de receita do período;

- h) No que diz respeito a obrigatoriedade da existência e utilização de contas específicas de receitas diversas provenientes da atividade (bilheteria, direitos de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidades etc.) não houve alteração;
- i) Da mesma forma quando há recebimentos antecipados em decorrência de receitas futuras, continuou a obrigatoriedade do registro como obrigações, em contas específicas do Passivo Circulante (Curto Prazo) ou Passivo Não Circulante (Longo Prazo);
- j) O tratamento contábil para os valores pagos aos atletas como forma de antecipação contratual ou não, devem ser registrados como direitos, em contas específicas, no Ativo Circulante (Curto Prazo) ou Ativo Realizável em Longo Prazo (Longo Prazo), e quando das suas realizações, reconhecidos no resultado do período (Regime de Competência);
- k) A cessão temporária (“empréstimo”) dos direitos profissionais do atleta deve ter os gastos realizados e as receitas respectivas, caso ocorram, no resultado do período, de acordo com a fluência do prazo do contrato de cessão temporária, observando o regime de competência;
- l) Quando da ocorrência da cessão definitiva dos direitos profissionais do atleta (“venda”) deve ser registrado o valor da negociação em conta de receita operacional específica, da mesma forma que o custo de formação remanescente (ainda não amortizados) devem ser apurados, confrontando, dessa forma, o resultado apurado;
- m) O controle de gastos com a formação de atletas deve ser realizado em periodicidade mensal com o registro de todos os gastos relacionados à formação de cada atleta (individualizado) de acordo com o regime de

competência. O controle deve segregar os atletas por categoria (infantil, juvenil e júnior) e por tipo de gasto (hospedagem, alimentação, transporte, educação, vestuário, e os demais com as comissões técnicas, entre outros); Quando o candidato a atleta profissional apresentar viabilidade técnica os gastos podem registrados no Ativo Intangível, de acordo com a NBC TG 04 – Ativo Intangível;

- n) As demonstrações contábeis deixam de ser apenas o Balanço Patrimonial e a Demonstração do Resultado, incorporam a obrigatoriedade da apresentação pelos clubes das demais previstas na NBC T 26 – Demonstrações Contábeis: Demonstração do Resultado Abrangente, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas;
- o) As notas explicativas devem evidenciar obrigatoriamente as seguintes informações específicas de um clube de futebol:
 - ✓ Gastos com formação de atletas, registrados no ativo intangível e o valor amortizado constante no resultado do período;
 - ✓ Composição dos direitos econômicos sobre os atletas, registrados no ativo intangível, segregados o valor do gasto de amortização;
 - ✓ Receitas auferidas por atividade;
 - ✓ A descrição completa dos atletas vinculados ao clube na data base das demonstrações contábeis, contemplando o percentual do direito econômico individual que o clube possui na data base das demonstrações contábeis ou cujo direito econômico é inexistente. Devem ser descritos ainda a categoria de cada atleta;
 - ✓ Os valores de direitos e obrigações com entidades estrangeiras;

- ✓ Os direitos e obrigações contratuais não passíveis de registro contábil em relação à atividade desportiva;
- ✓ Contingências ativas e passivas de natureza tributária, previdenciária, trabalhista, civil e assemelhadas, em conformidade com a NBC T 25 – Provisões, Passivos e Ativos Contingentes; e
- ✓ Seguros contratados para os atletas profissionais e para os demais ativos da entidade.

6.4. ITG 2003 (R2) – ENTIDADE DESPORTIVA

O Conselho Federal de Contabilidade, em 07 de dezembro de 2023, realizou a segunda e definitiva revisão da ITG 2003 – Entidade Desportiva, com a finalidade de eliminar divergências de interpretação, ficando a contabilidade dos clubes de futebol sendo realizada em convergência às normas internacionais.

Fixou as regras para a transição da ITG 2003 (R2) para o uso exclusivo e genérico das normas internacionais de contabilidade, que devem ter sido colocadas em prática pelos clubes no exercício social de 2024. A partir de 01 de janeiro de 2025 a ITG 2003 (R2) perdeu o efeito, devendo as Entidades Desportivas (nelas inclusas, naturalmente, os clubes de futebol, associativos ou SAF's – Sociedades Anônimas do Futebol), seguirem exclusivamente os Princípios de Contabilidade, as Normas Brasileiras de Contabilidade, suas Interpretações Técnicas e Comunicados Técnicos, emitidos pelo Conselho Federal de Contabilidade.

6.4.1 Principais efeitos nas demonstrações contábeis

O grupo que foi mais afetado com a decisão foi o Ativo Intangível, com a determinação da extinção dos saldos das contas que representavam os custos com formação de atletas, os transferindo para contas de resultado, em 2024. A partir de 01 de janeiro de 2025 os gastos devem ser registrados em contas específicas de resultado.

Determinou a análise dos saldos registrados em 31.12.2023 como intangíveis, se atendiam ou não à regra de capitalização estabelecida pela ITG 2003 (R1) e se os valores considerados estavam ou não adequados. Aqueles que não estavam em conformidade, deveriam ser ajustados, retrospectivamente, como retificação de erro, conforme as regras definidas pela NBC – Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro. Os valores registrados adequadamente, deveriam ser baixados integralmente, como ajuste ao saldo de abertura de Lucros Acumulados, em 01.01.2024.

Altera também os efeitos no resultado com a então venda dos direitos econômicos (alienações do ativo intangível), antes classificado como receitas e custos operacionais. A ITG 2003 (R2) proíbi tal tratamento definindo o registro em conta de Outras Receitas e Outras Despesas Operacionais. A orientação está fundamentada na observância à NBC TG 04 (R4) – Ativo Intangível e o pronunciamento do IASB – International Accounting Standards Board – Player Transfer Payments (IAS 38 – Intangible Assets).

Deixa por conta das entidades desportivas a necessidade ou não do registro de cessões temporárias dos direitos econômicos dos atletas profissionais para outras entidades, considerando como base de orientação a NBC TG 06 (R3).

6.5. Considerações sobre o tema

Entendemos que a NBC T 2003, com as suas revisões, deveria ter sido mantida e ampliada, por se tratar de uma norma local importante para um segmento em franco crescimento econômico-financeiro. Atividades relevantes na economia possuem regras próprias que não necessariamente seguem as normas internacionais de contabilidade, pelas suas peculiaridades. Atividades como as operações bancárias, securitárias, previdência complementar e operadoras de saúde, são atividades que possuem órgãos reguladores e normativos no país, cujas orientações contábeis nem sempre são aderentes ,integralmente, às normas internacionais de contabilidade (IFRS). Nas transações que atendem ao definido pelas IFRS essas entidades aderem naturalmente, e, no que é específico, definem as regras a serem colocadas em prática.

7 REGISTRO CONTÁBIL: EXEMPLOS ILUSTRATIVOS SOBRE AS TRANSAÇÕES ESPECÍFICAS DO FUTEBOL

7 REGISTRO CONTÁBIL: EXEMPLOS ILUSTRATIVOS SOBRE AS TRANSAÇÕES ESPECÍFICAS DO FUTEBOL

7.1. Aspectos Introdutórios

Quando da edição da ITG 2003 e após a sua primeira revisão (R1) os preparadores das demonstrações contábeis manifestaram dúvidas diversas sobre como realizar os registros contábeis das principais operações comuns aos clubes de futebol. Diante do conjunto considerável das interpretações e ou mesmo desconhecimentos sobre o tratamento a ser seguido, o CFC – Conselho Federal de Contabilidade emitiu a OTG 2003, em 5 de dezembro de 2019. O documento, uma Orientação técnica a respeito da utilização correta do conteúdo da ITG 2003 (R1).

Apesar de ter sido revogada na segunda revisão da ITG 2003 (R2), o seu conteúdo é bastante útil se adaptado ao que estabelece o conjunto das normas internacionais de contabilidade.

Os temas prioritários na indústria do futebol são os aqui elencados:

- a) Receitas de direitos de transmissão (TV aberta e fechada, streaming);
- b) Receita de bilheteria;
- c) Receita de propaganda e publicidade (Marketing);
- d) Antecipação de receitas;
- e) Receita definitiva de direitos sobre atletas;
- f) Gastos com atletas em formação;

- g) Gastos com aquisição de direitos econômicos de atletas formados;
- h) Amortização dos custos dos valores gastos com a formação de atletas formados; e
- i) Teste de recuperabilidade dos ativos intangíveis (Direitos Econômicos dos Atletas Formados).

7.2. Conceitos dos fatos geradores e orientação normativa aplicável

Serão apresentados os principais aspectos conceituais relativos aos temas e exemplos ilustrativos de registros contábeis.

7.2.1. Receitas de direitos de transmissão (TV aberta ou fechada e outras provenientes de streaming)

Os clubes brasileiros das séries principais (A e B) têm um mercado comercial bastante rentável, que vem crescendo bastante, a partir do interesse dos públicos em assistirem aos jogos dos diversos campeonatos locais (Estaduais, Regionais, Brasileiro) e internacionais (Libertadores da América, Sul Americana, Recopa) são alguns exemplos. As principais redes de telecomunicações negociam contratos de curto e médios prazos diretamente com os clubes ou com a interveniência das Ligas que os representam (LFU e LIBRA). As negociações permitem antecipações de recursos sem nenhum tipo de reciprocidade (“Luva”) e, também, cotas por participações, de acordo com as regras contratuais firmadas que consideram divisões percentuais iguais entre os participantes e outras participações de acordo com as vendas de “pacotes” (pay per view), por clube e, por último, de acordo com o desempenho esportivo no campeonato brasileiro (Campeão ao 16º colocado). Tecnicamente, o reconhecimento das receitas advindas dos contratos firmados com

as contratantes, relativas aos direitos de transmissões e exibição dos jogos pode ocorrer, como exemplificado, acima, com o campeonato brasileiro:

- (a) Direito de transmissão e de exibição por temporada; e
- (b) Taxa inicial não restituível (reembolsável), quando o clube recebe (Prêmio ou “Luva”).

Os componentes da receita dos direitos de transmissão que dependem de performance, como desempenho comercial (venda de pay per view) e esportivo (colocação no campeonato brasileiro, por exemplo), devem ser contabilizados ao longo do contrato, de acordo com o regime de competência.

Os valores recebidos inicialmente, quando da assinatura do contrato, como luva, prêmio ou outra denominação, devem ser contabilizados no resultado no período da sua ocorrência, desde que não seja restituível, ou ser condicionada a performance.

7.2.2 Receitas de bilheteria

A receita de bilheteria proveniente da arrecadação dos valores arrecadados durante a realização dos jogos deve ser registrada com base no estabelecido na NBC TG 47 – Receita de Contrato com Cliente.

O “Boletim Financeiro” é a fonte para o registro contábil das receitas de bilheteria pertencentes ao clube de futebol, pois refere-se ao valor bruto arrecadado no jogo realizado.

Os clubes que possuam programa Sócio Torcedor e que troquem ingressos por conta das arrecadações com as mensalidades, não devem considerar os mencionados ingressos como receitas de bilheteria. Somente os pagos na bilheteria,

independentemente de serem sócios torcedores, sócios estatutários ou torcedores (público em geral) é que devem receber o tratamento de receita de bilheteria.

As diversas promoções muito comuns que acontecem nos jogos de acordo com legislações federais, estaduais, municipais, que geram cobranças denominadas como “meia-entrada”, devem ser contabilizados os valores líquidos recebidos (valor integral deduzido dos descontos legais).

Nos casos de descontos promocionais de cunho comercial, o tratamento contábil deve seguir o que estabelece a NBC TG 47 – Receitas de Contrato com Cliente.

7.2.3 Receitas de propaganda e publicidade (Marketing)

As receitas provenientes de contratos provenientes permissão para a divulgação de marcas de empresas anunciantes em uniformes dos clubes de futebol e ou por divulgações nos estados ou arenas, por meio de placas publicitárias ou telas de vídeo devem observar o estabelecido na NBC TG 47 – Receitas de Contrato com Cliente. As receitas provenientes da negociação de “naming rights”, de acordo com as peculiaridades de cada contrato devem, também, observar as determinações da NBC TG 47.

7.2.4 Antecipação de receitas

Quando da ocorrência de recebimentos antecipados por conta de receitas futuras, cujos fundamentos para as suas concretizações ainda não ocorreram, o clube deverá tratar tais valores como obrigações, Antecipações de Receitas, informando na nomenclatura da conta a origem (exemplo: Programa Sócio

Torcedor), em grupo do Passivo (Circulante ou Não Circulante), como receita diferida até que a obrigação (contrapartida) seja atendida. O reconhecimento da receita ocorrerá após a obrigação ser satisfeita.

A **NBC TG 47** – Receitas de Contrato com Clientes é a base para a aplicação dos princípios para o reconhecimento da receita proveniente de contratos com clientes, incluindo o momento e a forma de reconhecimento, de acordo com o regime de competência.

7.2.5 Receita definitiva de direitos sobre atletas

Os gastos com a formação de atletas formados, que se profissionalizam, geram direitos econômicos para os clubes de futebol, que no momento que realizam as cessões desses direitos, reconhecem as correspondentes receitas. Outra forma de geração de receitas é quando o clube adquire os direitos econômicos de atleta formado em outra entidade. Quando, futuramente, realizar cessão desses direitos para outro clube, poderá reconhecer as respectivas receitas.

O tratamento contábil a ser observado para o registro das transações em tela, tem como base a norma contábil sobre ativos intangíveis, NBC TG 04 (R4), que considera alguns critérios basilares para o reconhecimento de um bem dessa natureza:

- a) Devem ser ativos identificáveis (separados de outros ativos), não monetários e sem substância física e que sejam controlados pela entidade, capazes de gerar benefícios econômicos futuros;
- b) Devem possuir custo de aquisição, mensurado com segurança. Sem essa condição não há como reconhecer (registrar) contabilmente;

- c) O custo deve ser avaliado periodicamente, com o valor original reduzido de parcelas amortizadas ou perdas por redução ao valor recuperável. Nos casos em que a legislação permitir, pode ser reavaliado (valor justo na data da reavaliação menos amortização e perdas);
- d) Quando houver prazo (vida útil) para o exercício dos benefícios econômicos, os que forem realizados devem estar demonstrados contabilmente, pela amortização ao longo dessa vida útil.; e
- e) O ativo deve ser baixado quando for alienado ou quando não haver expectativa de geração de benefícios econômicos futuros.

A classificação dos direitos econômicos de atletas formados pelo clube ou adquiridos de outro clube com ativo intangível, se justifica ao considerarmos o teor do item 09, que fixa as condições para um intangível, bem como a definição do item 12, da NBC TG 04 (R4), nas alíneas (a) quando destaca a necessidade do ativo for separável (identificável) no patrimônio da entidade e o (b):

..”resultar de direitos contratuais ou outros direitos legais, independentemente, de tais direitos serem transferíveis ou separáveis da entidade ou de outros direitos e obrigações.”

A questão da variável “Controle” também reforça a classificação dos fatos geradores (direitos econômicos de atletas profissionais) pela descrição do item 14, da aludida NBC TG 04 (R4):

“O conhecimento de mercado e o técnico podem gerar benefícios econômicos futuros. A entidade controla esses benefícios se, por exemplo, o conhecimento for protegido por direitos legais, tais como direitos autorais, uma limitação de um acordo comercial (se permitida) ou o dever legal dos empregados “.

E reforçando as razões para o reconhecimento de um ativo intangível está expresso nos itens 21 e 114:

Item 21: Um ativo intangível deve ser reconhecido apenas se:

- (a) for provável que os benefícios econômicos futuros esperados atribuíveis ao ativo serão gerados em favor da entidade; e
- (b) o custo do ativo possa ser mensurado com confiabilidade.

O item 114 trata das condições das formas de realizações do ativo intangível:

...” Existem várias formas de alienação de ativo intangível (por exemplo, venda, arrendamento financeiro ou doação). A data da alienação do ativo intangível é a data em que o recebedor obtém o controle desse ativo de acordo com os requisitos para determinar quando a obrigação de cumprimento é satisfeita na NBC TG 47. A NBC TG 06 deve ser aplicada à baixa por meio da venda e de *lease back* .

As receitas provenientes da cessão de direitos econômicos devem ser reconhecidas considerando as seguintes condições:

- a) Deve haver o reconhecimento da receita na data em que o registro da venda ocorrer e os benefícios futuros esperados pela negociação sejam prováveis, além do controle dos direitos sob o atleta seja efetivamente transferido, em conformidade com o estabelecido nos itens 22 e 46 da NBC TG 47 – Receita de Contratos de Clientes.
- b) A garantia que houve a transferência dos direitos econômicos pode ser obtida, para fins de reconhecimento da receita, mediante a avaliação e julgamento profissional para determinar a data da transferência do controle. Tal fato pode decorrer de fatores relevantes que devam ser esclarecidos e confirmados (cláusulas

contratuais que contenham condições precedentes, restrições para a transferência e outras possíveis).

c) A transferência dos direitos sobre o atleta só deve ser reconhecida quando de fato ocorrer.

d) Os saldos existentes em contas específicas do ativo intangível (Custo e Amortização acumulada) devem ser “baixados” e transferidos para o resultado do período, quando da ocorrência da transferência dos direitos.

e) O valor a ser reconhecido como receita deve ser o percentual de direitos sobre o atleta pertencente ao clube vendedor. Os valores referentes a repasses devidos a terceiros e que também possuam participação percentual sobre os direitos dos atletas vendidos, podem ser deduzidos na própria conta onde foi reconhecida a receita de venda devendo ser apresentada de forma líquida. Os valores a serem recebidos deverão ser registrados em contas do ativo, a receber, em curto e ou em longo prazos, bem como os compromissos com terceiros deverão estar registrados em contas do passivo, em curto e ou em longo prazos. As contas a receber dos valores dos adquirentes e as contas a pagar dos terceiros com direito as participações na venda devem ser individualizadas, indicando os titulares envolvidos na operação de venda.

f) A ocorrência de gastos para a concretização da venda dos direitos econômicos do atleta pelo clube vendedor com o pagamento ou o compromisso de pagar comissões, taxas e outros, devem ser contabilizados como despesas do período de suas ocorrências.

7.2.6 Gastos com atletas em formação

Os gastos com atletas em formação podem receber duas modalidades de tratamento contábil:

- a) aqueles realizados com atletas que não apresentam viabilidade técnica; e
- b) aqueles que se destacam e demonstram a potencialidade de se tornarem atletas formados.

Os gastos com atletas que não se tornaram atletas profissionais devem ser registrados em conta de despesa no período de suas incidências, de acordo com o regime de competência.

Os atletas que se tornam profissionais, logo são os que geram direitos econômicos para o clube formador. Os gastos ocorridos devem ser ativados em conta específica, no grupo do ativo intangível.

O clube para considerar os gastos com formação do atleta deve seguir o que está estabelecido em diversos itens da NBC TG 04 – Ativo Intangível, como os 54 a 64 que se concentram sobre as orientações que devem ser considerados com os gastos realizados no período de desenvolvimento e formação do atleta.

No momento que o atleta poderá vingar profissionalmente, tal qual se adota o critério para os projetos de pesquisa, o clube deverá seguir o item 57 que diz:

..” Um ativo intangível resultante de desenvolvimento (ou em fase de desenvolvimento de projeto interno) deve ser reconhecido somente se a entidade puder demonstrar todos os aspectos a seguir enumerados:

- (a) viabilidade técnica para concluir o ativo intangível de forma que ele seja disponibilizado para uso ou venda;
- (b) intenção de concluir o ativo intangível e de usá-lo ou vendê-lo;

(c) capacidade para usar ou vender o ativo intangível;

forma como o ativo deve gerar benefícios econômicos futuros.

Entre outros aspectos, a entidade deve demonstrar a existência de mercado para os produtos do ativo intangível ou para o próprio ativo intangível ou, caso este se destine ao uso interno, a sua utilidade;

(d) disponibilidade de recursos técnicos, financeiros e outros recursos adequados para concluir seu desenvolvimento e usar ou vender o ativo intangível; e

(e) capacidade de mensurar com confiabilidade os gastos atribuíveis ao ativo intangível durante o seu desenvolvimento.

O item 62 indica que o clube formador deve ter um sistema de custeio para poder mensurar com confiabilidade o custo da geração interna do ativo intangível, no caso os direitos econômicos do atleta formado. Os gastos incorridos devem ser identificados e controlados por atleta formado para que o clube possa fundamentar os mencionados direitos.

Os gastos realizados ainda na fase de formação do atleta, em que o clube não tem certeza da viabilidade técnica e comercial, não podem ser incorporados ao custo de formação que gerará o ativo intangível. No período de desenvolvimento, formação, os gastos são contabilizados como despesas.

7.2.6.1 Controles a serem mantidos para os gastos com Atletas em Formação

O clube de futebol deve manter controle dos gastos realizados com os atletas em formação, durante a fase de desenvolvimento. Tal medida permite a identificação individual (por atleta) e por tipo o que foi realizado no período. A filosofia do sistema de custo fabril pode ser adaptada para a atividade. Os gastos comuns devem ser

alocados com base em critério que a administração do clube entenda como o mais adequado, como é aplicável pelas indústrias para os denominados custos de fabricação (indiretos). A alocação deve ser realizada no que for comum a todos, proporcionalmente, no que for específico, diretamente a cada um.

Relacionamos abaixo os gastos mais comuns com a formação de atletas:

- (a) hospedagem para os atletas em formação (custos com o alojamento e dependências);
- (b) gastos com alimentação e transporte;
- (c) ajuda de custo;
- (d) material esportivo (treino e jogo);
- (e) treinamento e preparação física;
- (f) lavanderia;
- (g) saúde, fisiologia e assistência médica, academia (ginástica e musculação);
- (h) serviços de apoio especializados ao desenvolvimento individual (psicólogo, pedagogo, assistente social);
- (i) comissão técnica (incluindo treinadores, assistentes, entre outros);
- (j) serviços jurídicos e contábeis ligados aos contratos.

O elenco de despesas apresentado é composto por tipos de gastos que todos os clubes de futebol realizam no país. Os itens (b) e (c) podem ser atribuíveis diretamente por atleta. Os demais devem ser “rateados”, por algum critério, que o clube entenda como confiável, para serem distribuídos para cada atleta em formação.

7.2.7 Gastos com aquisição ou renovação de direitos econômicos de atletas formados

A aquisição de direitos econômicos de atletas profissionais formados em outros clubes é uma operação comum no mercado do futebol. Da mesma forma, a renovação de contrato profissional, também é uma prática comum. O reconhecimento do custo do ativo deve considerar os valores gastos diretamente com a aquisição e ou a renovação de contratos com atletas, inclusive luvas, cláusula compensatória e comissões, considerando os benefícios por uso ou comercialização futura com o atleta profissional.

7.2.8 Amortização dos custos dos valores gastos com a formação de atletas formados

O clube de futebol detentor do ativo intangível sobre o atleta deverá avaliar a vida útil do atleta, normalmente, de acordo com o prazo contratual firmado entre as partes (clube de futebol e o atleta formado).

O valor a ser amortizado do ativo intangível deve ser amortizado pelo período de duração do contrato, mensalmente. As contrapartidas à amortização são as despesas com amortização, reconhecidas de acordo com o regime de competência. A amortização deve ocorrer ,uniformemente, nos períodos em que os benefícios econômicos estão sendo gerados. Entenda-se benefícios econômicos pelo uso dos serviços prestados pelo atleta profissional e ou pela cessão dos direitos econômicos para outro clube de futebol.

Em situações específicas, como rescisão contratual, por motivos de força maior (acidente grave que pode gerar incapacidade de prosseguimento da atividade

profissional ou óbito), os saldos a amortizar, devem ser reconhecidos no momento da ocorrência contra o resultado do período.

7.2.9. Teste de recuperabilidade dos ativos intangíveis (Direitos Econômicos dos Atletas Formados).

Dentro da nova orientação normativa internacional os ativos das entidades precisam estar em condições de gerar benefícios econômicos futuros e, de forma prudencial, a orientação é que seja aferido, regularmente, se o custo dos ativos (não monetários) está adequado, considerando a capacidade de geração de caixa (pelo valor de uso ou pelo valor líquido de venda). O maior objetivo da NBC TG 01(R4) – Redução ao Valor Recuperável dos Ativos, é assegurar que as entidades não tenham ativos contabilizados com valores superiores às suas recuperações. A norma orienta como as entidades devem detectar os indícios de irrecuperabilidade do bem e o tratamento contábil a ser aplicado.

Havendo indicativos de perda de recuperabilidade em direitos econômicos dos atletas formados, o clube deverá realizar o teste de recuperabilidade (*impairment*) com base nos métodos mencionados anteriormente pelo:

- (a) valor líquido de venda dos direitos econômicos, deduzidos dos custos diretos atribuídos à negociação (cessão) ou por resultado recente de vendas realizadas em ativos semelhantes, considerando a última transação ocorrida;
- (b) valor recuperável do ativo por uso, ou seja, pelo valor presente de fluxos de caixa futuros estimados, que devem resultar do uso do ativo ou da unidade geradora de caixa.

A revogada ITG 2003 (R2), em seu item 8, define que pelo menos, uma vez ao ano, o clube deverá realizar o teste de recuperabilidade (*impairment*), por ocasião do encerramento do exercício social. O objetivo normativo, então vigente, era o de espelhar no patrimônio da entidade o seu valor líquido econômico-financeiro recuperável dos direitos contratuais individuais do elenco de atletas profissionais.

Constatada pelo clube que não recuperará os seus custos integralmente ou parcialmente, a (s) perda (s) não realiza (s), deve (m) ser reconhecida (s) no resultado do período (valor não recuperável), suportada com histórico técnico e documentação pertinente.

O controle minucioso sobre a carteira de contratos de atletas formados deve ser aplicado pelos clubes para diversas finalidades, principalmente reflexo contábil adequado e consultas jurídicas se necessárias. Os procedimentos de controle servem de base para a realização periódica do teste de recuperabilidade (*impairment*). Alguns documentos e informações são fundamentais para a metodologia do cálculo:

- (a) o contrato do atleta com o clube que contém duas informações relevantes: o tempo de contrato e a idade do atleta;
- (b) informações qualitativas disponibilizadas pela Comissão Técnica: posição que atua e versatilidade em campo (valências), desempenho nas partidas, condição física, potencial de crescimento técnico e comportamento pessoal no exercício profissional;
- (c) estimativa dos fluxos de caixa do ativo em uso (atleta formado) que o clube pretende obter com a cessão dos direitos econômicos, considerando a precificação no mercado do futebol (interno e internacional);

- (d) devem ser considerados outros fatores com a possível falta de liquidez no mercado, prêmios de risco do ativo.

A estimativa do valor em uso do ativo intangível em tela deve ser apurada seguindo os passos previstos no item 31, da NBC TG 01 – Valor Recuperável de Ativos:

- (a) estimar futuras entradas e saídas de caixa derivadas do uso contínuo do ativo e de sua baixa final; e
- (b) aplicar a taxa de desconto apropriada a esses fluxos de caixa.

7.3. Aplicações contábeis dos principais fatos contábeis dos clubes de futebol

Colocaremos nesse tópico um conjunto de transações que ocorrem constantemente nos clubes de futebol do país, como demonstração dos conceitos normativos que embasam os registros contábeis que devem ser praticados.

Os exemplos apresentados foram desenvolvidos com base em situações fictícias, mas que representam transações que podem ou ocorrem no mundo do futebol brasileiro.

7.3.1 Receitas de direitos de transmissão (TV aberta ou fechada e outras provenientes de streaming)

O clube Sofredores Solitários Futebol Clube negociou os direitos de transmissão e de exibição de eventos esportivos que seja mandante em 02.01.20023 com a rede Vênus Platinada, para o período de 2025 a 2030, com as seguintes condições contratuais:

➤ Pela assinatura do contrato o clube recebeu a título de prêmio e sem qualquer obrigação de reciprocidade ou de performance no valor de R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais);

➤ Sendo que pela cessão de direitos de transmissão e exibição de espetáculos desportivos para as temporadas de 2025 a 2030, especificamente pela participação da Série A (1ª divisão) do Campeonato Brasileiro, receberá R\$ 510.000.000,00 (quinhentos e dez milhões de reais), com pagamentos por temporada de R\$ 85.000.000,00 (oitenta e cinco milhões de reais).

➤ O contrato de cessão de direitos é exclusivo para a transmissão e exibição dos jogos do campeonato brasileiro da Série A, caso o clube seja rebaixado para a Série B, não terá direito ao recebimento do valor previsto, anualmente, enquanto o clube não retornar à Série A. Os efeitos contratuais ficam suspensos, sem prejuízo da sua vigência, não havendo valores devidos entre os anuentes do contrato, durante a suspensão contratual.

➤ A temporada do Campeonato Brasileiro, da Série A, tem início em abril de cada ano e término no dezembro do mesmo ano.

Registro contábil das operações:

- ✓ **Pela assinatura do contrato, quando o Sofredores Solitários Futebol Clube recebeu o prêmio contratual por transação bancária:**

Em 02.01.2023:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	95.000.000,00
Débito	INSS sobre faturamento (Resultado)	5.000.000,00
Crédito	Receita com prêmios incondicionais (Resultado)	100.000.000,00

O pagamento do prêmio sofre a incidência de 5% (cinco por cento) para recolhimento previdenciário (INSS). O valor registrado como receita é pelo líquido. Como não há penalidade prevista (reciprocidade ou performance) no contrato para o clube o registro da receita não precisa, necessariamente, ser diferida pelo tempo de duração contratual.

7.3.2 Receita com cessão dos direitos de transmissão

Em 01.04.2025:

Com o início da temporada de 2025, o Sofredores Solitários Futebol Clube passa a ter direito ao recebimento anual de R\$ 85.000.000,00 (oitenta e cinco milhões de reais) que deve ser reconhecida proporcionalmente (9 meses), a partir de abril. O clube tem despesas de direito de arena que devem ser contabilizados de acordo com o regime de competência, além de ter que recolher o INSS sobre o faturamento, considerando a alíquota de 5% sobre as receitas.

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	8.500.000,00
Débito	INSS sobre faturamento (Resultado)	472.222,23
Débito	Direito de Arena (Resultado)	472.222,22
Crédito	Receita com prêmios incondicionais (Resultado)	9.444.444,45

A título de ilustração o clube mandatário pode incorrer em despesas de Direito de Arena, por pagamentos a clubes visitantes, de acordo com as regras definidas no exemplo do Campeonato Brasileiro da Série A, a CBF – Confederação Brasileira de Futebol. Outro tipo de despesa pode ser com o pagamento de taxas e ou comissões

caso o clube utilize intermediários, agências ou empresas para negociar os direitos de transmissão. No exemplo, foi estabelecido o percentual hipotético de 5% (cinco por cento) sobre a receita bruta.

7.3.3. Receitas de bilheteria

A arrecadação de bilheteria dos jogos realizados é uma fonte importante de geração de receitas para os clubes de futebol do país, existem formas diversificadas de receita de bilheteria. Em cada caso que fuja o padrão convencional que será demonstrado considerando um exemplo real de arrecadação, em 23 de fevereiro de 2023, referente à bilheteria do jogo Fluminense Football Club e o Clube de Regatas Vasco da Gama, pelo Campeonato Carioca de Futebol.

O boletim financeiro (“borderô”) foi extraído do site da Federação de Futebol do Estado do Rio de Janeiro (<https://www.fferj.com.br>).

O registro contábil da arrecadação deverá observar a forma de arrecadação (recebida ou a receber), os custos do evento esportivo, descontados no bilhete financeiro, e a incidência tributária pertinente. A divisão da receita e dos custos foram divididos por ambos os clubes. A ilustração dos registros contábeis reflete o que deve ser considerado em cada um dos clubes.

JOGO:		FLUMINENSE FC	X	VASCO DA GAMA SAF	ESTÁDIO: Maracanã	BF
Competição (Espécie):		OFICIAL	X	AMISTOSO		
Categoria:		Internacional		Interestadual	Local	X
Competição:		CAMPEONATO CARIOCA BETNACIONAL 2023			LOCAL: Rio de Janeiro - RJ	45
INGRESSOS						
LOCALIZAÇÃO	DISPONÍVEL	DEVOLVIDOS	UTILIZADOS	PREÇO	ARRECADADO	
Cadeira Sul Inteira	2.962	0	2.962	70,00	207.340,00	
Cadeira Sul Meia	3.015	0	3.015	35,00	105.525,00	
Cadeira Sul Sócio	8.420	0	8.420	35,00	294.700,00	
Cadeira Leste Inferior Inteira	1.853	0	1.853	60,00	111.180,00	
Cadeira Leste Inferior Meia	2.258	0	2.258	30,00	67.740,00	
Cadeira Leste Inferior Sócio	1.348	0	1.348	30,00	40.440,00	
Cadeira Leste Superior Inteira	4.307	0	4.307	40,00	172.280,00	
Cadeira Leste Superior Meia	3.350	0	3.350	20,00	67.000,00	
Cadeira Leste Superior Sócio	1.315	0	1.315	20,00	26.300,00	
Cadeira Norte Inteira	3.995	0	3.995	70,00	279.650,00	
Cadeira Norte Meia	6.575	0	6.575	35,00	230.125,00	
Cadeira Norte Sócio	3.706	0	3.706	35,00	129.710,00	
Cadeira Oeste Inferior Inteira	1.886	0	1.886	90,00	169.740,00	
Cadeira Oeste Inferior Meia	2.357	0	2.357	45,00	106.065,00	
Cadeira Oeste Inferior Sócio	638	0	638	45,00	28.710,00	
Maracanã Mais Inteira	261	0	261	375,00	97.875,00	
Maracanã Mais Meia	37	0	37	182,50	6.752,50	
Maracanã Mais Sócio	199	0	199	182,50	36.317,50	
Maracanã Mais Promocional	278	0	278	75,00	20.850,00	
Cadeira Sul Guerreiro	221	0	221	35,00	7.735,00	
Cadeira Leste Inferior Guerreiro	36	0	36	30,00	1.080,00	
Cadeira Leste Superior Guerreiro	25	0	25	20,00	500,00	
Cadeira Oeste Inferior Guerreiro	11	0	11	45,00	495,00	
Ingresso Promocional	4.023	850	3.173	20,00	63.460,00	
Camarote Promocional	2.385	431	1.954	20,00	39.080,00	
Cadeiras Cativas	2.003	0	2.003			
Tribuna	82	13	69			
Gratuidades por força de Lei	1.901	522	1.379			
TOTAIS	59.447	1.816	57.631	RECEITA	R\$ 2.310.650,00	
DESPESAS						
1 TAXA FERJ	220.811,00	21				
2 INSS 8% DECRETO	115.532,50	22				
3 DESPESA DE ARBITRAGEM	11.800,00	23				
4 INSS 20% S/ DESPESA DE ARBITRAGEM	2.360,00	24				
5 DESPESA OPERACIONAL	22.000,00	25				
6 INSS 20% S/ DESPESA OPERACIONAL	4.400,00	26				
7 DELEGADO / OUVIDORIA	3.500,00	27				
8 INSS 20% S/ DELEGADO / OUVIDORIA	700,00	28				
9 CREDENCIAMENTO	2.800,00	29				
10 SEGURO PÚBLICO PRESENTE (0,15)	8.644,65	30				
11 CONFECÇÃO VENDA E PRE-VENDA INGRESSOS	59.857,69	31				
12 TAXA DE BOMBEIROS	3.999,27	32				
13 ALUGUEL DO ESTÁDIO	200.000,00	33				
14 CONTAS DE CONSUMO	110.000,00	34				
15 SEGURO DO ESTÁDIO	2.000,00	35				
16 DESPESA OPERACIONAL DO ESTÁDIO	518.961,86	36				
17 INGRESSO PROMOCIONAL	63.460,00	37				
18 CAMAROTE PROMOCIONAL	39.080,00	38				
19 DESPESA COM TECNOLOGIA VAR	23.900,00	39				
20		40				
TOTAL DAS DESPESAS					1.413.806,97	
RETENÇÕES						
1 INSS 11% S/ DESPESA DE ARBITRAGEM	275,00	6				
2 INSS 11% S/ DESPESA OPERACIONAL	2.057,00	7				
3 INSS 11% S/ DELEGADO E OUVIDORIA	0,00	8				
4 IRRF S/ DESPESA DE ARBITRAGEM	253,22	9				
5		10				
TOTAL RETENÇÕES					2.585,22	
RECEITA LÍQUIDA (Receita - total das despesas)				896.843,03		
Contribuintes:	FUGAP: 17.936,86	UEB: 8.968,43	Acerj: 4.484,22	Iffflern: 4.484,22	35.873,73	
RESULTADO FINAL				860.969,30		
DISTRIBUIÇÃO DO RESULTADO						
CLUBES	DEVE/HAVER	BORDERÔ			Resultado Financeiro da Partida	
A FLUMINENSE FC	430.484,65				430.484,65	
B VASCO DA GAMA SAF	430.484,65				430.484,65	
OBSERVAÇÕES EVENTUAIS: Bordenô elaborado tomando-se por base os dados da prestação de contas apresentada pelo clube mandante.						

[Assinatura]
SUPERVISOR
Eduardo Luiz M. Lima/Barros

[Assinatura]
FLUMINENSE FC
Cristiane Rodrigues

[Assinatura]
VASCO DA GAMA SAF
Igor Borges

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Contas a receber – Receita de bilheteria (AC)	1.155.325,00
Crédito	Receita de bilheteria (Resultado)	1.155.325,00

Os registros contábeis devem considerar, também, os custos para a realização da partida foram o custo operacional do estádio, a retenção de 5% para o INSS e taxas discriminadas no boletim financeiro.

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Despesas com jogos e competições (Resultado)	667.074,10
Débito	INSS retido (Resultado)	57.766,25
Crédito	Contas a pagar (PC)	724.840,35

Pelo recebimento dos recursos financeiros relativos à receita de bilheteria, já deduzidos dos valores correspondentes ao custo operacional do estádio, tributos e taxas.

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	430.484,65
Débito	Contas a pagar (PC)	724.840,35
Crédito	Contas a receber (AC)	1.155.325,00

7.3.4 Receitas de propaganda e publicidade (Marketing)

Trata-se de uma fonte importante do conjunto de receitas dos clubes de futebol as provenientes de negociações para a divulgação, exposição, de marcas e ou produtos seja nos uniformes oficiais, em espaços para divulgação em estádio/arenas/ônibus ou outros meios que pertencem aos clubes de futebol.

Na indústria do futebol as grandes equipes de futebol, masculino e, também, feminina, conseguem negociar contratos com corporações empresariais poderosas, como é o caso na Espanha do Futebol Clube Barcelona que firmou um contrato com a companhia de aviação Qatar Airways, que garante uma renda significativa, para garantir, inclusive a contratação de atletas de alto nível.

A Inglaterra que tem na Premier League os clubes de futebol com os maiores patrimônio, consequência de boas gestões e governança, que permitem transmitir às empresas anunciantes a confiança e a pujança do futebol britânico. O Manchester United firmou um contrato de patrocínio com a empresa de material esportivo Adidas no valor de £750 milhões. A negociação entre as duas entidades foi positiva para ambas, pois gerou muitos recursos para o Manchester United, pelas participações, principalmente, pelas participações nas vendas de camisas e outros equipamentos, com novas modelagens elaboradas pela Adidas, baseadas em uma linha revitalizada dos seus produtos.

Na Alemanha o Borussia mantém um contrato de longa data com a Evonik, uma empresa de produtos químicos, em razão da parceria bem-sucedida, financeiramente e pela identidade da marca da empresa com o clube.

No Brasil, a maior entidade do futebol brasileiro, a CBF - Confederação Brasileira de Futebol mantém um contrato de longa data com a fabricante mundial

de materiais esportivos Nike. A parceria comercial prevê o fornecimento de uniformes e equipamentos, além de remuneração financeira adicional, com a CBF tendo participação nas vendas, e viabilização da marca em todas as competições em que a seleção brasileira, em todas as suas categorias, mas também aproveita todas as competições em que o Brasil participe.

No Brasil, atualmente, os grandes clubes possuem ,carteiras de patrocinadores diversificados, como aqueles que mantêm contratos ativos com a Sociedade Esportiva Palmeiras, o Club de Regatas do Flamengo, que são sociedades associativas e com o Botafogo SAF e o Vasco SAF. Comparativamente, é possível verificar a composição de cada clube, o que reflete gestões empresariais mais ou menos agressivas:

- **Sociedade Esportiva Palmeiras**

Os principais patrocinadores do clube para a temporada de 2025, divididos em categorias: Máster, Principal e Outros:

Patrocinadores Máster, Principais e Outros:

1. **Sportingbet:** A Sportingbet é a patrocinadora máster do Palmeiras, ocupando o espaço na frente das camisas dos times profissionais masculino e feminino, além de estar presente nos números dos uniformes e em outros itens oficiais. O acordo comercial é de três anos, com um valor fixo de R\$ 100 milhões por ano, podendo chegar a R\$ 170 milhões com metas.
2. **Crefisa:** Patrocinadora do clube há mais de 10 anos e pertence a atual Presidente do clube, Leila Pereira.

Outros Patrocinadores Importantes

3. **Sil Fios e Cabos Elétricos:** A Sil Fios e Cabos Elétricos divulga a sua marca e ou produtos nas mangas das camisas. O acordo comercial é de R\$ 11 milhões fixos por ano, com possibilidade de chegar a R\$ 15 milhões com metas.
4. **Fictor Agro:** A Fictor Agro estampa a sua marca nas costas dos uniformes dos times profissionais masculino e feminino. O contrato é de quatro temporadas, com valores que podem chegar a R\$ 30 milhões por ano.
5. **Uniasselvi:** A Uniasselvi é uma instituição de ensino que ocupa o espaço frontal dos calções de jogo, treino e aquecimento. O acordo comercial é de quatro anos, com um valor de R\$ 8 milhões por ano.

Fornecedora de Material Esportivo

6. **Puma:** A Puma é a fornecedora oficial de material esportivo do Palmeiras e investe significativamente no clube. O contrato comercial é válido até o fim da temporada de 2028.

A fonte dos dados é o site <https://www.futverdao.com.br/> **da Sociedade Esportiva Palmeiras.**

Considerando os números mínimos constantes dos contratos firmados o clube tem garantido, anualmente, um total de receitas de R\$ 149 milhões, podendo chegar a R\$ 223 milhões com o atingimento de metas.

- **Clube de Regatas do Flamengo**

Os principais patrocinadores do Flamengo por categoria:

Máster e Outros:

1. **Pixbet:** Marca localizada no centro do uniforme, com um valor de R\$ 115 milhões, em 2025.
2. **BRB (Banco de Brasília):** Localizado na omoplata, com um valor de R\$ 25 milhões em 2025.
3. **Texaco:** Estampada nos números das camisas, com um valor de R\$ 4,2 milhões em 2025.
4. **Assist Card:** Aparece na barra traseira, com um contrato de R\$ 10,8 milhões em 2025.
5. **Shopee:** Localizada na manga da camisa, com um investimento de R\$ 12 milhões em 2025.

Fornecedora de Material Esportivo

6. **Adidas:** Fornecedora de material esportivo, com um contrato que rende em média R\$ 70 milhões por ano.

Outros Patrocinadores

O clube mantém parcerias com outras empresas para a geração de receitas para o futebol ou para apoio para as categorias de base, masculina e feminina e para a equipe de basquete (**ABC da Construção, inDrive e XBRI Pneus**).

A fonte dos dados é o site <https://www.flapress.com.br> que indicam que o clube tem garantido, anualmente, um total de receitas de R\$ 237 milhões.

- **Botafogo SAF**

As informações disponibilizadas no site oficial do clube não estão divulgadas integralmente sobre os valores contratados com os seus patrocinadores. A vebet é o seu patrocinador Master com uma geração de receitas anuais de R\$ 55 milhões. O contrato é de três anos (2025 a 2027).

A Reebok é a fornecedora de material esportivo, e outras marcas são anunciadas como parceiras comerciais sem especificações dos negócios firmados (Brahma, MM Aluguel de Carros, Centrum, Wizard, Claro, entre outros).

- **Vasco SAF**

O clube conta um conjunto de patrocinadores diversificados de acordo com as informações do site <https://www.futvasco.com.br/> que possibilitam financiar o desenvolvimento do seu futebol.

O patrocinador Máster do Vasco é a Betfair que garante a geração de receitas anuais de R\$ 115 milhões. Os demais e importantes patrocinadores do clube para a temporada de 2025 são:

1. **Viva Sorte/Viva Vascão** – Divulgação da marca na omoplata e no calção do uniforme.
2. **Consórcio Tradição** - Divulgação nos meios do uniforme.
3. **R10 Score**: Divulgação nos uniformes.
4. **Intermac**: A marca é divulgada nos calções.

5. **Ambev/Zé Delivery:** As mangas do uniforme contêm as marcas para divulgação.

As informações financeiras só estão divulgadas para o contrato firmado com a Betfair, patrocinadora Máster, os demais os dados estão omissos. O que impede a identificação das receitas geradas com patrocínios e publicidades para o clube.

O tratamento das receitas geradas por contratos de patrocínio e publicidade devem ser contabilizadas tendo como base os fatos constantes e divulgados nos contratos da Sociedade Esportiva Palmeiras:

- ✓ Reconhecimento dos valores a serem recebidos mensalmente pelos contratos de propaganda e publicidade:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Cliente – Contratos de Propaganda (AC)	18.500.000,00*
Crédito	Receita com Propaganda e Publicidade (Resultado)	18.500.000,00

*O valor corresponde ao somatório dos contratos de marketing a serem pagos pelos anunciantes mensalmente para o ano de 2025.

- ✓ Pelo recebimento dos valores provenientes dos contratos de propaganda e publicidade

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	18.500.000,00
Crédito	Clientes – Contratos de Propaganda (AC)	18.500.000,00

7.3.5. Antecipação de receitas

Podem existir situações que os clubes antecipam recebimentos de receitas futuras por necessidades de fluxos financeiros, e, nesse caso, considerando o que estabelece a NBC T 47 (R4), os valores recebidos devem ser registrados como uma obrigação futura a ser cumprida pelo entidade, de acordo com o regime de competência.

Imaginemos que o Preciso Sobreviver Futebol Clube precisando cumprir com os seus compromissos rotineiros para a gestão do futebol profissional, recorre a Vênus Platinada, em junho de 2024, a antecipação das receitas a serem geradas em 2025, no valor de R\$ 60 milhões. Tendo a sua solicitação atendida, recebeu o aporte em 01 de julho de 2024, por transferência bancária.

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	60.000.000,00
Crédito	Adiantamento de Clientes – Contratos de Transmissão (PC)	60.000.000,00

Em 2025, a partir de abril (início do Campeonato Brasileiro da Série A), o clube deverá reconhecer, com base no regime de competência, as parcelas realizadas das receitas contratuais, em confronto com as obrigações existentes no seu Passivo Circulante (Adiantamento de Clientes – Contratos de Transmissão).

30 de abril de 2025

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Adiantamento de Clientes – Contratos de Transmissão (PC)	7.500.000,00
Crédito	Receitas de Transmissão (Resultado)	7.500.000,00

O mesmo registro contábil se repetirá, mensalmente, entre maio e dezembro de 2025, em observação ao regime de competência.

7.3.6. Receita definitiva de direitos sobre atletas

A formação de atletas profissionais é e deve ser uma importante fonte de receitas (financiamento) da atividade do futebol. Os clubes com estruturas mais bem elaboradas e com uma gestão voltada para os resultados (esportivos e financeiros) conseguem, normalmente, bons êxitos. A etapa de formação dos atletas muito se assemelha às atividades de pesquisa e desenvolvimento de produtos desempenhadas por grandes corporações empresariais. Para tanto, é necessário um bom arcabouço de controles e metodologia de apuração de custos definida adequadamente para o segmento.

Grande parte dos recursos investidos na formação dos atletas não traz retornos para os clubes, o histórico conhecido, confirma a afirmativa, uma pequena parcela de atletas se torna profissional e gera receitas pelas negociações dos direitos econômicos. Adicionalmente, as cessões dos direitos econômicos para clubes no exterior, trazem outras receitas acessórias, provenientes do denominado “Mecanismo de Solidariedade), como já comentado. O acompanhamento das carreiras dos atletas

formados egressos do clube deve ser uma procedimento de controle a ser adotado pelo clube de futebol formador, principalmente, quando estão atuando no mercado internacional, principalmente, no europeu.

Outra característica que deve ser comentada, é que muitas vezes o clube formador, por necessidade de caixa (fluxo financeiro), negocia parte dos direitos econômicos com outros agentes (empresários, investidores e outros clubes), e, no momento da venda dos direitos do atleta, os valores recebidos têm que ser repassados para os demais proprietários.

Consideramos o exemplo da negociação do atleta Krack, em janeiro de 2025, para o clube francês Little Cat FC, por R\$ 100 milhões, correspondendo a US\$ 20.000 milhões, a serem recebidos em 60 dias. O agente do jogador, Tio Paulo, possui 25% (vinte e cinco por cento) dos direitos econômicos, que deverão ser repassados pelo clube vendedor. Os direitos econômicos estavam registrados no Ativo Intangível, pelo valor líquido (já amortizados), em R\$ 20 milhões.

No momento da venda dos direitos econômicos, em janeiro de 2025, pelo reconhecimento da receita, direitos e obrigações:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Contas a receber – Little Cat (AC)	100.000.000,00
Crédito	Contas a pagar – Tio Paulo (PC)	25.000.000,00
	Receitas de repasse de direitos sobre atletas (Resultado)	75.000.000,00

Simultaneamente, na mesma data, deve ser apurado o custo de repasse dos direitos econômicos:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Custo de repasse de direitos sobre atletas (Resultado)	20.000.000,00
Crédito	Ativo Intangível (pelo valor líquido) (ATNC)	20.000.000,00

Em março, 60 dias após a cessão dos direitos econômicos, o clube francês, Little Cat FC, realiza o pagamento da aquisição do jogador. No período ocorreu a desvalorização da moeda nacional para o euro, logo o valor recebido foi de R\$ 102.000 milhões. A diferença representa a variação cambial ocorrida.

Os registros do recebimento e do repasse para o outro proprietário devem ser realizados assim:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	102.000.000,00
Crédito	Contas a receber – Little Cat (AC)	100.000.000,00
	Receitas Financeiras (Variação cambial). (Resultado)	2.000.000,00

De imediato, o clube formador, repassa a parcela relativa ao outro proprietário, Tio Paulo:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Contas a pagar – Tio Paulo (PC)	20.000.000,00
Crédito	Despesas Financeiras (Variação cambial). (Resultado)	400.000,00
	Bancos (AC)	20.400.000,00

Outro exemplo ilustrativo, é da venda dos direitos econômicos do atleta Joaozinho, pelo clube ATG, em maio de 2024, pelo valor fixo de R\$ 18 milhões, recebido por via bancária. A sua transferência definitiva, somente se concretizará quando ele completar 18 anos (em janeiro de 2025). O clube adquirente foi o GAT FC, da Espanha. O valor líquido (custo) registrado no Ativo Intangível era de R\$ 4 milhões, em janeiro de 2025.

Em maio de 2024, quando da realização da negociação:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Bancos (AC)	18.000.000,00
Crédito	Adiantamento de clientes – GAT (PC)	18.000.000,00

Em janeiro de 2025, pelo reconhecimento da receita, com base na transferência definitiva do atleta:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Adiantamento de clientes – GAT (PC)	18.000.000,00
Crédito	Receita de repasse de direitos sobre atletas (Resultado)	18.000.000,00

Na mesma data, deve ser apurado o custo de repasse dos direitos econômicos:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Custo de repasse de direitos sobre atletas (Resultado)	4.000.000,00
Crédito	Ativo Intangível (pelo valor líquido) (ATNC)	4.000.000,00

7.3.7. Gastos com atletas em formação

Os controles com os gastos com a formação dos atletas de futebol devem realizados de maneira segregada por gênero (masculino e feminino) e por categoria etária (sub-12, sub-14, sub-17 e sub-20) para que seja possível apurar ao final de cada ciclo quanto foi empregado no desenvolvimento do plantel.

Os gastos realizados também devem ser imputados individualmente e ou coletivamente. Os que estão identificados por atleta, como:

- Ajuda de custo;
- Exames médicos; e
- Uniformes.

Os de natureza geral, coletiva, que atendem a todos os atletas em formação, devem ser apropriados, unitariamente, com base em rateio dos insumos. Exemplos:

- Transporte; e
- Comissão técnica.

O clube deve ter o diagnóstico dos atletas que têm potencial para serem profissionalizados daqueles que não vingaram na profissão. Os gastos com os não gerarão benefícios para o clube, devem ser contabilizados como despesas. Os realizados com os que há a potencialização identificada, devem ser alocados como custo de formação do atleta no ativo intangível.

Considerando os gastos mensais realizados, no ano de 2024, com os atletas do sub-14 de um determinado clube no período de formação, discriminados a seguir, veremos quais os tratamentos contábeis a serem adotados:

O clube tem como diretriz conceder uma ajuda de custo mensal de R\$ 1.500,00 para todos os atletas. No início do período são realizados exames médicos

completos, ao custo individual, de R\$ 500,00. Os gastos com uniformes de treinos, individualmente, foram de R\$ 300,00. Os gastos com a manutenção dos alojamentos totalizaram R\$ 12.000,00 e os relativos à Comissão técnica (incluindo treinador e auxiliares) de R\$ 18.000,00. O plantel dessa categoria é composto por 40 atletas.

Os gastos individuais para os atletas que são considerados com potenciais de se tornarem profissionais estão sendo registrados como custo de formação, em conta específica, do ativo intangível. No exemplo, o clube considera que, a princípio, 20 atletas têm possibilidade de se tornarem profissionais. Lembrando que aqueles que não forem dispensados ao longo do período e que possam concluir as suas formações, podem, também, a qualquer momento, por decisão da gestão do clube como um ativo intangível.

Os gastos dos atletas que não forem considerados como potenciais atletas, devem ser contabilizados como despesas do período.

Os gastos individuais no primeiro mês do período, quando foram realizados os exames médicos e foram adquiridos os uniformes de treinos, que totalizaram R\$ 61.000,00:

Quadro 7 – Controle de gastos com formação de atletas

Gastos	R\$	Nº de atletas	Custo de formação R\$
Ajuda de custo	1.500,00	20	30.000,00
Exames médicos	500,00	20	10.000,00
Uniformes	300,00	20	6.000,00
Comissão técnica	-	-	9.000,00
Hospedagem	-	-	6.000,00
Total			61.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os controles devem ser realizados individualmente. Cada atleta em formação que compõe o saldo da conta “Custos com a formação de atletas” precisa ter os seus gastos atribuídos.

No caso dos gastos com insumos gerais (Comissão técnica e Hospedagem) os totais gastos devem ser divididos (rateados) por cada atleta. No caso o total de R\$ 30.000,00 deve ser dividido pelos 40 atletas, correspondendo a R\$ 750,00 “per capita”.

A partir do segundo mês, não havendo novos gastos os custos a serem apropriados, individualmente, as ajudas de custos e os rateios dos gastos com a comissão técnica e alojamento.

Os registros contábeis seguem a sequência, reconhecimento dos custos de formação de atletas:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Custo com formação de atletas (Ativo Intangível)	61.000,00
Crédito	Bancos (AC)	61.000,00

Reconhecimento dos gastos com formação dos demais atletas:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Despesas com formação de atletas (Resultado)	15.000,00
Crédito	Bancos (AC)	15.000,00

7.3.8. Gastos com aquisição de direitos econômicos de atletas formados

As aquisições de direitos econômicos de atletas formados por outros clubes de futebol é prática comum no mercado esportivo mundial. Os gastos realizados para a compra integral ou parcial desses direitos também deve ser contabilizado em conta específica do ativo intangível.

É recomendável que a transação seja segregada em conta específica, distinta da destinada para o controle dos direitos econômicos provenientes dos gastos realizados com atletas formados internamente.

O Fiel Futebol Clube contratou o atleta Paulo Antonio junto a Sociedade Esportiva Parreiras, em Janeiro de 2024, por R\$ 15 milhões à vista. O contrato firmado entre o Fiel e o atleta é de 2 anos e devem ser consideradas as seguintes informações adicionais:

- Pagamento de comissão de intermediação com os representantes do Paulo Antonio no valor de R\$ 1.500 milhão.
- Pagamento de Luva ao atleta no valor de R\$ 1.200 milhão.

No ato da aquisição dos direitos econômicos do atleta o registro contábil a ser observado:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Custo aquisição de atleta – Paulo Antonio (Ativo Intangível)	17.700.000,00
Crédito	Bancos (AC)	17.700.000,00

Valores pagos ao seu representante e ao atleta também devem ser contabilizados no custo de aquisição da transação.

7.3.9. Amortização dos custos dos valores gastos com a formação de atletas formados

Os benefícios gerados pelos ativos intangíveis (atletas formados e atletas adquiridos) para o clube de futebol, se caracterizam pela utilização dos serviços prestados como jogadores representando a entidade nas várias competições que participa. Tais benefícios ocorrem em duas modalidades, esportiva e financeira. A participação das equipes nos campeonatos gera um conjunto de receitas já comentadas que nutrem os clubes de com recursos financeiros. Outra forma de o clube realizar receitas é quando negociam para outro clube ou terceiros os direitos econômicos dos seus atletas.

Independente da modalidade de benefícios a base temporal para o reconhecimento da amortização dos direitos econômicos realizados, é o prazo do contrato firmado entre o clube e o atleta profissional.

Considerando o exemplo do atleta Paulo Antonio o clube deverá amortizar mensalmente o valor de R\$ 737.500,00, que corresponde a 1/24 avos do valor gasto com a sua aquisição, R\$ 17.700 milhão.

O registro contábil a ser adotado:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Outras despesas – Amortização de Direitos Econômicos (Resultado)	737.500,00
Crédito	Amortização Acumulada – Custo de Aquisição de Atleta – Paulo Antonio (Ativo Intangível)	737.500,00

O mesmo critério deve ser adotado para a amortização dos gastos com os atletas formados internamente.

7.3.10. Teste de recuperabilidade dos ativos intangíveis (Direitos Econômicos dos Atletas Formados).

Tendo como base a NBC TG 01 (R4) os clubes de futebol, periodicamente, no mínimo anualmente, devem analisar as suas carteiras de atletas profissionais, verificando, individualmente, as possibilidades de recuperabilidade dos custos aportados para a obtenção dos direitos econômicos.

O histórico individual do atleta deve conter:

- Idade do atleta;
- Fatos positivos na carreira (convocações para a seleção nacional, em suas diversas categorias);
- Desempenho esportivo (artilheiro, goleiro menos vazado, eleito o melhor jogador etc.);
- Lesões (discriminação e gravidade, tempo de recuperação);
- Valor de mercado do atleta comparado com as negociações realizadas no período; e
- Percentual (%) fixado pelo clube como custo sobre o valor da negociação dos direitos econômicos.

Tomando como base o exemplo do atleta Paulo Antonio que foi adquirido pelo Fiel Futebol Clube a um custo de R\$ 17,700 milhões, em Janeiro de 2024, e mais as informações contidas no seu histórico, é possível identificar se deve ser reconhecido a recuperabilidade ou não dos direitos econômicos, em dezembro de 2024.

Histórico:

- O atleta sofreu uma contusão muscular em abril de 2024, tendo ficado 2 meses em recuperação, retornando às atividades em julho de 2024;
- Durante o ano de 2024, um jogador com um padrão técnico e faixa etária semelhantes, foi negociado no mercado por R\$ 16 milhões.
- O Fiel Futebol Clube estima ter um custo na venda futura do atleta de 10% sobre o valor da negociação.

O valor contábil do atleta Paulo Antonio em dezembro de 2024 é de R\$ 8.850.000,00, conforme demonstrado:

Valor de aquisição	- R\$ 17.700.000,00
Amortização Acumulada	- <u>R\$ 8.850.000,00</u>
Valor contábil	- R\$ 8.850.000,00
Valor de venda projetado	- R\$ 19.000.000,00
(-) Custos com a venda	- <u>R\$ 1.900.000,00</u>
Valor líquido de realização	- R\$ 17.100.000,00

Considerando que o valor de realização é superior ao valor contábil não existe perda a ser registrada.

Na eventualidade do atleta Paulo Antonio apresentar um histórico negativo, por lesões e maus desempenhos técnicos ou até mesmo comportamentais, o seu valor de mercado pode ser reduzido, caindo o valor de negociação para R\$ 9 milhões.

Nesse caso a confrontação do custo contábil com o valor realização impactaria no reconhecimento de perda por irrecuperabilidade:

Valor de venda projetado	– R\$ 9.000.000,00
(-) Custo com a venda	- <u>R\$ 900.000,00</u>
Valor líquido de realização	– R\$ 8.100.000,00

O valor contábil está superior em R\$ 400.000,00, logo gerando a necessidade da realização de ajuste no patrimônio e no resultado.

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Outras despesas – Perda por Desvalorização de Direitos Econômicos (Resultado)	400.000,00
Crédito	Provisão para Perda de Desvalorização - (Ativo Intangível)	400.000,00

Outra modalidade para o reconhecimento da recuperabilidade ou não é pelo critério “valor em uso”. Tomemos como exemplo a aquisição do atleta Alberto Chaves, de 28 anos, pelo clube Votuporanga Sport Club, pelo valor de R\$ 4 milhões, em dezembro de 2023. O clube vendedor foi do Planaltina Futebol Club. O Votuporanga pretende com o investimento realizar um incremento na comercialização de material esportivo, captação de novos anunciantes (patrocínios) e aumentar a arrecadação com bilheteria, pois o atleta além de ser muito bom tecnicamente é bastante carismático.

A aquisição do atleta gera o registro contábil, em dezembro de 2023:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Custo aquisição de atleta – Alberto Chaves (Ativo Intangível)	4.000.000,00
Crédito	Bancos (AC)	4.000.000,00

Em dezembro de 2024, o Votuporanga Sport Clube, tinha já reconhecido mensalmente a amortização dos direitos econômicos do atleta, metade do valor contratado com o atleta, R\$2.000.000,00, com os lançamentos mensais de R\$ 166.667,00:

Registro contábil	Conta	R\$
Débito	Outras despesas – Amortização de Direitos Econômicos (Resultado)	166.667,00
Crédito	Amortização Acumulada – Custo de Aquisição de Atleta – Paulo Antonio (Ativo Intangível)	166.667,00

Informações importantes a serem consideradas para o cálculo do “valor em uso”:

- (a) Valor estimado de venda de material esportivo mensalmente – R\$ 200.000,00;
- (b) Patrocínios projetados para o período de contrato (24 meses) – R\$ 2.400.000,00;
- (c) Aumento em 10% da renda de bilheteria (venda de ingressos) com a contratação de Alberto Chaves – R\$ 4.800.000,00 para o período de 24 meses;
- (d) Valor mensal a ser desembolsado com pagamento de salários e prêmios ao atleta – R\$ 200.000,00;
- (e) O direito de imagem que o atleta receberá mensalmente de R\$ 80.000,00;
- e
- (f) A taxa de desconto de 1,03% a.m.

Ao final do primeiro ano de contrato, em dezembro de 2024, o clube apura o fluxo financeiro da operação:

Quadro 8 – Exemplo de Fluxo de Caixa gerado por atleta (Valor em Uso)

Atleta Alberto Chaves - 2024 - Fluxo em Reais (R\$)

T.de desconto 1,03% a.m.

Data	Entradas			Saídas			Valor Presente
	Material Esportivo	Patrocínios	Ingressos	Salários e prêmios	Direito de Imagem	Fluxo de Caixa	
Janeiro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	217.757,00
Fevereiro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	215.537,00
Março	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	213.340,00
Abril	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	211.165,00
Maio	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	209.012,00
Junho	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	206.881,00
Julho	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	204.772,00
Agosto	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	202.684,00
Setembro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	200.618,00
Outubro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	198.572,00
Novembro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	196.548,00
Dezembro	200.000,00	100.000,00	200.000,00	200.000,00	80.000,00	220.000,00	194.544,00
Total	2.400.000,00	1.200.000,00	2.400.000,00	2.400.000,00	960.000,00	2.640.000,00	2.471.430,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Comparando o valor contábil em dezembro de 2024 com o valor em uso fica claro que não será necessário realizar o ajuste do valor patrimonial, com o reflexo no resultado, em razão do fluxo de caixa, a valor presente, ser superior ao valor contábil do ativo intangível.

Atleta Alberto Chaves

Custo de aquisição em 31.12.2024 – R\$ 4.000.000,00

(-) Amortização acumulada	-	<u>R\$ 2.000.000,00</u>
---------------------------	---	-------------------------

Valor contábil	-	R\$ 2.000.000,00
----------------	---	------------------

Valor em uso	-	R\$ 2.471.430,00
--------------	---	------------------

Como o valor em uso é superior não cabe ajuste de recuperabilidade.

8 RELATÓRIOS CONTÁBEIS: AS PRINCIPAIS DEMONSTRAÇÕES

8 RELATÓRIOS CONTÁBEIS: AS PRINCIPAIS DEMONSTRAÇÕES

8.1 Aspectos introdutórios

Os clubes de futebol no país sejam eles constituídos de maneira associativa (sem fins lucrativos) ou Sociedade Anônimas do Futebol (SAF) devem observar o padrão contábil estabelecido pelo conjunto das normas internacionais (IFRS) emitido pelo IASB – International Accounting Standards Board e convertido para o mercado brasileiro pelos pronunciamentos expedidos pelo CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis que se transformam, como poder normativo contábil no Brasil, por meio das NBC TG emitidas pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade.

A norma vigente que fundamenta todo o conteúdo conceitual sobre os relatórios contábeis a serem emitidos pelas entidades empresariais é a NBC TG 26 (R5) – Apresentação das Demonstrações Contábeis.

A NBC TG (5) esclarece o seu objetivo que é o:

“... de definir a base para a apresentação das demonstrações contábeis, para assegurar a comparabilidade tanto com as demonstrações contábeis de períodos anteriores da mesma entidade quanto com as demonstrações contábeis de outras entidades. Nesse cenário, esta Norma estabelece requisitos gerais para a apresentação das demonstrações contábeis, diretrizes para a sua estrutura e os requisitos mínimos para seu conteúdo.”

A transcrição do objetivo acima está em linha também com o alcance das demonstrações contábeis definido pelas normas emitidas pelo IASB que diz que devem ter características qualitativas de informações úteis baseadas em conceitos como:

- ✓ Relevância – Devem possuir informações financeiras relevantes capazes de prover os usuários de condições seguras para tomar as suas decisões;
- ✓ Representação fidedigna – Devem representar os fatos que sejam úteis e fidedignos na essência dos fatos geradores das entidades e os seus reflexos econômicos;
- ✓ Comparabilidade – As informações contidas nas demonstrações contábeis devem ser capazes de serem comparada, para tanto, os critérios para os reconhecimentos, avaliações e divulgações dos fatos geradores de uma entidade devem ser divulgadas para que os usuários possam tomar decisões consistentes;
- ✓ Capacidade de verificação – É a capacidade de que as demonstrações contábeis possibilitem aferir e certificar, de maneira independente os seus conteúdos. As informações quantitativas e qualitativas devem ser consistentes e uniformes, permitindo verificações por observadores externos (auditores independentes, por exemplo);

- ✓ Tempestividade – As informações devem ser disponibilizadas para os tomadores de decisões para que elas sejam capazes de os influenciarem, a tempo e adequadamente;
- ✓ Compreensibilidade – Considerando que a Contabilidade, como Ciência Social, na prática é um sistema de informações que podem e devem influenciar uma gama de tomadores de decisões relevantes, é importante que os conteúdos das demonstrações contábeis sejam compreensíveis, em linguagem não hermética;

A NBC TG 26(R5) define que as demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. Naturalmente, essa definição por ser aplicável a qualquer entidade, se aplica aos clubes de futebol.

O conjunto completo das demonstrações contábeis previstos na NBC TG 26 (R5) que devem ser elaboradas e divulgadas pela maior parte das entidades são:

- (a) balanço patrimonial ao final do período;
- (b) demonstração do resultado do período;
- (c) demonstração do resultado abrangente do período;
- (d) demonstração das mutações do patrimônio líquido do período;
- (e) demonstração dos fluxos de caixa do período; e

(f) as notas explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas

Genericamente apresentamos o significado de cada demonstração, as suas utilidades (objetivos) e, em cada uma, quais as partes que as compõem que têm maior relevância para os clubes de futebol. Quais os grupos, subgrupos, contas e subcontas mais específicos, que requerem maiores identificações e esclarecimentos.

8.2. Demonstrações Contábeis

8.2.1. Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é uma demonstração contábil que apresenta, em uma data específica, a posição financeira e patrimonial de uma entidade, evidenciando seus ativos, passivos e o patrimônio líquido. A NBC TG 26 (R5) define que o Balanço Patrimonial é uma das demonstrações financeiras básicas que refletem a situação patrimonial e financeira da entidade em um dado momento.

O Balanço Patrimonial apresenta para os interessados (usuários) das informações contábeis de uma entidade a composição econômica das suas propriedades (bens) e direitos registrados na parte do ATIVO, o que ela tem de compromissos, representados pelo PASSIVO e o seu valor contábil (patrimonial), representado pelo PATRIMÔNIO LÍQUIDO.

Os principais usuários do sistema de informações contábeis para fins de tomada de decisões econômicas são os investidores em geral, credores de diversas espécies, gestores, proprietários, órgãos reguladores (normatizadores), pesquisadores acadêmicos, entre outros.

A composição gráfica do Balanço Patrimonial: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido, significa, individualmente:

- ✓ **Ativos:** São os bens (tangíveis e intangíveis), os direitos e outros recursos controlados pela entidade como resultado de eventos ocorridos no passado e que são mantidos em poder da entidade com o objetivo de obter benefícios econômicos futuros;
- ✓ **Passivos:** São as obrigações presentes da entidade, a serem honradas pela entidade no curto ou no longo prazo, provenientes de eventos passados, cujos recursos colaboraram para as atividades de funcionamento ou de financiamento. O compromisso com a liquidação das obrigações registradas contabilmente, resultará na redução do Ativo (disponibilidades), pela saída de recursos monetários;
- ✓ **Patrimônio Líquido:** Representa o valor contábil da entidade pela confrontação do Ativo reduzido do Passivo.

O Balanço Patrimonial é utilizado por todos os tipos de entidades que devem elaborar demonstrações contábeis segundo as legislações e normas brasileiras de contabilidade vigentes. Esse universo inclui as empresas de capital aberto, de responsabilidade empresária limitada, entidades sem fins lucrativos, órgãos públicos. Para cada tipo de entidade, o balanço deve apresentar conteúdos específicos, entretanto, a sua estrutura geral, é comum (ATIVO, PASSIVO e PATRIMÔNIO LÍQUIDO).

No que diz respeito aos clubes de futebol alguns grupos que integram o Balanço Patrimonial têm maior destaque pelas características das especificidades dos seus fatos geradores.

No Ativo os grupos que devem refletir as principais transações estão em algumas situações no curto ou no longo prazo, e, principalmente, nos grupos do Imobilizado e do Intangível.

No Passivo é muito comum os clubes receberem adiantamentos de recursos provenientes de patrocinadores ou dos detentores dos direitos de transmissão dos jogos e outros eventos, com base em contratos firmados entre eles. Outra característica bastante preponderante nos clubes brasileiros é o alto perfil de endividamento, com dívidas de natureza tributária e ou obrigações vencidas com credores de um modo geral. Na última década com o crescimento do grau de endividamento dos clubes do futebol brasileiro, uma alternativa para a viabilizar a as suas continuidades, foi a criação do PROFUT – Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro, pela Lei nº 13.155, de 04 de agosto de 2015, aprovada pelo governo federal, com o objetivo promover a modernização da gestão dos clubes de futebol brasileiro e estabelecer mecanismos para a responsabilidade fiscal e financeira do setor. A Lei visa, principalmente, a regularização fiscal dos clubes, as suas transparências, buscando pela gestão profissional criar condições mais sustentáveis para o futebol brasileiro. Os clubes podem renegociar suas dívidas tributárias em condições especiais (parcelamentos, abatimentos e descontos). Mais recente, ainda na esfera do passivo tributário, os clubes podem renegociar os passivos (INSS, IRPJ, CSLL, PIS/COFINS, entre outros) com base no Regime Centralizado que é uma modalidade prevista em lei, concentrando a negociação, o parcelamento e o pagamento das dívidas tributárias em um único regime, o que simplifica a administração. O enquadramento no Regime Centralizado deve ser

obtido por meio administrativo, junto a Secretaria da Receita Federal. O Regime Centralizado é específico para o setor esportivo, devido a sua importância social. A Secretaria da Receita Federal regulamenta o regime por meio de instruções normativas e portarias específicas (por exemplo, IN RFB nº 1.717/2017 e alterações posteriores).

Os clubes também podem ter outras formas de parcelamentos tributários como os programas:

- **Refis** (Programas de Recuperação Fiscal):

Programas especiais instituídos pelo governo federal, estaduais ou municipais para facilitar o pagamento de débitos tributários em condições diferenciadas, como redução de juros, multas e possibilidade de parcelamento em prazos estendidos.

- **PAES** (Programa de Reescalonamento do Pagamento de Débitos no

âmbito da Receita Federal): Permite parcelamento em até 145 meses de débitos tributários federais, com possibilidade de descontos em multas e juros.

- **Parcelamento Ordinário da Receita Federal:** Opção para parcelar

débitos em até 60 meses, normalmente sem descontos em multas e juros.

O Patrimônio Líquido da maior parte dos clubes brasileiros das Séries A e B nos últimos anos apresentam saldos líquidos negativos. Tecnicamente, estão insolventes, porém como ainda prepondera uma ampla maioria constituída sob a forma associativa, sem fins lucrativos, eles vão sobrevivendo, com as suas dificuldades. Como já comentado, dos que constituíram Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), para a gestão do futebol, cinco estão em processo de recuperação judicial, por serem entidades com fins lucrativas. A composição do Patrimônio Líquido, é a convencional

para qualquer tipo de entidade com o Capital Social (sob diversas denominações), Reservas (Capital e de Lucros), Ajustes de Avaliações Patrimoniais e Lucros ou Prejuízos Acumulados.

8.2.1.1. Exemplo de demonstração contábil: Clube de Regatas do Flamengo

8.2.1.1.1 Balanço Patrimonial

O Clube de Regatas do Flamengo está tendo o conjunto das suas demonstrações contábeis exemplificado, porque apesar de ser uma entidade associativa, vem sendo gerido nos últimos dez anos, com sucesso. As informações contábeis divulgadas apresentam uma boa qualidade de dados, além de serem auditadas por uma das denominadas “big four”, Ernst & Young que para os exercícios de 2024 e 2023 emitiu opiniões sem modificações, aprovando o conjunto das demonstrações contábeis da entidade.

É possível identificar algumas contas com terminologias específicas para as operações comuns no mercado do futebol profissional. As contas em questão estão destacadas em vermelho para a identificação, como “Contas a receber com transferências de jogadores (Ativo circulante e não circulante).

8.2.1.1.1.1 - Ativo

Clube de Regatas do Flamengo				
Balanço patrimonial				
31 de dezembro de 2024 a 2023				
(Em milhares de reais)				
	Nota	Controladora 2024	2023	Consolidado 2024
Ativo				
Circulante				
Caixa e equivalente de caixa	3	70.557	234.487	91.841
Caixa restrito	3	41.662	28.073	41.662

Contas a receber	4	72.449	38.686	76.534
Contas a receber com transferência de jogadores	5	112.967	123.423	112.967
Estoques		1.753	3.780	1.753
Despesas antecipadas		8.487	11.272	8.487
Outros		13.995	16.193	14.099
Total do ativo circulante		321.870	455.914	347.343
Ativo não circulante disponível para a venda	7	81.377	59.953	81.377
Não circulante				
Contas a receber com a transferência de jogadores	5	36.066	54.196	36.066
Depósitos judiciais	15	49.969	58.780	49.969
Investimento	6	2.401	-	-
Propriedade para investimento	7	171	38.625	171
Imobilizado	9	427.509	247.794	427.965
Intangível	8	605.405	469.080	782.747
Outros		6.273	5.560	6.273
Total do ativo não circulante		1.127.794	874.035	1.303.191
Total do ativo		1.531.041	1.389.902	1.731.911

Para cada grupo e subgrupo constante no Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido existem as respectivas Notas Explicativas que informam as suas composições e os fatos mais relevantes ocorridos nos períodos.

Nos grupos grifados em vermelho foram emitidas Notas Explicativas que se referem aos fatos geradores exclusivos da indústria do futebol e que merecem destaque. A **Nota Explicativa nº 5 – Contas a receber com a transferência de jogadores** relata o histórico bem detalhado das cessões de direitos econômicos dos diversos atletas, e da negociações dos direitos federativos, contendo os prazos previstos para as realizações dos direitos. Os valores constantes em cada direito a ser realizado ou já realizado, na moeda da negociação, estão em milhares. Os valores a serem recebidos ou já recebidos indicam os vencimentos para o curto (Ativo Circulante) ou para o longo prazos (Ativo não circulante).

		Consolidado		293
Contas a receber		2024	2023	
Arsenal Football Association Limited	(i)	4.326	6.954	
Crystal Palace Football Club	(ii)	14.077	58.839	
Gangwon Football Club	(iii)	-	3.873	
Lommel SK		16.366	20.435	
Olympiacos FC		-	2.243	
Union Desportiva Almeria, SAD	(iv)	9.504	12.832	
West Ham United Football	(v)	5.454	6.044	
Wolverhampton Wanderers Football	(vi)	24.677	59.992	
Futebol Clube Famalicão	(vii)	11.034	-	
Sport Club Corinthians Paulista	(viii)	13.959	-	
Sport Club Internacional	(ix)	25.738	-	
CFEA - Club Football Estrela SAD	(x)	14.859	-	
Leixões Sport Club, Futebol SAD	(xi)	7.078	-	
Outros		1.961	6.407	
		149.033	177.619	
Circulante		112.967	123.423	
Não circulante		36.066	54.196	

(i) Refere-se ao sell on fee na venda do atleta Pablo Mari Villar pelo Arsenal ao Monza no montante de EUR 650, com vencimento em 30/08/2025.

(ii) Em 1º de agosto de 2023, o Clube realizou a venda de direitos federativos do atleta Matheus França de Oliveira ao Crystal Palace Football Club por EUR 20.000, com a 1ª parcela de EUR 9.000 recebida em 27/09/2023, a 2ª parcela de EUR 9.000 recebida em 08/01/2024 e outras parcelas adicionais de EUR 666 com vencimento em 31/07 de cada ano, a partir de 2025.

(iii) Refere-se ao sell on fee na venda de direitos federativos do atleta Vinícius de Souza Costa pelo Lommel SK ao Sheffield United no valor total de EUR 3.720 em 3 parcelas de EUR 1.240, com a 1ª parcela recebida em 31/08/2024 e as outras duas parcelas com vencimento em 31/08/2025 e 31/08/2026.

(iv) Em 31 de agosto de 2022, o Clube formalizou a venda do atleta profissional Lázaro Marques ao Union Desportiva Almeria, sendo os valores efetivamente recebidos de acordo com as condições contratadas à época. O saldo em aberto em 31/12/2024 refere-se ao imposto incidente na operação cobrado em 2024 pelo governo espanhol que será objeto de reembolso por parte do Union Desportiva Almeria.

(v) O saldo em aberto de EUR 848 refere-se ao mecanismo de solidariedade da venda do atleta profissional Lucas Paquetá pelo Olympique Lyonnais Sasu ao West Ham United Football, negociado em 3 parcelas de EUR 283 com vencimento em 31/08/2025, 31/08/2026 e 31/08/2027.

(vi) Em 26 de janeiro de 2023, o Clube concluiu a venda do jogador João Victor Gomes da Silva ao Wolverhampton Wanderers Football Club pelo montante de EUR 18.700. O saldo refere-se a última parcela de EUR 3.740 integralmente recebido em 28 de janeiro de 2025.

(vii) O valor corresponde a uma parcela de EUR 125 referente à venda do direito econômico do atleta Otávio Ataíde ao Futebol Clube Famalicão, com vencimento em 31/01/2025. Adicionalmente, faz parte do saldo em aberto 2 parcelas de EUR 810 referente ao self on fee da venda do atleta pelo Futebol Clube Famalicão ao FC Porto, com vencimento em 25/02/2025 e 25/07/2025. A parcela vencida em janeiro de 2025, encontra-se em aberto, enquanto a parcela de fevereiro de 2025, a título de self on fee foi efetivamente recebida na data de vencimento.

(viii) Em fevereiro de 2024, o Clube concluiu a venda do jogador Matheus França Silva ao Sport Club Corinthians Paulista pelo montante de R\$ 21.480, cujo recebimento foi pactuado em 5 parcelas. Em 2024, foram recebidas 2 parcelas de R\$ 4.027. O Clube possui uma parcela de R\$ 8.055 com vencimento original em 08/04/2024 que se encontra inadimplente,

ocasionando vencimento antecipado das outras 2 parcelas remanescentes de R\$ 2.285 com vencimento original em 05/08/2025 e 05/08/2026. A empresa Brax Produção e Publicidade Ltda., figura como interveniente fiduciário neste contrato e já foi acionada como garantidora dos pagamentos das parcelas em aberto. O saldo reconhecido em 31/12/2024 se encontra atualizado monetariamente, de acordo com as condições contratuais. Do montante renegociado com a empresa Brax Produção e Publicidade Ltda., as duas primeiras parcelas já foram recebidas em 2025, no valor de R\$ 7.587 e as outras 2 parcelas possuem o vencimento em 25/03/2025 e 25/04/2025, nos montantes de R\$ 3.605 e R\$ 2.767.

(ix) Em 28 de junho de 2024, o Clube concluiu a venda do jogador Thiago Maia Alencar ao Sport Club Interacional pelo montante de EUR 4.000 com pagamento previsto em 9 parcelas, sendo EUR 250 com vencimento em 01/07/2024, EUR 400 com vencimento em 30/10/2024 e EUR 50 com vencimento em 30/12/2024. As outras 6 parcelas foram negociadas a longo prazo, sendo 2 parcelas de EUR 550 com vencimento em 30/04/2025 e 30/08/2025, 2 parcelas de EUR 550 com vencimento em 30/06/2026 e 30/08/2026 e as 2 últimas parcelas com vencimento em 28/02/2027 e 30/08/2027, no mesmo montante de EUR 550.

(x) Em 18 de abril de 2024, o Clube concluiu a venda do jogador André Luiz Inácio da Silva ao CFEA - Club Football Estrela, SAD, pelo montante de EUR 500 com vencimento em 31/07/2024, valor este que se encontra em atraso até 31/12/2024. Em 30/08/2024, o Clube concluiu a venda do atleta Igor Jesus por EUR 2.000, sendo a primeira parcela recebida em 01/10/2024 no montante de EUR 200, 4 parcelas no montante de EUR 1.800 com vencimentos de 2025 até 2028.

(xi) Em 15 de julho de 2024, o Clube negociou 70% dos direitos econômicos do atleta Werton de Almeida Rego com o Leixões Sport Club, Futebol SAD por EUR 1.000 em 5 parcelas, sendo 4 parcelas de EUR 175 com vencimento em 01/11/2024, 01/07/2025, 01/11/2025 e 01/07/2026, cuja a primeira parcela prevista em 2024, encontra-se em aberto até 31 de dezembro de 2024. A 5ª e última parcela de EUR 300 possui vencimento em 01/07/2027.

A composição do Ativo Intangível contempla os gastos com a formação de atletas internamente e os gastos com atletas formados, adquiridos de outros clubes. A primeira modalidade refere-se à geração dos direitos econômicos, a segunda à geração dos direitos federativos. As informações relativas a esses ativos, específicos do mercado futebol profissional, constam detalhadamente na **Nota Explicativa nº 8 – Intangível**.

A descrição da Nota Explicativa é longa e detalhada como era a orientação da extinta ITG 2003 (R2) -Entidade Desportiva e apresenta as seguintes e importantes informações:

- Os gastos realizados com os atletas formados, em formação e com os direitos federativos adquiridos por cessões de outros clubes;

- A apresentação gráfica descreve cronologicamente os saldos líquidos em 31.12.2022 e as transações ocorridas nos exercícios de 2023 para as apurações das posições em 31.12.2024;
- São destacados os gastos realizados com as formações ou aquisições, as vendas/dispensas e as amortizações para os saldos líquidos finais, em 31.12.2023 e 31.12.2024.

Demonstramos abaixo um recorte do quadro constante da nota explicativa, relativo ao período de 2023 a 2024:

Ativo	2023				2024	
	Valor líquido	Adições	Vendas/Dispensas	Amortização	Valor líquido	
Atletas profissionais						
formados	8.741	-	3.266	-	3.182	2.293
Atletas em formação (a)	34.897	-	-	-	34.897	-
Direitos federativos	424.026	414.808	29.174	-	210.127	599.533
	467.664	414.808	32.440	-	248.206	601.826

(a) A baixa dos gastos com atletas em formação foi realizada em atenção à ITG 2003 (R2) que assim determinou o ajuste no exercício de 2024. Doravante não há mais o controle dos gastos com formação no Ativo Intangível. As transações devem ser registradas em contas de Resultado: Outras Despesas e Outras Receitas, quando aplicável.

A transparência das transações com os jogadores profissionais formados ou adquiridos está descrita em outros quadros, que descrevem as composições ocorridas em 2024. As aquisições de direitos federativos em quadro detalhado com as informações mais relevantes:

- (a) Identificação nominal do jogador;
- (b) Contraparte (origem do clube que negociou a cessão);
- (c) Identificação do intermediador (Pessoa jurídica ou física);
- (d) Os valores pagos ou a serem pagos pelos direitos federativos incluindo
luvas, se existirem;
- (e) Os valores dos custos com as intermediações; e

(f) Total por jogador.

As principais contratações realizadas em 2024 pelo clube custaram R\$ 415 milhões.

Outra informação importante, apresentada em quadro próprio, informa a quantidade de atletas que o clube possui entre profissionais e em formação. Indica, também, os seus percentuais de participações sobre os direitos econômicos e federativos. Em 2024, o clube possuía 35 jogadores profissionais e 185 em formação (base). Desse universo, o clube possuía 100% dos direitos econômicos de 18 profissionais, entre 81% e 99% de 3 e os demais 14 com pelo menos 31% de participação. Entre o plantel das categorias de base, 100% dos direitos econômicos de 69 atletas pertencem ao clube. Possui entre 81% e 99% de 23 atletas e os demais entre 0% e 80% de participações. A informação transparente é muito importante para essa atividade de formação de atletas, pois são fontes relevantes de geração de receitas com negociações de direitos econômicos e os recebimentos dos mecanismos de solidariedade, quando ocorrem.

O clube também informou que após avaliação da recuperabilidade dos intangíveis, com base no critério de **Unidade Geradora de Caixa**, não constar a ocorrência de perdas.

Também faz parte do saldo, uma parcela relativa ao direito de concessão de uso de bem público, descrito na **Nota Explicativa (8.1) – Concessão de uso de bem público** que trata do contrato SECC nº 033/2024, firmado pela sociedade controlada Fla-Flu Serviços S.A, em 27 de setembro de 2024, para a gestão, exploração, operação e manutenção do Complexo Esportivo do Maracanã pelo prazo de 20 anos.

8.2.1.1.1.2 Passivo

Integram o Passivo do clube os seus compromissos de curto e longo prazos, muitos comuns a qualquer entidade, contudo, alguns são exclusivos do mercado do futebol. As contas grifadas em vermelho são os que merecem destaques pelas peculiaridades, sendo que elas contêm notas explicativas elucidativas a respeito dos seus significados para os leitores em geral.

31 de dezembro de 2024 a 2023 (Em milhares de reais)				
	Nota	Controladora 2024	2023	Consolidado 2024
Passivo				
Circulante				
Fornecedores e outras obrigações	10	60.809	60.225	63.257
Contas a pagar com transferência de jogadores	11	221.974	137.159	221.974
Impostos e contribuições sociais	12	44.200	32.546	47.291
Obrigações trabalhistas e sociais	13	40.814	24.580	41.620
Adiantamentos recebidos	14	136.988	120.772	150.728
Outorga a pagar de concessão de uso de bem público	8.1	-	-	4.931
Total do passivo circulante		504.785	375.282	529.801
Não circulante				
Fornecedores e outras obrigações	10	13.224	19.872	13.224
Contas a pagar com transferência de jogadores	11	147.306	97.070	147.306
Impostos e contribuições sociais	12	151.799	155.543	151.799
Provisões para contingências	15	95.467	88.044	95.467
Outorga a pagar de concessão de uso de bem público	8.1	-	-	174.561
Total do ativo não circulante		407.796	360.529	582.357
Total do passivo		912.581	735.811	1.112.158

As transações com jogadores de futebol geram direitos a serem realizados pelos clubes, bem como as obrigações a serem honradas nos seus vencimentos.

A Nota Explicativa **nº 11 – Contas a pagar com transferência de jogadores** relata a composição em curto e longo prazos dos compromissos a serem quitados oriundos das transações previstas pelas contratações do jogadores de futebol do clube.

Nota Explicativa nº 11

	Consolidado		
Contas a pagar		2024	2023
Direitos sobre atletas, incluindo custos de aquisição	(i)	392.942	248.224
Ajuste a valor presente	(ii)	- 23.662	- 13.995
		369.280	234.229
Circulante		221.974	137.159
Não circulante		147.306	97.070

(i) Os direitos sobre atletas referem-se às aquisições de outros clubes.

Dos montantes em aberto em 31/12/2024, os principais são os seguintes:

1. R\$ 23.219 referente à obrigação junto ao Al-Sadd Football Club devido a compra do atleta profissional Gonzalo Plata;
2. R\$ 16.196 referente à obrigação junto ao Red Bull Bragantino Futebol Ltda. devido a compra do atleta Leonardo Ortiz;
3. R\$ 1.385 referente à obrigação junto à Associazione Sportiva Roma S.P.A devido a compra do atleta profissional Gerson Silva;
4. R\$ 7.400 se refere à compra do atleta profissional Thiago Maia junto ao Losc Lile S.A.
5. R\$ 20.686 ao Sport Lisboa Benfica Futebol relacionada à compra do atleta profissional Everton Soares;
6. R\$ 8.534 junto ao FC Spartak-Moscow JCL referente à compra dos direitos econômicos do atleta Ayrton Lucas;
7. R\$ 32.171 referente à obrigação junto ao Olympique Marseille SASP pela recompra do atleta Gerson Silva;
8. R\$ 15.690 junto à Major League Soccer LLC referente à compra do atleta Luiz Araújo;
9. R\$ 45.041 junto à Associazione Sportiva Roma S.P.A referente à compra do atleta Matias Vinã;
10. R\$ 99.067 junto ao Southampton Football Club referente a compra do atleta Carlos Alcaraz; e
11. restante pulverizado em obrigações também relacionadas com outras aquisições. Do montante aberto em 31/12/2023, as principais são os seguintes:

I.R\$3.011 referente à obrigação junto à Associazione Sportiva Roma S.P.A devido a compra do atleta profissional Gerson Silva;

- II.R\$ 6.686 se refere à compra do atleta profissional Thiago Maia junto ao Losc Lile S.A;
- III.R\$ 285 à obrigação junto ao Defensor Sporting Club referente à compra de percentual dos direitos econômicos do atleta Giorgian De Arrascaeta;
- IV. R\$ 34.547 junto ao Sport Lisboa Benfica Futebol relacionada à compra do atleta Everton Soares;
- V. R\$ 21.269 junto ao FC Spartak Moscow JSC referente à compra dos direitos econômicos do atleta Ayrton Lucas;
- VI. R\$ 40.116 referente à obrigação junto ao Olympique Marseille SASP pela recompra do atleta Gerson Silva;
- VII.R\$ 20.376 junto ao Clube Atlético Mineiro referente à compra do atleta Allan Rodrigues; e
- VIII. R\$ 36.679 junto à Major League Soccer LLC referente à compra do atleta Luiz Araújo.
- (ii) O saldo refere-se ao ajuste a valor presente o qual a sua mensuração se dá em face as diretrizes do CPC 12 (R1) sob contratos de direitos federativos do atleta de longo prazo que não sofrem atualizações monetárias contratuais. A taxa utilizada para a mensuração de ativos e passivos a valor presente e registrados em real é de 0,96% ao mês e a taxa para valorização de ativos e passivos em moeda estrangeira é de 0,39% ao mês.

As informações sobre os impostos e contribuições sociais do clube que deverão ser recolhidos em curto e longo prazo estão bem detalhados na **Nota Explicativa nº 12 – Impostos e contribuições sociais.** Os parcelamentos firmados com a PGN, a Receita Federal do Brasil e com a Caixa Econômica Federal, com base nas Leis nº 13.155/2015 (PROFUT) e nº 14.148/2021 (PRECE), estão apresentados de forma segregada e por prazos de vencimentos.

O parcelamento realizado com base na regulamentação da Lei nº 13.155/2015 (PROFUT) e seguindo as instruções da Portaria Conjunta da PGFN/RFB nº 1.340, com as seguintes condições:

- 20 anos de prazo para pagamento das dívidas tributárias federais;
- 70% de desconto sobre o valor da multa;
- 40% de desconto nos juros incidentes até o momento da negociação; e
- Redução de 100% nos encargos legais.

O parcelamento realizado em 2015, gerou para o clube uma redução da dívida no montante de R\$ 91.000, reconhecido no exercício findo em 31.12.2015, conforme informa o detalhamento da nota.

As vantagens previstas na Portaria Conjunta da PGFN/RFB nº 1.340 permitiu ao clube, reduzir:

- ✓ 50% da 1ª a 24ª parcela;
- ✓ 25% da 25ª a 48ª parcela;
- ✓ 10% da 49ª a 60ª parcela.

O clube aproveitou também a sanção da Lei nº 14.148/2021 no âmbito do benefício fiscal PRECE como forma de atenuar os efeitos negativos da pandemia do COVID-19, obtendo uma redução dos valores renegociados com base no PROFUT, da ordem de R\$ 46.376. O ganho foi reconhecido no resultado do exercício de 2023. Para regulamentar as novas condições a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional expediu a Portaria nº 7.917/2021, definindo os pagamentos a serem realizados considerando os percentuais a serem adotados:

- Da 1ª a 12ª prestação: 0,3% do saldo devedor;
- Da 13ª a 24ª prestação: 0,4% do saldo devedor;
- Da 25ª a 36ª prestação: 0,5% do saldo devedor;
- Da 37ª prestação em diante: percentual correspondente à divisão

do saldo devedor restante pela quantidade de prestações.

O endividamento do clube entre curto e longo prazos totaliza de forma consolidada R\$ 199.000, sendo a maior parte com os encargos previdenciários (INSS) e com o Imposto de Renda. Desse montante, R\$ 166.000 referem-se aos parcelamentos realizados com base nas legislações vigentes.

O clube tem a previsão de pagar os parcelamentos homologados com a autoridade fiscal e em processo de homologação até o ano de 2035. É perceptível que o endividamento do clube vem se reduzindo, mesmo que de maneira lenta.

As informações declaradas são importantes para os processos decisórios dos interessados no Clube de Regatas do Flamengo.

Nas negociações das diversas modalidades contratuais firmados os valores recepcionados pelos clubes, na condição de adiantamentos, devem ser registrados como passivos, até o momento das realizações das receitas correspondentes previstas.

A **Nota Explicativa nº 14 – Adiantamentos recebidos** descreve ,minuciosamente, as obrigações contratuais do clube a serem cumpridas durante o curto prazo e os demais exercícios futuros, no quadro:

Adiantamentos		Controladora		Consolidado
		2024	2023	2024
Televisonamento	(i)	56.745	21.969	56.745
Licenciamento de marcas e patrocínio	(ii)	35.308	53.328	39.883
Projetos incentivados	(iii)	41.464	27.285	41.464
Receita a realizar - Sócio Torcedor		846	219	846
Adiantamento dos camarotes	(iv)	-	11.040	9.165,00
Rendas de jogos		-	3.120	-
Outros adiantamentos		2.625	3.811	2.625,00
		136.988	120.772	150.728

(i) Em 2024, o clube assinou contrato de longo prazo para televisonamento dos jogos de futebol do Campeonato Brasileiro para as temporadas de 2025 a 2029 mediante o recebimento de adiantamento referente a este contrato no valor de R\$ 56.745 a ser apropriado na temporada de 2025. O saldo aberto em 31 de dezembro de 2023, refere-se ao adiantamento também do contrato de televisonamento, totalmente apropriado em 2024.

(ii) Os adiantamentos recebidos de licenciamento de marcas e patrocínio refere-se, principalmente, aos seguintes contratos:

(a) em 20/02/2024, o clube assinou novo contrato com a Brax Produção e Publicidade Ltda. pelo valor bruto de R\$ 330.255 com validade até 31/12/2029, havendo um saldo de adiantamento de R\$ 23.750 em 31/12/2024, que será apropriado ao longo de 2025;

(b) Em 01/11/2021, o Clube assinou um novo contrato de patrocínio com a AMBEV S.A. no valor bruto de

R\$ 27.500 com vigência de 6 anos a partir de 04/01/2022, havendo saldo remanescente de R\$ 690 que será apropriado ao longo de 2025;

(c) Em 10/01/2023, o Clube assinou um novo contrato com a Brax Produção e Publicidade Ltda. no valor bruto de R\$ 27.000 com validade até 31/12/2025, havendo saldo de adiantamento de R\$ 3.240 a ser apropriado ao longo do contrato;

(d) Em 30/12/2021, o Clube assinou um novo contrato com a Adidas do Brasil Ltda., havendo saldo de adiantamento remanescente de R\$ 6.175 que será apropriado ao longo de 2025; e

(e) Outros contratos de publicidade pulverizados que possuem saldos adiantados no montante de R\$ 1.453 que serão apropriados ao longo de 2025.

(iii) Leis federais e estaduais atualmente vigentes permitem que os contribuintes invistam parte do que pagariam a título de impostos em projetos esportivos aprovados pelo poder público. Os percentuais a serem destinados aos projetos como incentivo fiscal variam de acordo com o imposto em questão (ex. IRPJ, IRPF e ICMS) e a natureza do contribuinte - pessoas físicas e jurídicas. Geralmente, os recursos obtidos pelo Clube são administrados em conta bancária específica, segundo procedimentos definidos pelo órgãos competentes, e estão sujeitos à prestação de contas, com o posterior arquivamento do projeto concluído.

(iii) Valores referentes aos adiantamentos recebidos pelo controlada Fla-Flu S.A decorrentes do aluguel de camarotes para a temporada de 2025.

Com um histórico de grande devedor, o clube, ao longo da última década, vem revertendo a sua inadimplência, seja por negociações, seja por realizar os pagamentos com pontualidade. Entretanto, há ainda uma quantidade expressiva de processos judiciais em que o clube é parte ré e, de acordo com os andamentos individuais dos processos, o seu corpo jurídico, indica as perdas potenciais que têm que ser reconhecidas, tendo como contrapartida o registro de passivos contingentes.

A **Nota Explicativa nº 15 – Provisão para contingências e depósitos judiciais** relata que o clube responde a processos de natureza trabalhista, cíveis e tributários, sendo que as defesas ocorrem nas esferas administrativa e judicial.

As provisões são constituídas com base em estimativas atualizadas e aprovadas pela Administração do clube. A fundamentação de cada processo é expressa por consultores externos e internos, é o que resume a nota.

As provisões constituídas são para aquelas contingências consideradas prováveis, tendo como contrapartes os depósitos judiciais para uma parcela significativa dos processos tramitando na justiça, em que o clube está exercendo as suas defesas.

Segundo as informações constantes na nota explicativa, uma parte considerável dos valores provisionados, se refere ao não pagamento dos depósitos de FGTS e as multas de 40%, quando das rescisões acontecidas no período de 2013 a 2017.

A maior parte da composição do saldo consolidado de provisões para contingências em 31.12.2024, de R\$ 95.467, tem origem em processos de natureza trabalhista, R\$ 83.135, aproximadamente, 87%, o restante é de natureza civil.

Os depósitos judiciais representam 52% do saldo das provisões constituídas.

Um aspecto positivo a ser considerado, em termos de evidenciação, é que o clube divulgou os processos envolvendo riscos de perdas avaliadas como possíveis que não foram provisionados. O não provisionamento, tecnicamente, está correto, contudo, a decisão de divulgar as suas potencialidades, é um procedimento de transparência saudável. Em 2024, há processos (naturezas tributárias, trabalhistas e cíveis) em tramitação, classificados como de perdas possíveis para o clube, que totalizam R\$ 163.333.

8.2.1.1.1.3 Patrimônio líquido

A doutrina contábil define que o Patrimônio Líquido de uma entidade, representa o valor contábil pertencente aos acionistas ou sócios, ou simplesmente, aos proprietários. Também ele representa o valor patrimonial, contábil, da entidade,

pois é apurado mediante a confrontação dos seus ativos (bens tangíveis, intangíveis e direitos) com os seus passivos (obrigações).

O Patrimônio Líquido previsto, originalmente, pela Lei nº 6.404/1976, alterado pela Lei nº 11.941/2009, se divide em:

a) Capital social – Conta que representa os valores recebidos dos proprietários (sócios ou acionistas), como também os gerados pela entidade e que são incorporados ao Capital. São os lucros não distribuídos por decisões dos proprietários e destinados ao aumento do Capital Social;

b) Reservas de Capital – Representam transações que geraram aumento patrimonial (adição ao Ativo ou redução de Passivo) e os valores recebidos não transitam pelo resultado, na condição de Receita;

c) Ajustes de Avaliação Patrimonial – Tem o papel de atuar como contrapartida de aumento ou diminuição de valores patrimoniais, (ativos e passivos), em decorrência de avaliações a valores justos, enquanto não computadas no resultado do exercício de acordo com o regime de competência. Em algumas situações, ao final do ciclo das transações ativas ou passivas, pode ocorrer que os efeitos não sejam contabilizados no resultado e sim para lucros ou prejuízos acumulados;

d) Reservas de Lucros – São os valores correspondentes aos lucros retidos e não distribuídos aos proprietários. As retenções têm destinações específicas (Legal, Estatutária, Contingências, Futuros Investimentos entre outras);

e) Lucros ou Prejuízos Acumulados – Apresenta os valores acumulados positivos e negativos gerados pela entidade e que aguarda decisões futuras da Administração. Nas sociedades por ações não há previsão da manutenção de saldos em lucros acumulados sem destinação, o que a legislação prevê são os saldos

negativos (prejuízos acumulados), porém para as demais sociedades pode ser adotada a nomenclatura completa, Lucros ou Prejuízos Acumulados; e

f) Ações em Tesouraria – Registram as operações de recompra pela entidade das ações em poder do mercado de capitais (sociedades anônimas) ou de quotas no caso de sociedades de responsabilidades empresárias limitadas. Não é um fato que ocorra corriqueiramente.

Nos clubes de futebol o Patrimônio Líquido pode ter composição e nomenclaturas distintas se considerarmos as entidades constituídas associativamente, daquelas empresarialmente (Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) ou Sociedades Empresárias de Responsabilidade Ltda.).

A estrutura do Patrimônio Líquido do Clube de Regatas do Flamengo é simples, apresentando sinteticamente, a sua composição que contém apenas duas contas: Ajuste de Avaliação Patrimonial e Superávits Acumulados.

	Controladora		Consolidado
	2024	2023	2024
Ajuste de avaliação patrimonial	174.336	192.980	174.336
Superávits acumulados	444.124	461.111	444.124
Participação na investida de sócio não controlador	-	-	1.293
	618.460	654.091	619.753
Total do passivo e do PL	1.531.041	1.389.902	1.731.911

A conta Ajuste de avaliação patrimonial reflete os efeitos do custo atribuído (*deemed cost*) sobre os ativos fixos (imobilizado) e propriedade para investimentos, bem como as depreciações realizadas sobre os custos do imobilizado.

8.2.2. Demonstração do resultado

As informações relativas às transações tradicionais dos clubes de futebol devem ser bem divulgadas em contas específicas acompanhadas de notas explicativas bem detalhadas e fundamentadas.

O exemplo do Clube de Regatas do Flamengo apresentado a seguir é a adoção do modelo tradicional aplicado a qualquer entidade empresarial, o que esclarece e suporta as composições das Receitas, Custo, Despesas e o Resultado são as Notas Explicativas indicadas na estrutura.

	Controladora		Consolidado		
	Nota	2024	2023	2024	
Receita operacional líquida	17	1.142.151	1.012.380	1.158.862	
Custo das atividades sociais e esportivas	18	- 982.446 -	853.762 -	988.412	
Resultado bruto		159.705	158.618	170.450	
Despesas administrativas	19	- 113.121 -	74.523 -	118.490	
Despesas comerciais	20	- 37.759 -	31.871 -	37.759	
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	21	39.389	239.475	31.930	
Resultado de equivalência patrimonial	6	- 3.465	-	-	
Resultado operacional antes do financeiro		44.749	291.699	46.131	
Despesas financeiras	22	- 59.474 -	30.657 -	61.556	
Receitas financeiras	22	13.991	58.503	15.370	
Resultado antes do imposto de renda e da contribuição social		- 734	319.545 -	55	
Imposto de renda e contribuição social		-	- -	2.546	
Superávit (déficit) do exercício		- 734	319.545 -	2.600	
Atribuível ao acionista controlador		-	- -	734	
Participação na controlada do acionista não controlador		-	- -	1.866	

A **Nota Explicativa nº 17 – Receita operacional líquida** descreve a composição das receitas brutas operacionais do clube e as deduções que elas sofrem para o saldo líquido apurado das receitas exclusivas da entidade.

O quadro analítico descreve por tipo de receita operacional bruta o que o clube realizou nos exercícios de 2024 e 2023:

Nota Explicativa nº 17 - Receitas

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Receita operacional bruta	1.210.329	1.070.330	1.227.040	
Impostos e contribuições	- 47.168	- 39.351	- 47.149	
Direito de arena	- 21.010	- 18.599	- 21.029	
Receita operacional líquida	1.142.151	1.012.380	1.158.862	

Receita operacional bruta por atividade	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Mídia e publicidade convencional	453.543	425.396	453.543	
Direitos de transmissão fixos	141.948	149.870	141.948	
Participação, exposição e performance	132.374	96.992	132.374	
Mídias digitais e serviços "on demand"	179.221	178.534	179.221	
Licenciamento, Patrocínio e Publicidade	417.742	322.993	420.227	
Licenciamento e royalties	97.720	96.954	97.720	
Patrocínio e publicidade	320.022	226.039	322.507	
Operações de jogos	243.539	260.271	243.539	
Bilheteria	118.062	123.267	118.062	
Estádio	47.711	46.143	47.711	
Sócio Torcedor	77.766	90.861	77.766	
Diversos	95.505	61.670	109.731	
Quadro social	25.298	23.611	25.298	
Escolas esportivas	7.750	7.162	7.750	
Visitação (Museu e Tour Maracanã)	7.709	7.141	12.126	
Aluguel do Maracanã	7.250	8.630	18.962	
Outros	47.498	15.126	45.595	
	1.210.329	1.070.330	1.227.040	

Outra informação importante, necessária como princípio de evidenciação que compõe a **Nota Explicativa nº 17** é a descrição das rendas obtidas nas diversas competições que o clube participou durante os dois exercícios. São apresentadas as arrecadações com a bilheterias provenientes do futebol e, também, do basquete.

	Renda bruta dos jogos		Custos diretos dos jogos	Resultado líquido	% do resultado líquido sobre a renda bruta	Quantidade de jogos
Libertadores	14.511	-	12.135	2.376	16%	5
Campeonato Carioca	23.904	-	18.621	5.283	22%	15
Campeonato Brasileiro	53.370	-	36.753	16.617	31%	19
Copa do Brasil	24.505	-	13.115	11.390	46%	5
Mundial Sub-20	893	-	1.596	-703	-79%	1
Basquete	879	-	1.441	-562	-64%	33
	118.062	-	83.661	34.401	29%	78
	2.023					
	Renda bruta dos jogos		Custos diretos dos jogos	Resultado líquido	% do resultado líquido sobre a renda bruta	Quantidade de jogos
Libertadores	13.199	-	8.620	4.579	35%	4
Campeonato Carioca	21.356	-	17.860	3.496	16%	15
Campeonato Brasileiro	50.417	-	31.901	18.516	37%	19
Copa do Brasil	32.051	-	15.053	16.998	53%	5
Mundial Sub-20	5.868	-	3.231	2.637	45%	1
Basquete	376	-	1.416	-1.040	-278%	29
	123.267	-	78.081	45.186	37%	

A Nota Explicativa nº 18 – Custo das atividades sociais e esportivas

apresenta um quadro analítico da composição dos insumos que integram os custos

totais para a realização das receitas com o futebol, com o basquete, com os demais esportes e as atividades sociais.

Não há segregação por tipo de atividade. Os custos do futebol não estão explicitados, algumas rubricas permitem interpretações com os gastos realizados para as operações do futebol profissional (masculino e feminino), e das categorias de base.

Em nossa opinião, as informações disponibilizadas não são suficientes para que os usuários possam realizar análises consistentes, se considerarmos que as receitas estão bem divulgadas, os custos também deveriam ter sido apresentados no mesmo nível de evidenciação.

O quadro analítico descreve por rubrica os gastos realizados, sem identificar as suas aplicações (futebol, demais esportes e atividades sociais), nos exercícios de 2024 e 2023:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Salários, encargos e benefícios a funcionários	- 386.020	- 339.050	- 386.020	
Amortizações de direitos sobre atletas	- 213.309	- 175.729	- 213.309	
Gastos com jogos e competições	- 124.586	- 125.152	- 123.229	
		-		
Direito de imagem	- 138.020	124.000	- 138.020	
Materiais	- 28.396	- 24.297	- 28.396	
Manutenção	- 22.422	- 13.141	- 24.607	
Luz, telefone e gás	- 11.689	- 10.197	- 14.801	
Serviços profissionais	- 13.547	- 7.600	- 13.547	
Depreciação do imobilizado/amortização de outros ativos	- 9.731	- 7.097	- 9.731	
Água e esgoto	- 7.106	- 7.186	- 9.835	
Assessorias e consultorias	- 6.151	- 3.829	- 6.151	
Frete e transportes	- 188	- 1.209	- 207	
Outros	- 21.281	- 15.275	- 23.107	
Recuperação de despesas	-	-	2.547	
	- 982.446	- 853.762	- 988.413	

O conjunto dos insumos demonstrados não identifica em quais atividades os gastos foram realizados, grifamos em vermelho aqueles que entendemos ter uma correlação direta com o futebol, para os demais não há como depreender quais os destinos se sociais ou esportivos (futebol, basquete e demais esportes).

Outra Nota Explicativa que tem relação com a atividade operacional do futebol é a de **nº 21 – Outras receitas (despesas) operacionais líquidas** conter transações específicas como a Movimentação de atletas e as Vendas de direitos federativos, que representam, em 2024, R\$ 47.233 de receitas, que deduzidas de outras despesas (depreciação, amortização, perdas com crédito de liquidação duvidosa e outros gastos), indicam um saldo líquido consolidado da rubrica de R\$ 31.930. As composições detalhadas são apresentadas em quadros suplementares:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Desconto obtido em parcelamento de débito	-	19.440	-	
Depreciação e Amortização de outros ativos	- 1.466	- 1.230	- 2.210	
Atividades sociais e esportivas	- -	2.737	-	
Constituição (reversão) de provisão para perdas esperadas de créditos de liquidação duvidosa	- 621	4.748	- 7.336	
Movimentação de atletas (i)	47.233	221.171	47.233	
Outros gastos	- 5.757	- 1.917	- 5.757	
	39.389	239.475	31.930	

(i) **Movimentação de atletas**

	2024	2023
Outras receitas		
Vendas de direitos federativos (ii)	102.085	294.379
Empréstimos de atletas	1.902	4.416
Mecanismo de solidariedade	3.397	4.698
Total de outras receitas de Movimentação de atletas	107.384	303.493

Outras despesas

Baixa do saldo de custo de aquisição de direitos federativos

atletas	-	29.050	-	9.515
Gastos com negociação de atletas	-	31.101	-	72.807
Total de outras despesas de Movimentação de atletas	-	60.151	-	82.322
Total		47.233		221.171

As vendas dos direitos federativos estão discriminadas, por ano, nos quadros suplementares abaixo:

(ii) **Vendas dos direitos federativos - 2024**

	Clube	Moeda	Valor	Valor R\$
Aderbar Melo dos Santos Neto	Fortaleza Esporte Clube	USD	1.050	5.122
Matheus França Silva	Sport Club Corinthians Paulista	EUR	4.000	
André Luiz Inácio da Silva	CFEA - Club Football Estrela - SAD	EUR	500	2.736
Thiago Maia Alencar	Sport Club Internacional	EUR	4.000	23.819
Gabriel Rodrigues Noga	Leixões Sport Club, Futebol SAD	EUR	100	595
Werton De Almeida Rego	Leixões Sport Club, Futebol SAD	EUR	1.000	5.955
Igor Jesus Lima	CFEA - Club Football Estrela - SAD	EUR	2.000	12.514
Kauã Moraes Vieira dos Santos	Eintracht Frankfurt Fussball AG - meta atingida	EUR	600	3.802
Pablo Mari	Football Association Limited	EUR	389	2.289
Richard Rios Montoya	Guarani Futebol Clube	BRL	375	375
Otávio Ataíde	FC Porto	EUR	3.240	17.433
Haruna Rassan	Esporte Clube XV de Novembro de Piracicaba	USD	100	578
Hugo Souza	Sport Club Corinthians Paulista	BRL	4.904	4.904
Maria Eduarda Francelino	Al Nasser Club Company	USD	80	483
		Total		102.085

(i) **Vendas dos direitos federativos - 2023**

Atleta	Clube	Moeda	Valor	Valor R\$
João Victor Gomes da Silva	Wolverhampton Wanderers Football Club	EUR	18.700	103.394
Matheus Soares Thuler	Rakuten Vissel Kobe Inc.	USD	1.000	5.343
Ramon Ramos Lima	Olympiacos FC	EUR	1.500	8.444
Mário Sérgio Santos Costa	Fortaleza Esporte Clube	USD	400	1.912
Otávio Ataíde da Silva	Futebol Clube Famalicão	EUR	500	2.680
Richard Rios Montoya	Guarani Futebol Clube	BRL	-	1.500
Max Alves da Silva	Major League Soccer (Colorado Rapids)	USD	250	1.236
Gustavo Henrique	Eintrach Frankfurt Fussball AG - meta atingida	EUR	1.300	6.796
Mateus Dias	Shabab Al Ahli Dubai	EUR	2.200	11.573
Pablo Mari	Football Association Limited	EUR	1.950	10.399
Vitor Gabriel	Gangwon Football Club	EUR	1.200	5.746
Kauã Moraes Vieira dos Santos	Eintrach Frankfurt Fussball AG	EUR	800	4.232
Matheus França Silva	Crystal Palace Football Club	EUR	20.000	104.778
Leidiane Vila	Sas FC Fleury 91 Coeur D'Essone	EUR	30	161
Natan Bernardo de Souza	Red Bull Bragantino	EUR	1.140	5.925
Vinícius de Souza	NV LOMMEL SK	EUR	3.720	20.260
TOTAL				294.379

O clube não divulgou em quadro próprio as informações relativas às receitas obtidas com mecanismo de solidariedade e com os empréstimos de atletas, que apesar dos valores obtidos serem bem inferiores às negociações dos direitos federativos, são relevantes, como informações, e deveriam ter sido disponibilizadas.

As demais receitas e despesas contidas em notas explicativas são transações comuns, aplicáveis às entidades empresariais, como, também, passíveis de o serem ao clubes de futebol.

8.2.3. Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)

A demonstração das mutações do patrimônio líquido representa os fatos geradores decorrentes das decisões tomadas pela administração da entidade que refletem no seu aumento ou na sua redução patrimonial. Na DMPL do Clube de Regatas do Flamengo não existe a conta de Capital Social ou Patrimônio Social, a composição do grupo se inicia pela conta Ajuste de avaliação patrimonial que tem por finalidade receber os reflexos a valores justos de contas ativas e passivas. A **Nota Explicativa nº 16 – Patrimônio líquido** relata no texto abaixo as razões para as modificações ocorridas no grupo, de forma sucinta.

“.... Conforme mencionado na Nota 1, o Flamengo foi constituído por prazo indeterminado, com personalidade jurídica distinta de seus associados, os quais não respondem, solidária ou subsidiariamente, pelas obrigações contraídas pelo Clube.

O Clube reconheceu, em exercícios anteriores, como Ajuste de avaliação patrimonial, os efeitos da aplicação do custo atribuído sobre os seus ativos fixos e propriedade para investimento, tendo sido realizado durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 pela depreciação dos ativos que lhe deram origem”.

A movimentação no patrimônio líquido no clube entre 01 de janeiro de 2023 e 31 de dezembro de 2024:

	Ajuste de avaliação patrimonial	Superávits acumulados	Total do PL antes do sócio não controlador	Participação do sócio não controlador	Total do patrimônio líquido
Saldos em 31 de dezembro de 2022	201.332	133.214	334.546	-	334.546
Superávit do exercício	-	319.545	319.545		319.545
Realização do custo atribuído	- 8.351	8.351	-	-	-
Saldos em 31 de dezembro de 2023	192.981	461.110	654.091	-	654.091
Capital social subscrito investida sócio não controlador	-	-	-	3.159	3.159
Ajustes da adoção da ITG 2003 (R2)	-	-	-	-	-
(Nota 2.13)	-	34.897	34.897	-	34.897
Déficit do exercício	-	734	734	1.866	2.600
Realização do custo atribuído (Nota 16)	- 18.645	18.645	-	-	-
Saldos em 31 de dezembro de 2023	174.336	444.124	618.460	1.293	619.753

8.2.4. Demonstração dos Fluxos de Caixa

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFCA) é uma poderosa fonte de informações sobre a situação financeira de curto prazo de uma entidade. A sanção da Lei nº 11.638/2007 promoveu a harmonização das normas brasileiras de contabilidade às internacionais, alterando a Lei nº 6.404/1976. O texto original da Lei das Sociedades Anônimas (6.404/1976) previa a obrigatoriedade da apuração e

divulgação, para as sociedades anônimas de capital e equiparadas, entre as demonstrações contábeis vigentes à época, da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos (DOAR). Com as alterações promovidas, a DOAR foi extinta, sendo substituída pela DFCA largamente adotada pela maioria dos países. A DFCA pode ser apurada de duas formas: pelo método direto ou indireto. No Brasil o método indireto é utilizado para apuração da demonstração por questões de praticidade operacional.

Os clubes de futebol devem adotar a DFCA, naturalmente, pois a estrutura do relatório é dividida em 3 partes de atividades:

- ✓ Operacionais;
- ✓ Investimentos; e
- ✓ Financiamentos.

O histórico dos clubes brasileiros pode ser identificado e compreendido pelas análises das transações que afetam os saldos das contas diretamente afetadas do circulante (caixa e ou equivalente de caixa) e as do não circulante de cada um tipo de atividade que compõe as Demonstrações dos Fluxos de Caixa.

As atividades operacionais podem identificar os efeitos positivos e negativos das relações com devedores e credores (Clientes, Fornecedores, Adiantamentos recebidos, Provisões para contingências judiciais, tributos a recolher, e outros).

As atividades de investimentos revelam as operações que geram aplicações e origens de recursos em bens tangíveis e intangíveis.

Na parte destinada às transações de financiamento de curto e longo prazos, é possível verificar as fontes de capitais de terceiros, os acréscimos por

endividamentos, aportes de capital, no caso de uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol, ou mesmo de um clube constituído como uma sociedade empresária de responsabilidade limitada.

O Clube de Regatas do Flamengo apura a sua DFC – Demonstração dos Fluxos de Caixa pelo método indireto. O método indireto parte do resultado econômico do exercício (superávit/déficit) para a obtenção do caixa líquido gerado ou aplicado nas 3 atividades (operacionais, investimentos e financiamentos).

As transações que afetaram o caixa e equivalentes de caixa em 2024 e 2023, provocaram reduções de Caixa e equivalentes de caixa no Clube de Regatas do Flamengo, de acordo com os seu DFC's:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Fluxo de caixas das atividades de investimentos				
Superávit (déficit) do exercício	- 734	319.545	- 2.600	
Ajustes para conciliar o superávit ao caixa gerado pelas atividades operacionais:				
Amortização dos direitos sobre jogadores	213.621	175.729	213.621	
Depreciação de imobilizado e amortização de outros países	10.651	7.731	11.394	
Provisão para perdas esperadas de créditos de liquidação duvidosa	621 -	4.748	7.336	
Provisão para contingências	7.423 -	12.203	7.423	
Despesas financeiras - juros de empréstimos	-	1.748	-	
Despesas financeiras - correção monetária de impostos a pagar	12.552	16.810	12.947	
Outras atualizações monetárias de ativos e passivos	- 4.300 -	4.537 -	4.300	
Equivalência patrimonial	3.465	-	-	
Ganho na aquisição e alienação de ativos	- 16.694 -	3.118 -	16.694	
IRPJ e CSLL - Companhia investida	-	-	2.546	
(Aumento) redução de ativos e aumento (redução) de passivos				
Contas a receber	- 34.384 -	16.218 -	47.686	
Contas a receber com a transferência de jogadores	28.586 -	86.764	28.586	
Estoques	2.027	333	2.027	
Despesas antecipadas	2.785 -	8.810	2.785	
Depósitos judiciais	13.111 -	1.167	13.111	
Outros ativos	1.484 -	5.911	1.111	

Fornecedores	-	6.064	28.334	-	112
Contas a pagar com a transferência de jogadores		135.051	19.690		135.051
Impostos e contribuições sociais		8.068	-	58.988	8.073
Obrigações trabalhistas e sociais		16.084	-	8.767	17.440
Ativo não circulante mantido para venda		3.978	-	-	3.978
Adiantamentos recebidos		15.946		4.104	29.956
Pagamentos de juros	-	4.762	-	11.704	-
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais		408.515	351.089		421.231

Fluxo de caixas das atividades operacionais

Caixa restrito	-	13.589	-	10.492	-	13.589
Investimento em participação societária	-	5.866		-		-
Pagamento pela compra de direitos de jogadores	-	382.368	-	272.510	-	382.368
Investimento em software	-	2.475		-	-	2.475
Compras de imobilizado	-	181.376	-	39.341	-	181.833
Alienação de ativo não circulante mantido para venda		21.027		9.414		21.027
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos	-	564.647	-	312.929	-	559.238

Fluxo de caixas das atividades de financiamento

Capital social integralizado em controlada pelo não controlador		-		-		3.159
Pagamento de empréstimos		-	-	31.533		-
Pagamento de impostos	-	7.798	-	9.027	-	7.798
Caixa líquido consumido nas atividades de financiamentos	-	7.798	-	40.560	-	4.639

Redução de caixa e equivalentes de caixa

	-	163.930	-	2.400	-	142.646
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício		234.487		236.887		234.487
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício		70.557		234.487		91.841

As transações que têm identificação direta com o mercado futebolístico estão grifadas em vermelho, demonstrando o peso da atividade nos negócios do clube.

O clube apresentou uma redução de um exercício para o atual de R\$ 163.930 proveniente de alguns fatos relevantes que estão suportados em notas explicativas.

Os principais fatos que impactaram nos fluxos de caixas por atividades constam do DFC:

- As atividades operacionais geraram um caixa líquido consolidado de R\$ 421.231.
- As atividades de investimentos consumiram um caixa líquido consolidado de R\$ 559.238, sendo que dois fatos influenciaram diretamente nesse resultado financeiro: a aquisição de um terreno por R\$ 181.833 da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro onde pretende construir o seu novo estádio e a aquisição de direitos federativos de jogadores no montante de R\$ 382.368.
- As atividades de financiamentos consumiram um caixa líquido consolidado de R\$ 4.639, proveniente de um volume significativo de pagamentos de impostos federais parcelados, R\$ 7.798 e o aporte de R\$ 3.159 por parte do acionista não controlador na sociedade controlada que o Clube de Regatas do Flamengo participa.
-

8.2.5. Demonstração do Resultado Abrangente

O objetivo da DRA – Demonstração do Resultado Abrangente é apresentar todas as variações no patrimônio líquido de uma entidade durante um determinado período, com exceção daquelas provenientes de transações realizadas pelos proprietários (sócios). Decisões de controladores para aumentar o capital social ou distribuir dividendos, são exemplos que não devem ser considerados para a apuração desta demonstração. Ao considerar as transações que afetam o patrimônio líquido, como abrangentes, e as adicionando ou subtraindo ao lucro líquido do exercício, o resultado econômico é apresentado de forma completo e integrado. A demonstração

passou a ser exigida pelos órgãos que regulam as normas internacionais de contabilidade, a partir dos anos 2000.

As transações que afetam os saldos dos patrimônios líquidos de uma entidade de um exercício para o outro, que não foram ainda reconhecidas, de acordo com o regime de competência, logo não transitaram pelo resultado. Visando uma apresentação mais ampla, a DRA – Demonstração do Resultado Abrangente foi instituída.

No dia a dia das empresas a maioria das transações que podem ser classificadas com “resultados abrangentes” ocorrem com maior frequência nas de grande porte.

Alguns exemplos:

- (a) Variações no valor justo de ativos financeiros disponíveis para venda;
- (b) Ganhos ou perdas atuariais em planos de benefícios definidos;
- (c) Ajustes decorrentes da conversão de demonstrações contábeis em moeda estrangeira;
- (d) Variações no valor justo de instrumentos derivativos designados como instrumentos de hedge;
- (e) Outras variações patrimoniais que ainda não foram reconhecidas no resultado.

A **NBC TG 26 (R5) – Apresentação das Demonstrações Contábeis** é que regula o tratamento a ser dado para o reconhecimento dos resultados abrangentes e como divulgá-los por meio da DRA – Demonstração do Resultado Abrangente.

As sociedades anônimas de capital aberto e as empresas de grande porte por adotarem os padrões contábeis internacionais (IFRS) devem apresentar as demonstrações contábeis completas, incluindo a DRA.

O Clube de Regatas do Flamengo apurou e divulgou a DRA – Demonstração do Resultado Abrangente para os exercícios de 2024 e 2023:

	Controladora		Consolidado	
	2024	2023	2024	
Superávit (déficit) do exercício	- 734	319.545	- 2.600	
Outros resultados abrangentes	-	-	-	
Total do resultado abrangente	- 734	319.545	- 2.600	

Para os dois anos não ocorreram resultados abrangentes, logo os resultados apurados pelo regime de competência, déficit de R\$ 734 (2024) e superávit de R\$ 319.545 (2023) e déficit de R\$ 2.600 consolidado em 2024, são idênticos aos abrangentes.

A demonstração é importante como fonte de divulgação, porém, só deverá ser mais útil para os clubes cujas gestões do futebol já estejam ou venham a ser realizadas por SAF's – Sociedades Anônimas do Futebol, ou, para os maiores que mesmo ainda constituídos como associações sem fins lucrativos, como são os casos de alguns clubes como: Clube de Regatas do Flamengo, Sociedade Esportiva Palmeiras, São Paulo Futebol Clube, Grêmio Football Porto Alegrense e Sport Club

Internacional, que possuem volumes significativos de operações no futebol (geração de receitas diversificadas, investimentos em formações de atletas e em imobilizados, como exemplos) e nos últimos anos têm apresentados resultados (financeiros e esportivos) promissores.

9 PROPOSTA DE UM PLANO DE CONTAS PARA O FUTEBOL BRASILEIRO

9 PROPOSTA DE UM PLANO DE CONTAS PARA O FUTEBOL BRASILEIRO

9.1. Aspectos introdutórios

A proposta para a criação de um modelo de Plano de Contas específico para os clubes do futebol brasileiro tem como objetivo principal definir as principais contas e com maior frequência nas operações da maioria dos clubes brasileiros.

A adoção de um plano de contas para a atividade permite a padronização dos registros contábeis, pela utilização de grupos, subgrupos, contas e subcontas comuns a todos os clubes do país. Facilita, também, as compreensões e interpretações (análises) para os usuários do conjunto de demonstrações contábeis preparada e divulgadas pelos clubes brasileiros.

O crescimento econômico do mercado do futebol brasileiro nos últimos 5 anos tem atraído diversos tipos de analistas, desde aos tradicionais, ligados ao mercado de capitais, aos que atuam em várias mídias (imprensa, televisiva, internet) ou outros interessados, de um modo geral.

O Plano de Contas proposto pretende dar fundamento para a utilização da Contabilidade como sistema de informação que alcance os inúmeros usuários interessados nos desempenhos econômico-financeiro dos clubes do futebol brasileiro.

Com base na estrutura do Plano de Contas proposto os clubes poderão desenvolver e aplicar relatórios internos e externos que lhes sejam úteis para as suas gestões.

A estrutura do Plano de Contas para os clubes de futebol do país, está baseado no conteúdo conceitual definido pela NBC TG 26 (R5), tendo muita semelhança com os utilizados por empresas de grande porte e ou sociedades anônimas de capital aberto.

A maior parte dos fatos geradores que ocorrem em um clube de futebol no Brasil, é igual ao que ocorre comumente com as empresas de grande e médio portes. As transações específicas do futebol estão refletidas nos grupos, subgrupos, contas e subcontas patrimoniais e de resultados, que tem as suas nomenclaturas personalizadas, aderentes à atividade do futebol.

No balanço patrimonial o grupo do Ativo Circulante e Não Circulante (Ativo Realizável em Longo Prazo) possuem contas que representam os direitos a serem realizados com base em receitas obtidas pelos clubes:

- Contas a receber com a transferência de jogadores (AC ARLP);
- Clientes (contas a receber) por contratos de transmissão (AC e ARLP);
- Clientes (contas a receber) por contratos de publicidade e propaganda (AC e ARLP);

Outros subgrupos importantes que integram o Ativo Não Circulante é o Imobilizado e o Intangível. No Imobilizado contas específicas dos bens ligados ao futebol como o Estádio/Arena Esportiva, os Centros de Treinamento, os equipamentos e maquinários, estão detalhados, pelos seus custos (Valor justo deduzido das

depreciações). No Intangível os Direitos Econômicos e Federativos dos atletas formados e ou adquiridos no mercado, devem ter os seus valores líquidos controlados individualmente a avaliação justa (valor justo) e amortizados pelos exercícios dos direitos (amortização acumulada).

O Passivo Circulante e o Passivo Não circulante contêm as contas que refletem as gestões dos clubes de futebol, como as Provisões para Contingências Judiciais, os programas tributários que permitem as reduções e parcelamentos das dívidas com os órgãos fiscais, como o PROFUT, e, mais recentemente, o PRECE. Como consequência do volume significativo de processos que os clubes respondem como parte passiva, as defesas judiciais, muitas vezes, recorrem à prática da realização de depósitos judiciais. Os depósitos realizados devem ser controlados, processo a processo, e representam ativos (Circulante e Não Circulante), registrados com a rubrica Depósitos Judiciais.

As receitas, custos e despesas específicas da atividade futebolística apresentam nomenclaturas próprias, para facilitar as origens e as aplicações de cada e os seus impactos nas apurações do resultado do período.

Para os clubes constituídos associativamente, algumas poucas contas são apresentadas com nomenclaturas distintas, em razão dos seus objetivos sociais.

O futebol é uma atividade econômica relevante, de alcance mundial, de geração de renda e empregos diretos e indiretos, logo, entendemos que deva receber um tratamento contábil diferenciado, no que for aplicável, como é o caso de outros segmentos da economia que possuem tratamentos contábeis específicos, como as (os):

- Instituições financeiras;
- Seguradoras;
- operadoras de saúde; e
- fundos de previdência complementar.

O Plano de Contas proposto é baseado em uma estrutura organizada que lista todas as contas utilizadas por um clube de futebol com a finalidade de registrar as suas operações contábeis, de forma agrupada de forma lógica e sistemática.

A partir dos registros contábeis dos fatos geradores com base na estrutura proposta, o clube será capaz de emitir as suas demonstrações contábeis padronizadas e com conteúdo consistentes.

A hierarquia das contas no Plano de Contas observa os graus de especificidade, do geral para o mais detalhado, facilitando a padronização e uniformização dos registros contábeis.

A estrutura detalhada por níveis facilita a compreensão e o controle das contas, permitindo a visualização dos grupos, subgrupos, contas e subcontas.

O Plano de Contas deve ser uma fonte segura para a geração de relatórios gerenciais que permitam a gestão acompanhar os comportamentos dos saldos das contas e a realização das análises das informações contábeis.

O Plano de Contas seguirá os níveis hierárquicos de 1 a 5, com a seguinte representatividade:

(a) Nível 1- Representa as contas mais importantes ou contas de grupo, geralmente as contas patrimoniais e de resultado com maior agregação de contas como Ativo, Passivo, Receita, Despesa;

(b) Nível 2 - São as subdivisões das **contas do nível 1**, considerando a tempestividade dos acontecimentos (liquidez e exigibilidade, por exemplo):

1.1.Ativo Circulante

1.2. Ativo Não Circulante

2.1.Passivo Circulante

2.2. Passivo Não Circulante.

(c) Nível 3 – Subdivisão das contas ou grupos principais, especificando as essências de **cada subgrupo do Nível 2**:

1.1. Ativo Circulante (por exemplo):

1.1.1.Disponibilidades

(d) Nível 4 – Detalhamento de **cada subgrupo do Nível 3**:

1.1.Ativo Circulante (por exemplo)

1.1.1.Disponibilidades

1.1.1.1.Caixa

1.1.1.1Bancos

(e) Nível 5 – Detalhamento das **contas integrantes do Nível 4**:

1.1.Ativo Circulante (por exemplo)

1.1.1.Caixa e equivalentes de caixa

1.1.1.01.Caixa

1.1.1.02. Bancos

1.1.1.02.01. Banco do Brasil**1.1.1.02.02. Banco Brasileiro de Descontos**

A codificação utilizada normalmente em planos de contas estruturadas observa numeração sequencial que representa os grupos das contas patrimoniais e de resultado:

CÓDIGO	REFERÊNCIA
1	ATIVO
2	PASSIVO
3	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
4	RECEITAS
5	DESPESAS/CUSTOS
6	RESULTADO

A seguir apresentamos um modelo proposto de Plano de Contas contendo uma estrutura básica que pode ser ampliado ou não de acordo com as realidades de cada clube de futebol. A sequência está de acordo o a figura anterior:

9.2. Modelo de Plano de Contas

9.2.1. ATIVO

1.	ATIVO
1.1.	ATIVO CIRCULANTE
1.1.1.	Caixa e equivalentes de caixa
1.1.1.01	Caixa
1.1.1.02	Numerário em trânsito
1.1.1.03	Banco
1.1.1.04	Aplicações de liquidez imediata
1.1.2.	Títulos a receber
1.1.2.01.	Clientes - Direitos a receber por transferência de jogadores
1.1.2.01.01	Pela cessão definitiva de direitos econômicos/federativos
1.1.2.01.02	Por empréstimos de atletas (cessão parcial de direitos)
1.1.2.01.03	Por mecanismo de solidariedade
1.1.2.02.	Clientes - Direitos de transmissão
1.1.2.03.	Clientes - Direitos de publicidade e propaganda
1.1.2.04.	Perdas com créditos de liquidação duvidosa (credora)
1.1.2.05.	Ajuste a valor presente (credora)
1.1.3.	Outros créditos
1.1.3.01.	Clientes - renegociação de contas a receber
1.1.3.02.	Empréstimos a receber
1.1.3.03.	Receitas financeiras a transcorrer (credora)
1.1.3.04.	Créditos de empregados
1.1.3.04.01.	Adiantamento de salário
1.1.3.04.02.	Antecipação de férias
1.1.3.04.03.	Antecipação de 13º salário
1.1.3.04.04.	Adiantamentos para despesas
1.1.3.04.05.	Adiantamentos para viagens
1.1.4.	Tributos a compensar e recuperar
1.1.4.01	IRRF a compensar
1.1.4.02	IRPJ e CSLL a restituir/compensar
1.1.4.03	PIS a recuperar/compensar
1.1.4.04	COFINS a recuperar/compensar
1.1.4.05	INSS a recuperar/compensar
1.1.4.06	Outros tributos a recuperar/compensar

1.1.5 Investimentos temporários

1.1.5.01 Títulos e valores mobiliários

1.1.5.01.01 Com cotação em mercado

1.1.5.01.02 Renda fixa

1.1.5.02 Perdas estimadas (credora)

1.1.6. Estoques

1.1.6.01 Material esportivo para uso próprio

1.1.6.02 Mercadorias para revenda

1.1.6.03 Materiais de acondicionamento e embalagem

1.1.7. Despesas do exercício seguinte pagas antecipadamente

1.1.7.01 Prêmios de seguros a apropriar

1.1.7.02 Antecipações de luvas e bonificações contratuais

1.1.7.03 Comissões e prêmios pagos antecipadamente

1.1.7.04 Aluguéis pagos antecipadamente

1.1.7.05 Outros custos e despesas pagos antecipadamente

1. ATIVO**1.2. ATIVO NÃO CIRCULANTE****1.2.1. REALIZÁVEL EM LONGO PRAZO****1.2.1.1. Títulos a receber**

1.2.1.1.01. Clientes - Direitos a receber por transferência de jogadores

1.2.1.1.02. Pela cessão definitiva de direitos econômicos/federativos

1.2.1.1.03. Por empréstimos de atletas (cessão parcial de direitos)

1.2.1.1.04. Por mecanismo de solidariedade

1.2.1.1.05. Clientes - Direitos de transmissão

1.2.1.1.06. Clientes - Direitos de publicidade e propaganda

1.2.1.1.07. Perdas com créditos de liquidação duvidosa
(credora)

Ajuste a valor presente

1.2.1.1.08. (credora)

1.2.1.2. Outros créditos

1.2.1.2.01 Clientes - renegociação de contas a receber

1.2.1.2.02 Empréstimos a receber

1.2.1.2.03 Receitas financeiras a transcorrer
(credora)

1.2.1.2.04 Créditos de empregados

1.2.1.2.05 Adiantamento de salário

1.2.1.2.06 Antecipação de férias

1.2.1.2.07 Antecipação de 13º salário

1.2.1.2.08 Adiantamentos para despesas

1.2.1.2.09 Adiantamentos para viagens

1.2.1.3	Depósitos judiciais
1.2.1.4	Tributos a compensar e recuperar
1.1.5	Investimentos temporários
1.1.5.01	Títulos e valores mobiliários
1.1.5.01.01	Com cotação em mercado
1.1.5.01.02	Renda fixa
1.1.5.02	Perdas estimadas (credora)
1.2.1.6	Despesas do exercício seguinte pagas antecipadamente
1.2.1.6.01	Prêmios de seguros a apropriar
1.2.1.6.02	Antecipações de luvas e bonificações contratuais
1.2.1.6.03	Comissões e prêmios pagos antecipadamente
1.2.1.6.04	Aluguéis pagos antecipadamente
1.2.1.6.05	Outros custos e despesas pagos antecipadamente
1.2.1.7	Tributos diferidos
1.2.1.7.01	IRPJ e CSLL a restituir/compensar
1.2.1.7.02	Outros tributos
1.2.2	INVESTIMENTOS
1.2.2.1.	Participações permanentes em outras sociedades
1.2.2.1.01	Avaliadas por equivalência patrimonial
1.2.2.1.01.01	Participações em sociedades controladas
1.2.2.1.01.02	Participações em sociedades controladas em conjunto
1.2.2.1.01.03	Participações em sociedades coligadas
1.2.2.1.01.04	Participações em sociedades do grupo
1.2.2.1.02	Provisão para perdas (credora)
1.2.2.2	Outras participações
1.2.2.2.01	Participação por empresa avaliada pelo custo
1.2.2.2.02	Provisão para perdas (credora)
1.2.2.3.	Propriedades para investimento
1.2.2.3.01	Avaliadas pelo valor justo
1.2.2.3.02	Avaliadas pelo custo
1.2.2.3.03	Depreciação acumulada (credora)
1.2.2.3.04	Provisão para perdas (credora)
1.2.3	IMOBILIZADO
1.2.3.1.	Bens em operação
1.2.3.1.01	Terrenos
1.2.3.1.02	Obras iniciais
1.2.3.1.03	Obras complementares
1.2.3.1.04	Obras civis
1.2.3.1.05	Instalações
1.2.3.1.06	Máquinas

- 1.2.3.1.07 Aparelhos e equipamentos
- 1.2.3.1.08 Equipamentos de tecnologia da informação
- 1.2.3.1.09 Móveis e utensílios
- 1.2.3.1.10 Ferramentas
- 1.2.3.1.11 Veículos
- 1.2.3.1.12 Softwares (necessários às operações dos equipamentos)
- 1.2.3.1.13 Benfeitoria em propriedade de terceiros
- 1.2.3.1.14 Direito de uso de arrendamento

- 1.2.3.2. Depreciação acumulada (credora)**
 - 1.2.3.2.01 Obras iniciais
 - 1.2.3.2.02 Obras complementares
 - 1.2.3.2.03 Obras civis
 - 1.2.3.2.04 Instalações
 - 1.2.3.2.05 Máquinas
 - 1.2.3.2.06 Aparelhos e equipamentos
 - 1.2.3.2.07 Equipamentos de tecnologia da informação
 - 1.2.3.2.08 Móveis e utensílios
 - 1.2.3.2.09 Ferramentas
 - 1.2.3.2.10 Veículos

- 1.2.3.3. Amortização acumulada (credora)**
 - 1.2.3.3.01 Softwares (necessários às operações dos equipamentos)
 - 1.2.3.3.02 Benfeitorias em propriedade de terceiros

- 1.2.3.4. Perdas estimadas por redução ao valor recuperável (credora)**

- 1.2.3.4. Imobilizado em andamento (por custo)**
 - 1.2.3.4.01 Construções em andamento
 - 1.2.3.4.02 Importações de bens integrantes do imobilizado
 - 1.2.3.4.03 Adiantamentos a fornecedores de imobilizado

- 1.2.4. INTANGÍVEL**
 - 1.2.4.1. Custo com a formação de atletas profissionais
 - 1.2.4.1.01 Amortização acumulada (credora)
 - 1.2.4.2. Marcas
 - 1.2.4.2.01 Amortização acumulada (credora)
 - 1.2.4.3. Concessões
 - 1.2.4.3.01 Amortização acumulada (credora)
 - 1.2.4.4. Softwares
 - 1.2.4.4.01 Amortização acumulada (credora)

- 1.2.4.5. Perdas estimadas por redução ao valor recuperável (credora)**

9.2.2. PASSIVO

2. PASSIVO

2.1. PASSIVO CIRCULANTE

2.1.1. Obrigações de curto prazo

2.1.1.1. Salários e encargos sociais

- 2.1.1.1.01 Salários a pagar
- 2.1.1.1.02 Férias a pagar
- 2.1.1.1.03 13º a pagar
- 2.1.1.1.04 INSS a recolher
- 2.1.1.1.05 FGTS a recolher
- 2.1.1.1.06 Prêmios, bonificações e luvas a pagar
- 2.1.1.1.07 Retenções tributárias a recolher

2.1.1.2. Fornecedores

- 2.1.1.2.1. Nacionais
- 2.1.1.2.2. Estrangeiros

2.1.1.3. Contas a pagar

- 2.1.1.3.1. Prestadores de serviços profissionais especializados
- 2.1.1.3.2. Outras contas a pagar

2.1.1.4. Obrigações Tributárias

- IR a pagar
- 2.1.1.4.1. pagar
- 2.1.1.4.2. IR recolhido (devedor)
- 2.1.1.4.3. CSLL a pagar
- 2.1.1.4.4. CSLL recolhido (devedor)
- 2.1.1.4.5. PIS a recolher
- 2.1.1.4.6. COFINS a recolher
- 2.1.1.4.7. Tributos retidos a recolher
- 2.1.1.4.8. ISS a recolher
- Obrigações fiscais - REFIS (parcelamento)
- 2.1.1.4.9. (parcelamento)
- Obrigações fiscais - PROFUT (parcelamento)
- 2.1.1.4.10. (parcelamento)
- 2.1.1.4.11. Outros impostos e taxas a recolher

2.1.1.5. Empréstimos e financiamentos

- 2.1.1.5.01 Financiamentos com instituições financeiras (principal)
- 2.1.1.5.02 Juros a pagar de financiamentos com instituições financeiras
- 2.1.1.5.03 Empréstimos a pagar (principal)
- 2.1.1.5.04 Juros a pagar de empréstimos
- 2.1.1.5.05 Arrendamento mercantil
- 2.1.1.5.06 Títulos a pagar
- 2.1.1.5.07 Encargos financeiros a transcorrer (devedora)
- 2.1.1.5.08 Custos de transações a apropriar (devedora)
- 2.1.1.5.09 Ajuste a valor presente (devedora)

2.1.1.6 Debêntures e outros títulos de dívida

- 2.1.1.6.01 Conversíveis em ações
- 2.1.1.6.02 Não conversíveis em ações
- 2.1.1.6.03 Juros e participações contratuais a pagar
- 2.1.1.6.04 Prêmios na emissão de debêntures a apropriar
- 2.1.1.6.05 Deságio a apropriar (devedora)
- 2.1.1.6.06 Custos de transações a apropriar (devedora)

2.1.1.7 Outras obrigações

- 2.1.1.7.01 Adiantamentos contratuais

2.1.1.8 Provisões

- 2.1.1.8.01 Contingências judiciais (trabalhista)
- 2.1.1.8.02 Contingências judiciais (civil)
- 2.1.1.8.03 Contingências judiciais (tributária)

2.2. PASSIVO NÃO CIRCULANTE**2.2.1. Obrigações de longo prazo****2.2.1.1. Salários e encargos sociais**

- 2.2.1.1.01 Prêmios, bonificações e luvas a pagar
- 2.2.1.1.02 Retenções tributárias a recolher

2.2.1.2 Fornecedores

- 2.2.1.2.1. Nacionais
- 2.2.1.2.1. Estrangeiros

2.2.1.3. Contas a pagar

- 2.2.1.3. Prestadores de serviços profissionais especializados
- 2.2.1.3. Outras contas a pagar

2.2.1.4. Obrigações Tributárias

- Obrigações fiscais - REFIS
- 2.2.1.4.1 (parcelamento)
- 2.2.1.4.2 Obrigações fiscais - PROFUT (parcelamento)
- 2.2.1.4.3 Outros impostos e taxas a recolher

2.2.1.5 Empréstimos e financiamentos

- 2.2.1.5.01 Financiamentos com instituições financeiras (principal)
- 2.2.1.5.02 Juros a pagar de financiamentos com instituições financeiras
- 2.2.1.5.03 Empréstimos a pagar (principal)
- 2.2.1.5.04 Juros a pagar de empréstimos
- 2.2.1.5.05 Arrendamento mercantil
- 2.2.1.5.06 Títulos a pagar
- 2.2.1.5.07 Encargos financeiros a transcorrer (devedora)
- 2.2.1.5.08 Custos de transações a apropriar (devedora)

2.2.1.6 Debêntures e outros títulos de dívida

- 2.2.1.6.01 Conversíveis em ações
- 2.2.1.6.02 Não conversíveis em ações
- 2.2.1.6.03 Juros e participações contratuais a pagar
- 2.2.1.6.04 Prêmios na emissão de debêntures a apropriar
- 2.2.1.6.05 Deságio a apropriar (devedora)
- 2.2.1.6.06 Custos de transações a apropriar (devedora)

2.2.1.7 Outras obrigações

- 2.2.1.7.01 Adiantamentos contratuais

2.2.1.8 Provisões

- 2.2.1.8.01 Contingências judiciais (trabalhista)
- 2.2.1.8.02 Contingências judiciais (civil)
- 2.2.1.8.03 Contingências judiciais (tributária)

2.2.1.9 Tributos diferidos

- 2.2.1.9.01 IRPJ e CSLL a restituir/compensar
- 2.2.1.9.02 Outros tributos

9.3. PATRIMÔNIO LÍQUIDO**3. PATRIMÔNIO LÍQUIDO****3.1. Capital social**

- 3.1.1. Capital social - Subscrito
- 3.1.2. Capital social - a realizar (devedora)
- 3.1.3. Capital social - realizado

3.2. Reservas de capital

- 3.2.1. Ágio na emissão de ações

3.3. Reservas de lucros

- 3.3.1. Legal (aplicável às sociedades anônimas)
- 3.3.2. Estatutárias
- 3.3.3. Contingências
- 3.3.4. Para investimentos

3.4. Ajustes de avaliação patrimonial

- 3.4.1. Ajustes em ativos financeiros pelo valor justo (credor)
- 3.4.2. Ajustes em passivos pelo valor justo

3.5. Lucros ou Prejuízos acumulados

- 3.5.1. Ajustes de exercícios anteriores
- 3.5.2. Lucros acumulados
- 3.5.3. Prejuízos acumulados

3.6. Ações em Tesouraria

9.4. RESULTADO (RECEITAS/DESPESAS/CUSTOS)

9.4.1. RECEITAS

4. RECEITAS

4.1. RECEITAS OPERACIONAIS

4.1.1. Receitas do corpo social estatutário

4.1.1.1. Quadro social

4.1.2. Receitas do Programa Sócio Torcedor

4.1.2.1. Mensalidades

4.1.3. Receitas de eventos esportivos

4.1.2.1 Arrecadação de bilheteria
Retenção de tributos sobre a arrecadação

4.1.2.2 (devedora)

4.1.2.3 Direito de Arena (devedora)

4.1.4. Comissões por concessões

4.1.4.1. Vendas de produtos comercializados por concessionários

4.1.5. Receitas por patrocínio e publicidade

4.1.5.1. Exposição nos uniformes esportivos oficiais

4.1.5.2. Exposição no uniformes esportivos (treinamento)

4.1.5.3. Anúncios em placas, painéis ou telas.

4.1.5.4. Licenciamentos e Royalties

4.1.6. Diversos

4.1.6.1. Aluguel de Equipamento esportivo (Estádio/Arena)
Arrecadação por visita a Equipamento esportivo

4.1.6.2. (Estádio/Arena)

4.1.6.3. Outros

4.2. OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS

4.2.1. Reversão de provisão para perdas de créditos de liquidação duvidosa

4.2.2. Descontos obtidos em renegociações

4.2.3. Vendas de direitos de atletas

4.2.4. Receitas por empréstimos de atletas

4.2.5. Receitas derivadas de Mecanismo de Solidariedade

4.2.6. Diversas

4.3. RECEITAS FINANCEIRAS

4.3.1. Descontos obtidos

4.3.2. Atualização monetária

4.3.3. Variação cambial

- 4.3.4. Rendimentos sobre aplicações financeiras
- 4.3.5. Ajuste a valor presente
- 4.3.6. Outros

9.4.2. DESPESAS/CUSTOS

5. DESPESAS

5.1. CUSTOS DAS ATIVIDADES SOCIAIS E ESPORTIVAS

5.1.1. Pessoal

- 5.1.1.1. Salários, encargos e benefícios a empregados
- 5.1.1.2. Amortização de direitos sobre atletas
- 5.1.1.3. Gastos com jogos e competições
- 5.1.1.4. Direito de imagem

5.1.2 Insumos

- 5.1.2.1. Gastos com materiais
- 5.1.2.2. Gastos com manutenção
- 5.1.2.3. Luz, telefone, gás
- 5.1.2.4. Depreciação de bens do ativo imobilizado
- 5.1.2.5. Amortização de outros bens
- 5.1.2.6. Água e esgoto
- 5.1.2.7. Fretes e transportes

5.1.3. Assessorias e consultorias

5.1.4. Recuperação de despesas (credora)

5.2. DESPESAS ADMINISTRATIVAS

5.2.1. Pessoal

- 5.2.2.1. Salários, encargos e benefícios a empregados

5.2.2 Acordos

- 5.2.2.1. Judiciais
- 5.2.2.2. Administrativos

5.2.3 Honorários profissionais

- 5.2.3.1. Advocatícios
- 5.2.3.2. Assessorias e consultorias
- 5.2.3.3. Serviços de terceiros

5.2.4. Provisão para contingências

5.2.5. Outros gastos

5.3. DESPESAS COMERCIAIS

- 5.3.1. Anúncios e publicações
- 5.3.2. Fretes e transportes
- 5.3.3. Gastos com materiais
- 5.3.4. Gastos com manutenção
- 5.3.5. Assessorias e consultorias
- 5.3.6. Outros gastos

5.4. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS

- 5.4.1. Depreciação de outros ativos
- 5.4.2. Amortização de outros ativos
- 5.4.3. Constituição de provisão para perdas de créditos de liquidação duvidosa
- 5.4.4. Baixa do saldo do custo de aquisição de direitos federativos de atletas
- 5.4.5. Gastos com negociação de atleta
- 5.4.6. Outros gastos

5.5. DESPESAS FINANCEIRAS

- 5.5.1. Descontos concedidos
- 5.5.2. Juros e encargos sobre empréstimos
- 5.5.3. Atualização monetária
- 5.5.4. Variação cambial
- 5.5.5. Ajuste a valor presente
- 5.5.6. Outros

9.4.3 RESULTADO**6. RESULTADO****6.1 LUCRO OU SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO****6.2 PREJUÍZO OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO**

9.5 PONTOS IMPORTANTES A SEREM CONSIDERADOS

É importante destacar que os clubes de futebol constituídos sem fins lucrativos (associações), podem utilizar o modelo proposto com pequenas adaptações. Deve ser dado especial atenção para os seguintes pontos:

(a) os resultados obtidos devem ser registrados com a utilização dos termos Superávit ou Déficit do exercício, em substituição a Lucro ou Prejuízo do exercício;

(b) o Patrimônio Líquido para os clubes associativos deve ser expresso com o termo o Patrimônio Social, em sua estrutura não deverá haver Lucros ou Prejuízos Acumulados e sim Superávits ou Déficits Acumulados;

(c) considerando que as boas práticas contábeis previstas nas normas brasileiras de contabilidade e legislação societária vigente (Lei nº 6.404/1976 e alterações) orientam para a destinação integral, a cada exercício, do lucro apurado no exercício. Para as sociedades anônimas de capital aberto e de grande porte a destinação é obrigatória por força legal (modificação advinda das Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009). Portanto, entendemos que os clubes de futebol associativos devam promover a destinação integral dos superávits apurados, evitando a sua acumulação.

(d) a criação de uma Manual do Plano de Contas é uma ferramenta útil para a gestão do clube, por facilitar a disseminação do conhecimento contábil dentro da entidade;

(e) uma futura implantação de um sistema de gestão integrado terá grandes chances de sucesso, para o módulo de Contabilidade, com a existência de um Manual do Plano de Contas;

(f) os procedimentos de análise e revisão de contas, e de entrada de dados, quando da descentralização da contabilidade, com a existência de um Manual do Plano

de Contas, são favorecidos, por, entre outros pontos positivos, subsidiar às equipes técnicas sobre o entendimento do processamento contábil; e

(g) o entendimento da informação contábil propicia a construção de notas explicativas mais bem fundamentadas.

10.MODELO DE GESTÃO CORPORATIVA DOS CLUBES DO FUTEBOL BRASILEIRO

10.MODELO DE GESTÃO CORPORATIVA DOS CLUBES DO FUTEBOL BRASILEIRO

10.1 Aspectos introdutórios

O histórico de altos endividamentos dos clubes brasileiros ao longo dos últimos 50 anos tem como origem o baixo nível de governança corporativa praticado pela maioria dos clubes do futebol brasileiro.

Cunha et al. (2017) descreve as razões para os caóticos quadros financeiros dos clubes brasileiros, quando foram pesquisados os graus de endividamento, para o exercício de 2015, em clubes das séries A, B e C, em um universo de 60 entidades. A pesquisa foi refinada para 35. A base da pesquisa foram as demonstrações contábeis divulgadas, que explica que:

“pode ser observado é que os clubes brasileiros não necessariamente têm refletido o seu desempenho operacional na gestão do capital da empresa. Muitas vezes, as dívidas são milionárias, e enquanto em campo é um time imponente e atuante, ou vice-versa. Esse é o motivo pelo qual estudos como este são tão importantes na busca de entendimento quanto à estrutura de capital dessas organizações (Cunha et al., 2017, p 29.). “

A qualidade das gestões dos clubes de futebol vem sendo pesquisada há alguns anos no país, com maior aprofundamento, no século XXI, como foi o estudo realizado por Jahara et al. (2016) em que os autores desenvolveram um índice padrão para análise da performance financeira dos 20 clubes de futebol do Brasil que participaram da série A no ano de 2014. O índice foi construído com a utilização de indicadores econômico-financeiros de liquidez, lucratividade e endividamento, além da análise de solvência, através do Modelo de Kanitz. Na oportunidade as conclusões foram o alto grau de endividamento e dificuldades de solvência, mesmo que alguns deles tenham apresentado ótimos desempenhos desportivos, no futebol profissional.

Outro fator importante que integra a indústria do futebol, especialmente no brasileiro, é a formação de atletas profissionais que pode ser uma das principais fontes de receitas para os clubes.

Marçal (2018), em seu artigo que trata sobre os impactos do volume de investimentos nas categorias de base na valorização das marcas dos clubes brasileiros, o autor, por meio de uma análise quantitativa, procura identificar se há relação positiva ou não entre essas duas variáveis. Os resultados atestaram que os investimentos possuem relação positiva com o valor das marcas dos clubes, confirmando os estudos anteriores de que **gastos na formação de atletas são verdadeiros investimentos para os clubes**. O estudo indica que os valores das marcas em relação aos investimentos realizados, apontam que há diferenças de acordo com a localização geográfica dos clubes pesquisados.

No âmbito do futebol espanhol, Camacho (2024) manifesta a preocupação com a padronização das informações contábeis, transparência e governabilidade dos clubes de futebol espanhol, na pesquisa que culminou a sua tese de doutorado na Universidad de Zaragoza (2024), quando utilizou uma metodologia de dados em painel (FGLS) para comparar o índice de transparência internacional para clubes de futebol com os critérios fixados pela Lei de Transparência (UEFA) como medida do desempenho social e financeiro, respectivamente, numa amostra de 28 equipes profissionais espanholas da primeira e segunda divisões durante os períodos de 2015, 2016 e 2019. O estudo revela que com a colocação em prática dos normativos da UEFA, houve melhora na transparência e na responsabilidade dos clubes. Os procedimentos estabelecidos facilitaram o acesso às informações financeiras e, por outro, as regras de observação ao definido, contribuíram para melhorar o equilíbrio e a viabilidade financeira dos clubes. O estudo também revela que o desempenho

financeiro influencia diretamente na transparência dos clubes, pois foi identificada a prática de gerenciamento de resultados, nos casos de clubes de menor porte da Espanha, com os piores indicadores econômico-financeiros.

O Manual procura, no que se propõe, trata dos padrões contábeis sobre os principais fatos que acontecem no futebol, e, também, sobre os melhores modelos de gestão de negócios e as regras mais relevantes de governança corporativa estabelecidos pela UEFA e pelas federações/ligas europeias, praticados pelos principais clubes ingleses, italianos, espanhóis e portugueses.

As gestões e as normas e legislações dos clubes de futebol das séries A e B serão relatadas em comparação com as europeias.

A partir dos sites oficiais dos clubes brasileiros, na aba **Transparência**, é possível acessar as informações sobre as estruturas organizacional e de governança de cada gestão.

Os valores básicos de governança corporativa que devem ser incorporados as gestões dos clubes do futebol brasileiro, como é definido por várias fontes pesquisadas (IBGC,2009; DELLOITE,2003), devem praticar as boas práticas que gerem eficiência e responsabilidade, considerando as os princípios de:

(a) Equidade (*Fairness*) - Significa a adoção do princípio de justiça, imparcialidade e tratamento adequado entre as partes envolvidas em uma relação ou transação. A Equidade nos contextos econômico, financeiro e contábil, deve a garantir que os processos, avaliações, preços, negociações ou informações sejam justos e razoáveis para todas as partes envolvidas ou interessadas, sem favorecimento indevido ou discriminação. Especificamente, na governança corporativa Equidade significa tratar os acionistas (majoritários ou minoritários) e as

partes interessadas de maneira justa e equânime, respeitando os interesses e os direitos.

(b) Transparência (*Disclosure*) - Trata-se do princípio ou prática de fornecer informações claras, completas, precisas e acessíveis aos usuários das demonstrações financeiras ou de qualquer relatório corporativo. Disclosure é o ato de divulgar todas as informações relevantes que possam influenciar as decisões dos usuários, permitindo que estes compreendam a situação financeira, os riscos, as operações e o desempenho de uma entidade. A prática aumenta a confiança por parte dos usuários (acionistas e interessados) de que as informações disponibilizadas são completas e reais, permitindo as tomadas de decisões com segurança. A governança corporativa é aprimorada em razão da responsabilização dos gestores e administradores por atender ou não as normas contábeis e legislações aplicáveis.

(c) Prestação de Contas (*Accountability*) - É o princípio que deve ser praticado por gestores ou organizações assumindo a responsabilidade por suas ações, decisões e uso dos recursos, devendo reportar, explicar e justificar suas atividades perante as partes interessadas (Stakeholders), como acionistas, clientes, órgãos reguladores ou o público em geral.

(d) Conformidade no cumprimento de normas (*Compliance*) - Representa o conjunto de práticas, procedimentos e controles adotados por uma organização para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as leis, normas regulamentares, políticas internas, padrões éticos e outras exigências aplicáveis.

Com base nas pesquisas realizadas (sites oficiais dos clubes de futebol do Brasil e no sites dos clubes europeus selecionados), é apresentada a parte organizacional e de governança corporativa praticada no país.

Os dois modelos brasileiro x europeu são comparados, propondo o aproveitamento das experiências positivas de gestão e governança corporativa que possam ser incorporadas à realidade do futebol nacional.

10.2. Quadro econômico do mercado do futebol

O futebol profissional no mundo se tornou nos últimos 20 (vinte) anos um grande mercado empresarial. No Brasil esse fenômeno vem se materializando há pelo menos 10 (dez) anos com o aumento crescente dos direitos de transmissões dos jogos pelas mídias televisivas (fechadas, abertas) e por outras modalidades disponíveis na internet (web), vêm mudando as situações patrimoniais dos principais clubes das séries A e B do futebol brasileiro. Esse novo mercado também foi e é impulsionado por uma crescente evolução das receitas de publicidade, incluindo, para alguns clubes, a oportunidade da exploração dos direitos sobre a realização de outros eventos como shows, por exemplo, em seus espaços físicos de sua propriedade ou por deterem concessões para explorarem (estádios convencionais, ou arenas poliesportivas). Entretanto, apesar do cenário econômico positivo, a maior parte das instituições vêm sendo geridas de maneira amadora, acarretando um quadro de altos endividamentos e de patrimônios sociais negativos.

Marques & Costa (2009) consideraram a aplicação de diferentes práticas de governança corporativa em três clubes de futebol do estado de São Paulo (Santos

F.C, Botafogo F.C e Paulista F.C), a fim de entender as implicações que boas práticas de governança corporativa podem ter.

Segundo os autores, a adoção de uma boa governança reduz casos de corrupção e ilegalidades dentro. Entretanto, afirmam, que não basta apenas adotar as boas práticas de governança corporativa, porque, outros fatores podem e influenciam os resultados negativos nas gestões dos clubes. Fatores externos ou internos como a pressão das torcidas organizadas por resultados desportivos positivos ou mesmo de membros dos conselhos deliberativos podem gerar decisões precipitadas, gerando perdas financeiras.

Marques & Costa (2009, entendem que a aplicação de boas ferramentas administrativas, principalmente atreladas à melhora da divisão do poder de decisão, indica uma “melhor situação administrativo-financeira (e, conseqüentemente, esportiva)” . dos clubes, proporcionando um aumento da transparência administrativa das instituições de futebol e uma maior aceitação por parte dos *stakeholders*.

A gestão dos clubes de futebol no Brasil vem sendo realizada com base na paixão, o que levou muitas vezes, a erros de planejamento e execução, comprometendo as sobrevivências das entidades por décadas. Em qualquer atividade empresarial, a adoção de planejamento estratégico é essencial para as ações e decisões a serem tomadas pelos gestores, fortalecendo a possibilidade de êxito nos negócios. Contudo, essa afirmação não foi confirmada na revisão da literatura, pois existem clubes que obtêm sucesso, entretanto não seguiram as principais técnicas de planejamento estratégico e não foram capazes de explicar o sucesso das equipes desportivas pelas suas estratégias como empresa. É perceptível que a

internacionalização do futebol, por meio dos clubes de grande porte, procura adotar decisões estratégicas como as empresas comerciais, para a obtenção dos sucessos esportivo e financeiro. O processo de obtenção de receitas por meio da telecomunicação ou pela comercialização de artigos esportivos é real e contemporâneo. A internacionalização deve ser vista como um processo de rede e não como uma visão atomística (JARRILO, 1988).

Uma das maiores fontes de receitas para um clube de futebol é o processo de negociação comercial dos direitos econômicos de atletas, principalmente se o clube é formador de atletas. Outra fonte semelhante, porém, não igual, é a negociação dos direitos federativos. Todas essas origens de recursos financeiros vêm induzindo os clubes de futebol a modificarem os seus modelos de gestão.

O volume significativo de recursos que o futebol geral tem sido originado por clubes e sócios em transações diversas, gerando um efetivo impacto econômico (Bastos et al., 2007; Liszbinski et al., 2012; Marçal, 2018).

Estudo realizado pela E&Y, em 2024, (<https://www.ey.com/pt>), referente ao desempenho financeiro dos principais clubes de futebol do país em 2023, é continuado, visto que pela importância crescente do segmento de negócio a análise vem sendo feita desde 2021, onde pelos números apurados pode ser possível identificar as razões que levaram aos resultados econômico-financeiros dos clubes das séries A e B do Brasil. A empresa de auditoria e consultoria é uma das conhecidas 4 maiores do mundo (“big four”) e informa no estudo que os dados obtidos o foram por meio de acesso aos sites das entidades pesquisada, por tanto são públicos. Destaca que não fez qualquer contato direto com os clubes de futebol.

O estudo aponta que a receita total dos 31 (trinta e um) principais clubes de futebol do país foi de R\$ 11,6 bilhões, sendo que no período de 2014 a 2023 houve um aumento nominal de 266% (duzentos e sessenta e seis por cento). Considerando a inflação acumuladas do período de 10 (dez) anos o aumento real foi de 118% (cento e dezoito por cento).

Por 3 (três) temporadas, 2021 a 2023, o Clube de Regatas do Flamengo foi quem mais obteve receitas, sendo o único dos 31 (trinta e um) clubes pesquisados a superar o valor de R\$ 1,0 bilhão.(<https://www.ey.com/pt>)

Na mesma pesquisa da E&Y (2024) foi identificado que o endividamento desse universo de clubes, aumentou 51% (cinquenta e um por cento), sendo que, em 2023, representava o montante de R\$ 10,2 bilhões.

O Coritiba FootBall Club foi o clube entre, os que disputaram a primeira divisão do futebol brasileiro, a Série A, com a menor arrecadação, R\$ 100,0 milhões, segundo a mesma pesquisa.

O Club de Regatas Vasco da Gama aparece como o 12º colocado em arrecadação, R\$ 360,0 milhões, apesar de ser, atualmente, a 5ª maior torcida do país (8,7 milhões de torcedores, segundo censo do IBGE (2023)). Esse resultado pode ser explicado por ter passado algumas temporadas (2009, 2014, 2016, 2021 e 2022), disputando a segunda divisão, a Série B.

10.2.1. Evidenciação contábil

Em paralelo, fruto dessas gestões não profissionais, o nível de divulgação e transparência contábil ainda não é o ideal, se considerarmos a grande maioria dos clubes. Desde 2003, existia a norma contábil NBC TA 2003(R2), específica para o registro das transações dos clubes de futebol, emitida pelo CFC – Conselho Federal

de Contabilidade, o que possibilitava a padronização das informações contábeis. Tendo sofrido revisões, em 2017 (R1) e ,em 2023 (R2), para poder esclarecer as dúvidas levantadas pelos preparadores dos relatórios contábeis dos clubes de futebol. Entretanto, por decisão do CFC – Conselho Federal de Contabilidade, a última revisão (R2), torna a norma extinta, devendo os clubes de futebol seguirem de forma geral às normas brasileiras e internacionais aplicadas às demais entidades empresariais.

Tal fato nos preocupa e que levou a construção do presente trabalho, pois a não existência de uma norma contábil específica, pode levar a não padronização prejudicando a evidenciação contábil.

Essa preocupação é manifestada por Souza et al. (2016), porque afirmam que a evidenciação contábil entre os clubes não é padronizada, não é linear. A variação significativa entre os diversos demonstrativos contábeis dos clubes, dificulta a análise e a interpretação dos registros contábeis. Evidentemente, que a avaliação do patrimônio dos clubes de futebol, fica prejudicada, elevando os riscos de decisões gerenciais errôneas, quanto à compra, venda ou formação de jogadores. Decisões inadequadas podem afetar a continuidade dos clubes, além de criar dificuldades para a compreensão por parte dos investidores, pois não conseguem aferir com segurança a situação econômico-financeira do clube e apurar, corretamente, a taxa de retorno do investimento.

É importante destacar que a pesquisa realizada por Souza et al (2016) foi realizada dentro de um cenário em que a NBC TA 2003 estava em vigor, e, mesmo assim, foi constatado os tratamentos contábeis distintos entre os clubes de futebol do país pesquisados.

10.3. Sociedades Anônimas do Futebol -Lei nº 14.193/2021

A aprovação da Lei nº 14.193/2021 permitiu aos clubes do futebol brasileiro alternativas sociais para as sobrevivências e crescimentos, visto, como já comentado, os históricos quadros de endividamentos, insuficiências de recursos financeiros, baixo nível de responsabilização dos gestores responsáveis.

O artigo 1º da Lei nº 14.193/2021 é explícito que os clubes interessados em se transformar em Sociedade Anônima do Futebol, devem seguir os ditames do que for aplicável, ao estabelecido pela Lei nº 6.404/1976 - Lei das Sociedades por Ações e da Lei nº 9.615/1998 - Lei “Pelé” (Brasil, 1976, 1998).

O artigo 1º, da Lei nº 14.193/2021 determina as condições para a formação de uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol:

“ Constitui Sociedade Anônima do Futebol a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas desta Lei e, subsidiariamente, às disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998.”

A Lei também alterou o artigo 971 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), com a inclusão do parágrafo único, com a seguinte redação:

Artigo 971- O empresário, cuja atividade rural constitua sua principal profissão, pode, observadas as formalidades de que tratam o art. 968 e seus parágrafos, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, caso em que, depois de inscrito, ficará equiparado, para todos os efeitos, ao empresário sujeito a registro.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto no caput deste artigo à associação que desenvolva atividade futebolística em caráter habitual e profissional, caso em que, com a inscrição, será considerada empresária, para todos os efeitos.

Com o surgimento da Lei alguns dos principais clubes do futebol brasileiro, como o América-RN, o Esporte Clube Bahia, o Botafogo Futebol e Regatas, o Coritiba Football Club, o Cruzeiro Esporte Clube, o Cuiabá Esporte Clube e o Club de Regatas

Vasco da Gama, manifestaram de imediato intenções de se transformarem em SAF – Sociedade Anônima de Futebol.

Entretanto, clubes de grande apelo popular, com uma quantidade significativa de adeptos como são os casos do Clube de Regatas do Flamengo, Sociedade Esportiva Palmeiras, Grêmio Foot-Ball Porto Alegre e Sport Club Internacional até a presente data, mantêm-se como clubes associativos. Tanto o Clube de Regatas do Flamengo como a Sociedade Esportiva Palmeiras, não têm intenções de se tornarem em Sociedades Anônimas do Futebol- SAF.

O clube de maior torcida (adeptos) no país, o Clube de Regatas do Flamengo, nas gestões (2019-2021 e 2022-2024) do Presidente Luiz Rodolfo Machado Landim, havia intenção e iniciativas para criação de uma SAF, entretanto, o atual Presidente, Luiz Eduardo Baptista, eleito para o triênio de 2025-2027, já manifestou a intenção de manter o modelo associativo atual.

A Sociedade Esportiva Palmeiras, atualmente, é o clube com o quarto maior contingente de adeptos e o maior detentor de títulos do futebol brasileiro, não manifesta interesse em se tornar SAF, em razão de o modelo de gestão adotado ser bastante profissionalizado, contando com receitas variáveis ligadas do mercado do futebol (bilheteria, marketing, negociações de direitos econômicos e federativos de atletas profissionais de futebol), além de arrendamentos da Arena ALLIANZ PARK para realizações de shows artísticos, tais fatos exemplificam como a entidade é gerida.

Especificamente, em relação ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegre, diante do alto grau de endividamento, o Presidente Alberto Guerra, em 27 de dezembro de 2024, declarou ao site **[SG sougrêmio.com.br](http://SG.sougrêmio.com.br)**, em entrevista ao articulista Cristiano Santos, que está sendo discutido internamente a transformação da associação como

Sociedade Anônima do Futebol – SAF, o Conselho de Administração está ciente e concorda com a decisão.

“Nós discutimos muito em 2024 sobre SAF. Internamente, o Conselho de Administração tem domínio do assunto. Claro que a situação na tabela ao final (da temporada) nos faz esperar para seguirmos com algumas questões. Notei uma mente mais aberta (ao modelo SAF) ao longo deste ano. No começo de 2024, talvez não fosse assim, mas com Bahia, Botafogo, Atlético Mineiro e Cruzeiro, tendo boas campanhas, houve mais receptividade. É preciso, porém, pensar bem no modelo, porque nenhuma SAF é igual a outra, todas são diferentes. É uma conversa que eu já me sinto maduro para ter. Precisamos, aos poucos, levar essa discussão ao nosso Conselho Deliberativo e avançar em alguns pontos para chegar a um modelo ideal. Existem várias maneiras de chegar ao mesmo lugar, e nós temos que definir qual caminho vamos adotar. Esse é o ponto.”

O principal rival do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, o Sport Club Internacional, no final de 2024, manifestou a intenção em migrar para o modelo de Sociedade Anônima do Futebol-SAF, pela declaração do seu Presidente, Alessandro Barcellos, em 01 de outubro de 2024, ao site SPORTBUSS (<https://sportbuzz.com.br/>).

“ O Internacional está se preparando para discutir a possibilidade de se tornar uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF). A atual diretoria do clube, conhecida como o Clube do Povo, deseja abrir um debate no Conselho Deliberativo ainda em 2024 sobre essa transição. O objetivo é explorar as vantagens e desvantagens desse modelo de gestão, que tem ganhado destaque no cenário do futebol brasileiro.

A gestão pretende apresentar um estudo detalhado sobre os diferentes modelos de SAF ao conselho. O primeiro passo nessa direção foi dado no início da temporada, quando Gustavo Juchem assumiu a presidência do Conselho Deliberativo. Essa mudança de direção é vista como um momento propício para reavaliar as estratégias do clube em busca de maior sustentabilidade financeira.

A transição do Internacional para uma Sociedade Anônima do Futebol poderia significar uma mudança significativa na maneira como o clube é administrado. O estudo a ser apresentado ao Conselho Deliberativo incluirá diferentes modelos de SAF, avaliando seus benefícios e desafios. Estas são algumas das questões que serão abordadas no estudo:

- *Comparação entre a gestão tradicional e a gestão SAF.*
- *Impacto na estrutura organizacional do clube.*
- *Possíveis fontes de financiamento e investimento.*
- *Legislação e regulamentação aplicáveis a SAF no Brasil. ”*

O que é possível concluir é que os clubes que vêm sendo bem administrados, apresentando bons resultados financeiros (aumento das receitas, redução do endividamento, aumento nos investimentos nas atividades fins) e esportivos, em curto prazo, não pretendem se transformar em Sociedade Anônima do Futebol -SAF. Como são os casos do Clube de Regatas do Flamengo e da Sociedade Esportiva Palmeiras.

Os clubes que apresentam dificuldade em suas continuidades normais, provenientes de gestões temerárias no passado, pois apresentam grande volume de dívidas, sendo que as receitas obtidas não permitem os seus crescimentos, estão analisando migrarem para o modelo Sociedade Anônima do Futebol, como o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e o Esporte Club Internacional. Especificamente nos dois

clubes do Rio Grande do Sul percebe-se uma forte resistência ao modelo SAF, contudo, diante dos quadros financeiros deficitários e nas oportunidades de recuperações pela Lei nº 14.193/2021, avaliam, em 2025, em migrarem.

Historicamente, no período de 2021 a 2023 os clubes já mencionados (América-RN, o Esporte Clube Bahia, o Botafogo Futebol e Regatas, o Coritiba Football Club, o Cruzeiro Esporte Clube, o Cuiabá Esporte Clube e o Club de Regatas Vasco da Gama) se transformaram em SAF – Sociedade Anônima do Futebol.

As principais vantagens trazidas pela mencionada Lei são:

Quando um clube, constituído sob a forma associativa, desejar se transformar em uma SAF- Sociedade Anônima do Futebol, o seu patrimônio líquido poderá ser vertido para a sociedade empresarial no máximo em até 90% (noventa por cento) . O seu corpo associativo (sócios) poderá aprovar em assembleia extraordinária a transformação societária, porém a entidade associativa permanecerá como acionista com uma participação mínima de 10% (dez por cento).

As dívidas existentes são transferidas da entidade sem fins lucrativas para a SAF, na proporção societária acordada.

Está previsto que a SAF – Sociedade Anônima do Futebol, caso seja necessário, para garantir a sua continuidade, poderá requerer recuperação judicial.

A captação de recursos financeiros poderá ser mediante abertura do capital social (com a negociação de ações em bolsas de valores), como também na qualidade de tomador de empréstimo pela emissão de títulos de dívida (debêntures, por exemplo).

A CVM – Comissão de Valores Mobiliários, em outubro de 2023, emitiu o Parecer nº 41/2023, que visa conciliar o que está previsto nas Lei da SAF e com a

Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/1976, alterada pelas Leis nºs 11.638/2007 e 11.941/2009) para que as SAFs possam ter condições de buscar recursos financeiros (por lançamento de ações ou títulos de dívida, como as debêntures), desde que cumpram as exigências para o atendimento da governança corporativa que dê confiabilidade aos agentes do mercado de capitais.

Dentro desse universo de clubes mal administrados, está inserido o Club de Regatas Vasco da Gama, que nos últimos 20 (vinte) anos vem apresentando um processo de declínio patrimonial expressivo e, também, com resultados desportivos pífios.

10.4. Modelos de gestão (Clubes Europeus)

10.4.1. Aspectos introdutórios

Esse trabalho é fruto da pesquisa realizada para a defesa de tese do autor, no Programa de Doutorado da Fucape, em 2025, que selecionou os clubes europeus de maior poderio econômico e esportivo do mundo do futebol, com o objetivo de tomar conhecimento dos históricos, das gestões empresariais e esportivas, bem como os padrões de governança corporativa praticados e o que pode ou não ser aplicado e ou adaptado para a realidade dos clubes do futebol brasileiro.

Os países selecionados o foram pelas importâncias econômicas e esportivas dos seus campeonatos e as suas participações nas competições continentais e intercontinentais. Sabidamente, Inglaterra, Itália e Espanha têm competições nacionais fortíssimas que geram receitas expressivas. No caso de Portugal mesmo estando atrás da Alemanha e da França no ranking da UEFA, a escolha se deu em razão das ligações históricas e culturais com o Brasil.

Os dados e informações obtidos na pesquisa documental realizada nos centros de futebol da Europa escolhidos (Inglaterra, Itália, Espanha e Portugal), considerando os principais clubes de cada país e as suas entidades continental (UEFA) e locais (Federações e Ligas), são fontes de indicações para a adoção de práticas contábeis e de governança corporativa para os clubes do futebol brasileiro. Pelo histórico das entidades e clubes europeus pesquisados é perceptível que os sucessos e os insucessos decorreram pelos aprimoramentos dos modelos de gestões profissionais, sustentados por práticas eficientes de governança corporativa. O constante acompanhamento das práticas e dos resultados dos clubes europeus, pela UEFA e federações locais é constante, pois os objetivos são os de reduzir as lacunas financeiras entre os clubes, regulando e revendo as condições para o ***Fair Play Financeiro*** e a redução das insolvências do clubes de futebol europeus. Esses objetivos, no Brasil, ainda estão em estágios embrionários.

Para cada um dos países a seleção dos clubes levou em consideração os seguintes critérios:

- ✓ Sucesso em competições nacionais e internacionais (Campeonatos);
- ✓ Volume de torcedores (adeptos) e geração de arrecadação;

Os clubes selecionados por país, detêm juntos mais de 50% dos campeonatos nacionais realizados.

Os clubes selecionados, com perfis de vencedores de competições, obtêm grande arrecadação, pelas bilheterias, direitos de comercialização de imagem, transmissão de eventos, produtos representativos das entidades, patrocínios e publicidades. Também são muito atuantes nas negociações de compras e vendas dos direitos econômicos de atletas profissionais de futebol.

Os países e os clubes selecionados estão descritos no Quadro 9, correspondendo a 4 (quatro) países e 12 (doze) clubes:

Quadro 9 - Países e clubes europeus

PAÍS	CLUBE
Espanha	Real Madrid FC FC Barcelona
Inglaterra	Manchester United Football Club Manchester City Football Club Liverpool Football Club Chelsea Football Club
Itália	Juventus Football Club Inter de Milão AC Milan
Portugal	SL Benfica Futebol Clube do Porto Sporting Clube de Portugal

Fonte: Elaborado pelo autor.

10.4.2. Fair Play Financeiro

Entidades que regulamentam e organizam as atividades do futebol profissional masculino e feminino, como a UEFA, a Premier League e a La Liga, têm manifestado as suas preocupações com a manutenção do equilíbrio econômico e financeiro dos clubes participantes nos principais torneios regionais e internacionais, ao estabelecerem critérios para a manutenção do Fair Play Financeiro. Essa evolução de modelos está apresentada no Quadro 10 :

Quadro 10 - Os principais modelos de fair play

	UEFA	PREMIER LEAGUE		LA LIGA
Método	Balanço Financeiro e teto de gastos	Modelo Atual	Novo Modelo	Teto de gastos
		Balanço Financeiro	Teto de gastos	
Limite de déficit	60 milhões de euros (3 anos)	105 milhões de libras (3 anos)	-	Definido caso a caso, com base em orçamento, receitas e gastos não-esportivos
Limite de gastos	80% da receita	-	85% da receita	-

Fonte: Ferreira e Seta (2024).

A política de sustentabilidade econômica, conhecida pelo termo ***Fair Play Financeiro***, já vem sendo adotada pelas principais ligas europeias. Existem diversos grupos que passaram a participar dos negócios desenvolvidos e gerados para o futebol profissional, com modelos que se originam de investidores pessoas físicas e jurídicas e, até, de grupos com participações em vários clubes espalhados pelo planeta. São os denominados grupos multi-clubes, distribuídos pelos principais centros do futebol profissional.

O ***Fair Play Financeiro*** significa que os gestores dos clubes devem agir com responsabilidade e sustentabilidade, a sua adoção tem por objetivo honrar com os compromissos financeiros, pagando as folhas de pagamentos de todos os envolvidos (atletas profissionais, equipes técnicas e back office), recolhendo os tributos devidos regularmente, quitando as dívidas, ou seja, não permitindo a insolvência da entidade.

Grafietti (2024) alerta que esse cenário de redes multi-clubes precisa ser regulado globalmente pela FIFA, pois podem ocorrer a prática recorrente de transferências de ativos (incluindo os direitos econômicos de atletas de futebol profissional), abrindo brechas para operações contábeis e esportivos não aceitáveis.

Ainda Grafietti (2024), menciona por ser ainda uma prática nova, com poucos regramentos, é difícil a aplicação de sanções, porém menciona que a UEFA, na atual temporada (2024-2025) exigiu a troca de estrutura societária e proibiu transferências e cooperações entre o City-Girona e o Manchester United-Nice, durante o período em que os clubes, que integram os mesmos grupos, disputam Champions e Europa League.

A preocupação a respeito das transações que ocorrem na Europa, sob a normatização e supervisão da UEFA e das federações e ligas locais, têm sido constantes, pois sempre há um longo caminho a ser percorrido para que o ***Fair Play***

Financeiro seja mantido, como também, que a sociedade em geral tenha confiança nos relatórios financeiros (contábeis) que são preparados e divulgados pelos clubes sejam confiáveis.

10.4.3. Práticas europeias de natureza contábil e de governança corporativa

10.4.3.1. Padrão contábil

Os clubes europeus sejam eles constituídos como sociedades sem fins lucrativos ou sociedades anônimas adotam as normas internacionais de contabilidade para o registro das suas transações. Não há uma norma específica para o mercado do futebol, como havia até a extinção do ITG TA 2003 (R2), em dezembro de 2024, no Brasil.

10.4.3.2. Práticas de Governança corporativa

A pesquisa realizada com base nas informações disponibilizadas nos sites oficiais dos clubes de futebol ingleses, italianos, espanhóis e portugueses, indica que todos seguem significativamente as melhores práticas de governança corporativa determinadas pela UEFA e pelas federações e ligas que as quais estão filiados.

Alguns clubes têm o seu capital social negociado nas principais bolsas de valores da Europa, a composição societária detalhada de cada clube indica que a maior parte dos clubes pesquisados é composta por sociedades anônimas e ou empresas de responsabilidades empresárias, somente os espanhóis se mantêm como entidades associativas. Os clubes constituídos com sociedades anônimas têm as suas ações negociadas nas bolsas de valores da Itália e de Portugal, a Borsa Italiana

(Milão) e a Euronext (Lisboa). O Manchester United Football Club tem o seu capital negociado na NYSE (New York).

Todos os clubes contratam anualmente os serviços de auditoria independente como regra de governança corporativa, propiciando oferecer aos usuários das informações contábeis e de gestão segurança para os processos decisórios. Geralmente, a contratação de empresas de auditoria de grande porte, as chamadas “big four”, é de ocorrência comum.

Quadro 11– Composição societária dos clubes europeus

Clubes	País	Constituição social	Controlador ou Proprietário
Real Madrid FC	Espanha	Associação sem fins lucrativos (1)	Corpo social
FC Barcelona	Espanha	Associação sem fins lucrativos (1)	Corpo social
Manchester United Football Club	Inglaterra	Sociedade Anônima de Capital	Família Glazer
Manchester City Football Club	Inglaterra	Empresa privada fechada	City Football Group
Liverpool Football Club	Inglaterra	Empresa privada fechada	Fenway Sports Group.
Chelsea Football Club	Inglaterra	Empresa privada fechada	Todd Boelhy Group
Juventus Football Club	Itália	Sociedade Anônima de Capital	Família Agnelli
Inter de Milão	Itália	Sociedade Anônima de Capital	Suning Holdings Group
AC Milan	Itália	Sociedade Anônima de Capital	Elliott Management Corporation
SL Benfica	Portugal	Associação sem fins lucrativos (2)	Corpo social
Futebol Clube do Porto	Portugal	Sociedade Anônima Desportiva (SAD)	FC Clube do Porto
Sporting Clube de Portugal	Portugal	Sociedade Anônima Desportiva (SAD)	Sporting Clube de Portugal

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

(1) Conhecido como clube social

(2) Possui uma SAD para a gestão do futebol, mas as ações não são negociadas em bolsas de valores.

As regras emanadas pela UEFA para as federações e ligas filiadas são praticadas pelos clubes, para que seja buscado a realização de gestões mais seguras e eficientes pelos clubes europeus nas suas atividades fins. A aderência mencionadas regras estão descritas no próximo quadro:

Quadro 12 – Órgãos de governança corporativa dos clubes europeus

	INGLATERRA	ITÁLIA	ESPANHA	PORTUGAL
ÓRGÃOS E COMITÊS	SIM/NÃO	SIM/NÃO	SIM/NÃO	SIM/NÃO
Conselho de Administração ou Equivalente	SIM	SIM	SIM	SIM
Conselho Fiscal	SIM	SIM	SIM	SIM
Comitê de Auditoria	SIM	SIM	NÃO	NÃO
Revisor Oficial de Contas	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
Diretoria	SIM	SIM	SIM	SIM
Auditoria Independente	SIM	SIM	SIM	SIM
Comitês ou Departamentos Específicos	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
Compliance	SIM	SIM	NÃO	SIM
Divulgação (disclosure)	SIM	SIM	SIM	NÃO
Órgãos de controle interno	NÃO	NÃO	SIM	NÃO
Conselhos consultivos	NÃO	NÃO	NÃO	SIM

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O processo de aprimoramento de governança do futebol europeu desenvolvido pela UEFA ao longo da sua história, principalmente, a partir de 2005, com a preocupação do incentivo à prática do ***fair play financeiro*** visando o equilíbrio econômico entre os clubes para a prática de disputas justas, equilibradas. O combate à intolerância racial, a homofobia e o incentivo à sustentabilidade têm gerado ações positivas financiadas com recursos financeiros fornecidos pela própria UEFA, por meio de programas criados especificamente para essas finalidades.

O fomento oriundo da UEFA não garante um horizonte seguro e tranquilo para a indústria do futebol europeu, se considerarmos que fatos negativos mais recentes, oriundos de novas formatações societárias (multi-clubes) e a explosão de empresas de apostas esportivas que vêm se tornando as principais patrocinadoras dos clubes de futebol, torna as relações empresariais mais frágeis.

O club Lyon FC, da França, que integra o Eagle Group, está em estágio falimentar, tendo corrido o risco de rebaixamento para a segunda divisão, por compromissos financeiros não honrados, tendo sido salvo da punição pelo socorro

dado por outro membro do grupo, fora da Europa, o Botafogo SAF, cujo controlador é o mesmo do Eagle Group, Jonh N. Textor. Até agosto de 2025, o Botafogo SAF era credor do Lyon FC, em mais de R\$ 500 milhões. Tal fato, gerou uma briga judicial pelo controle do Eagle Groupe entre Jonh Charles Textor e os demais acionistas.

Casos de manipulação de resultados e ou em fatos esportivos (cartões amarelos/vermelhos, pênaltis, entre outros) tem sido investigado, gerando inquéritos contra jogadores. Tendo alguns sofrido punições.

10.4.4. Modelos de gestão e de governança corporativa (Futebol Brasileiro)

10.4.5. Aspectos introdutórios

Os clubes de futebol brasileiro, em sua maioria, são constituídos por entidades sem fins lucrativos e a menor parte, empresarialmente.

Os treze maiores clubes, selecionados pelo critério de maior quantidade de adeptos ("torcida), segundo pesquisa realizada pelo O Globo, em 24.08.2024 (<https://ge.globo.com/futebol/noticia/2024/08/21/>), possuem práticas de governança inferiores às europeias.

Os dados e informações foram obtidos nos sites oficiais dos clubes pesquisados:

Quadro 13 – Clubes de futebol brasileiro com as maiores torcidas

1. Clube de Regatas do Flamengo
2. Sport Club Corinthians Paulista
3. Sociedade Esportiva Palmeiras
4. São Paulo Futebol Clube
5. Clube de Regatas Vasco da Gama

6. Cruzeiro Esporte Clube
7. Grêmio Football Porto-Alegrense
8. Clube Atlético Mineiro
9. Santos Futebol Clube
10. Botafogo Futebol e Regatas
11. Sport Club Internacional
12. Bahia Esporte Clube
13. Fluminense Futebol Clube

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Todos possuem Conselhos de Administração ou Deliberativo, Conselhos Fiscais, Diretorias Executivas e as suas demonstrações contábeis são auditadas anualmente, por auditores independentes,

Alguns não tinham divulgado até agosto de 2025, as demonstrações contábeis de 2024, como é o caso do Botafogo SAF e outros não atualizam na aba “Transparência”. O Santos Futebol Clube apresenta a última demonstração contábil de 2022 e a Sociedade Esportiva Palmeiras a de 2023.

A Sociedade Esportiva Palmeiras tem como pontos positivos, apesar do atraso na postagem das demonstrações contábeis de 2024, a emissão de um relatório integrado e a existência de um órgão de Auditoria Interna, fato que fortalece a sua governança corporativa.

O São Paulo Futebol Clube, o Clube de Regatas do Flamengo, o Fluminense Futebol Clube, o Atlético Mineiro e o Grêmio Football Porto Alegre possuem um órgão importante, se bem gerido, de governança corporativa, a Ouvidoria.

O universo dos clubes pesquisados indica que a maior parte não constitui uma SAF – Sociedade Anônima do Futebol para administrar o futebol, mantendo-se integralmente como sociedade associativa. Dos que possuem SAF's, quatro estão em recuperação judicial, somente o Bahia Esporte Clube que segue normalmente com as suas operações.

10.4.6. Oportunidades e fraquezas identificadas no futebol brasileiro - MATRIZ

SWOT- Aplicável aos clubes do futebol brasileiro

Com base na pesquisa realizada foi possível identificar os pontos fortes, as fraquezas, oportunidades e ameaças para o desenvolvimento e a expansão da atividade do futebol brasileiro, seja ele na modalidade masculina ou feminina.

O diagnóstico realizado aponta para a MATRIZ SWOT proposta a seguir:

Quadro 14 – MATRIZ SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
• Quantidade significativa de adeptos; • Capacidade de gerar receitas com o futebol; • Capacidade de gerar receitas com outras atividades conexas; e • Legislação/normatização de boa qualidade.	• Gestões emocionais (amadoras) que têm contribuído para os quadros de insolvências dos clubes do futebol brasileiro; e • Historicamente, no Brasil, é baixa a quantidade de gestores (dirigentes) responsabilizados e punidos por más ou caóticas administrações.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
• Potencialidade para o aumento das receitas, oriundas de novas modalidades de receitas, ou por aprimoramento dos métodos para a obtenção das existentes;	• Nem todos os clubes do futebol brasileiro terão condições de atrair investidores, em virtude dos altos níveis de endividamento e potencialidade de geração de negócios; • Elevação de práticas fraudulentas contra os patrimônios das instituições por baixa ou ausência de padrões de governança corporativa; e

• Possibilidade de recuperação patrimonial, com base na legislação societária específica para o futebol, propiciando as suas continuidades; e • Aprimoramento do ambiente de governança corporativa, com o objetivo de aperfeiçoamento das gestões e melhorias das imagens das instituições.	• Extinção ou redução dos clubes de futebol brasileiro, por maus desempenhos nos negócios e nas competições esportivas.
---	---

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Existem dúvidas se a possibilidade legal da transformação dos clubes associativos em SAF's – Sociedades Anônimas do Futebol é uma alternativa altamente promissora que garanta o sucesso econômico-financeiro, bem como o esportivo. Por outro lado, o fato de os maiores clubes brasileiros ainda gerirem os seus departamentos de futebol, sem serem SAF's, mas que vêm obtendo bons resultados, tanto nos negócios, como no campo esportivo.

O que, a princípio, podemos inferir:

(1) A gestão profissional de um clube de futebol proporciona o desempenho eficiente nos negócios e na governança corporativa da entidade independente de sua forma societária.; e

(2) A transformação em sociedade empresária, que pode ser uma SAF, no caso brasileiro, para determinados clubes de futebol proporciona o sucesso empresarial dos negócios, mas não garante o sucesso desportivo.

Em relação à primeira inferência, temos os casos dos clubes de Regatas do Flamengo e a Sociedade Esportiva Palmeiras que tem obtido grandes receitas e resultados positivos em suas principais competições.

Como negativo, de gestão temerária, no modelo associativo, podemos mencionar o Sport Club Corinthians Paulista, que apresenta um alto endividamento e teve, recentemente, decretado por assembleia de sócios o impeachment do seu Presidente da diretoria administrativa. O dirigente impedido está respondendo processo penal, por desvio de recursos, e outras transgressões ao Código Penal Brasileiro.

Em relação à segunda inferência, a gestão do Bahia Esporte Clube, hoje uma SAF, cujo controlador é o City Group, com 90% de participação, é vitoriosa do ponto de vista empresarial, tendo inclusive reduzido quase por completo o seu endividamento, em 2024, porém, ainda apresenta resultados tímidos no campo esportivo.

11.CONSIDERAÇÕES FINAIS

11.Considerações finais

O Manual foi elaborado a partir dos objetivos traçados para a pesquisa de ser um instrumento em que os contadores possam se basear para produzir o registro, a classificação, a avaliação e a divulgação dos dados contábeis dos clubes de futebol brasileiro de maneira consistente e transparente.

Também integra o Manual as principais propostas para os modelos mínimos organizacionais e as principais regras de governança corporativa que devem ser adotadas pelos principais clubes de futebol profissional do país.

As formas de tributação vigentes e aplicáveis aos clubes de futebol profissional do país, constituídos associativamente ou sob a modalidade de Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), serão descritas, exemplificadas, no presente Manual.

A pesquisa demonstra que há espaço para melhorar a qualidade da contabilidade e os relatórios por ela produzidos para os clubes do futebol brasileiro, tomando como base a experiência europeia, com grandes clubes já atuando nos seus negócios com sucesso, dentro de modelo de gestão empresarial, em nível de sociedade por ações, com os títulos mobiliários negociados em grandes bolsas europeias, ou, até mesmo, na Bolsa de Nova York (NYSE), como é o caso do Manchester United.

A proposição de que a formatação societária, como SAF, é fundamental para os bons resultados nos negócios, pelo que se observou na pesquisa europeia não se

confirma, pois há clubes, como o Liverpool, da Inglaterra, que não é constituído como uma SAF, mas que é bem administrado.

A outra proposição de que um clube como SAF não necessariamente tem resultados positivos em seus negócios e bons resultados desportivos. Pelos resultados obtidos na pesquisa, tal fato não se confirma sempre, já que identificamos, por exemplo, entre os ingleses, que há clubes que são bem geridos, porém não conseguem, regularmente, sucessos nas competições.

A pesquisa indica que na parte de gestão e de governança, os clubes brasileiros têm uma longa caminhada, visto que as medidas fixadas pela UEFA há mais de duas décadas no que respeita a governança corporativa, *fair play financeiro*, responsabilizações, entre outras, tem trazido bons resultados coletivos. Importante, destacar que, constantemente, a UEFA procura com auxílio das suas federações-membros aperfeiçoar as regras vigentes.

No Brasil a intervenção governamental por iniciativas do Poder Executivo e do Congresso Nacional, teve o seu início com a sanção da Lei nº 9.615/98, a denominada Lei Pelé que teve por finalidade dar o fundamento legal para o exercício regular do desporto, com o foco mais objetivo, no futebol brasileiro. A Lei Pelé é um marco para a prática esportiva no país, ela contém os princípios e finalidades do esporte, os direitos e as obrigações dos e para os atletas e entidades, principalmente, para os clubes. Criou e regulamentou os órgãos mais relevantes do desporto nacional. Os principais órgãos criados e regulamentados são os descritos no Quadro 15:

Quadro 15 - Órgãos mais relevantes do desporto nacional

ÓRGÃOS	ENTIDADES E LIGAS SUBORDINADAS AOS ÓRGÃOS SUPERIORES
Sistema Brasileiro de Desporto	c) COB – Comitê Olímpico Brasileiro d) CPB – Comitê Paraolímpico Brasileiro
c) COB – Comitê Olímpico Brasileiro d) CPB – Comitê Paraolímpico Brasileiro	g) Entidades nacionais de administração do desporto h) Entidades regionais de administração do desporto i) Ligas regionais e nacionais j) Entidades de prática desportiva filiadas ou não àquelas mencionadas no corpo de Lei k) Comitê Brasileiro de Clubes (CBC) l) Comitê Brasileiro de Clubes Paralímpicos (CBCP) Os últimos órgãos foram criados em 2020, pela Lei nº 14.973/20, que alterou a Lei Pelé.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na legislação vigente sobre o desporto nacional (Lei nº 14.973/20).

Especificamente para os clubes de futebol, a Lei Pelé trouxe a obrigatoriedade de manutenção do status de empresa (clube-empresa), apesar de a grande maioria, ainda hoje, serem associações sem fins lucrativos. Tal fato, visou melhorar o processo de governança das entidades, com a adoção de padrões contábeis societários, divulgação dos relatórios contábeis e contratação de auditoria independente. Apesar da incoerência técnica de serem associações sem fins lucrativos adotando modelos contábeis de empresas, o fato do padrão contábil, hoje praticado pelos clubes de futebol, associações, não ser o do terceiro setor, se justifica pela exigência legal. A Lei Pelé foi alterada, nos parágrafos 9º e 10º, do seu artigo 27, esclarecendo:

§ 9º É facultado às entidades desportivas profissionais constituírem-se regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados nos arts. 1.039 a 1.092 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil.

§ 10. Considera-se entidade desportiva profissional, para fins desta Lei, as entidades de prática desportiva envolvidas em competições de atletas profissionais, as ligas em que se organizarem e as entidades de administração de desporto profissional.

Duas iniciativas do governo brasileiro, com o objetivo de modernizar e de criar critérios para o exercício de responsabilidade fiscal, foram tomadas nos últimos 10 anos e estão descritas no Quadro 16:

Quadro 16 - Iniciativas para modernização e criação de critérios de responsabilidade fiscal

Data/Origem	Iniciativa
2015 – Governo Federal	PROFUT - Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro) tem por objetivo promover a gestão fiscal responsável e a modernização das práticas administrativas nos clubes de futebol do Brasil. Criou mecanismos para os clubes poderem regularizar as suas dívidas e adotar medidas de governança que proporcionem maior transparência e eficiência na administração financeira.
2021- Congresso Nacional	Lei nº 14.193/2021(Lei da Sociedade Anônima do Futebol) – Foi sancionada com o objetivo de modernizar e profissionalizar a gestão financeira e administrativa dos clubes de futebol. Permite que os clubes que optem por esse modelo se reestruturam como sociedades anônimas, facilitando investimentos e oferecendo maior transparência na gestão. Entre as principais características da SAF estão: • Registro na CVM - As SAFs devem ser registradas na Comissão de Valores Mobiliários, o que traz um nível de regulação e fiscalização maior. • Gestão do clube – Pode ser realizada por uma empresa (acionista controlador). • Captação de recursos – Pode buscar recursos no mercado para investir em infraestrutura e formação de atletas profissionais.

Fonte: Elaborado pelo autor com base na legislação vigente sobre o desporto nacional (Lei nº 14.973/20).

Após a adoção do PROFUT, em 2015, os seus objetivos estão longe de terem sido alcançados, especificamente, no que respeita a redução do estoque de dívidas dos principais clubes do país, à época da sua criação, era de cerca de R\$ 13,0 bilhões. Estudo realizado, em 2023, pela E&Y, com base nas demonstrações contábeis divulgadas pelos 30 maiores clubes brasileiros, indica que esse estoque foi reduzido em apenas 10%, totalizando R\$ 11,1 bilhões.

O padrão de governança e responsabilização dos gestores dos clubes de futebol no país, comparado com os praticados na Europa, ainda estão aquém do desejável, para que seja possível identificar se os clubes brasileiros estão sendo geridos de forma eficiente, com aderência às regras de governança, e tendo condições de manterem os seus processos de continuidade (*goal in concern*).

Em agosto de 2025, a CBF decidiu colocar em discussão a implantação de um sistema de **Fair Play Financeiro** no futebol brasileiro. A grande preocupação é criar condições para a redução, em níveis toleráveis, dos endividamentos dos clubes das séries A e B.

Dirigentes de clubes das Séries A e B, presidentes de federações e CBF estão reunidos desde a manhã desta segunda-feira (11), no Rio, para tentar avançar na implantação de um sistema de Fair Play Financeiro no futebol do País. A discussão ainda está em fase inicial, mas é quase consenso que alguma medida para diminuir o endividamento dos clubes precisa prosperar.

Selton Ferry, Responsável pelo Centro de Inteligência da Uefa, em palestra, em 11 de agosto na CBF, durante o encontro realizado para contextualizar a situação financeira dos clubes do País, e apresentar diferentes modelos de Fair Play Financeiro e analisar possibilidades dentro da realidade brasileira.

Na oportunidade demonstrou que o sistema **Fair Play Financeiro** gera resultados no longo prazo.

— Menciona exemplos de problemas que ocorrem ou ocorreram a prática na Europa:

- Os valores devidos ao fisco relativo às vendas dos direitos econômicos dos jogadores de futebol não são recolhidos, ficando o clube inadimplente com o governo local.
- Na Espanha, em 2010/ 2011, um clube devia mais de 200 milhões de euros em dívidas para o fisco. A prática inconforme com a legislação tributária vigente era muito comum entre os clubes europeus, principalmente entre os espanhóis. A La Liga e o governo, se

envolveram, estabelecendo regulações muito restritas para seus clubes. Como exemplo, cita o FC Barcelona que vem tendo problemas para registrar novos jogadores, em razão das restrições vigentes. Em consequência, as dívidas tributárias caíram consideravelmente.

Segundo a CBF, a discussão sobre o Fair Play Financeiro "pretende mudar a cultura de gestão do futebol brasileiro a partir da organização financeira". A entidade diz que a questão irá se amparar em "transparência e respeito ao diálogo".

A responsabilização e as possíveis punições aos maus gestores, devem ser mais ativas, no âmbito do controle externo público.

Por derradeiro, entendemos como contribuição para os preparadores dos relatórios contábeis (contadores), auditores independentes, as seguintes recomendações:

- a) Com base nas propostas contidas no presente Manual, manter os registros contábeis padronizados, com a finalidade de permitir aos usuários dos sistemas de informações maior segurança e compreensão;
- b) Participar de fóruns de profissionais da contabilidade para a discussão do tema, Contabilidade dos Clubes de Futebol, com vistas aos aperfeiçoamentos necessários;
- c) As atividades mais específicas e comuns dos clubes de futebol, como o desenvolvimento e formações de atletas profissionais, devem ser implantados controles (processos, procedimentos e rotinas) para a identificação, por atleta, dos gastos realizados.
- d) Em relação a recomendação anterior, o clube deve manter um sistema de custeio similar aos adotados pela atividade fabril, pela importância da atividade como fonte de geração de receitas.

e) O acompanhamento do “valor de uso” e do “valor de realização” de cada atleta profissional (jogador), periódico, é importante, para que seja decidido pelo reconhecimento de perdas por irrecuperabilidade. Os procedimentos para a identificação da capacidade de geração de caixa para cada atleta, deve ter controles indicando as principais variáveis:

- ✓ Desempenho técnico (fornecido pelo departamento técnico);
- ✓ Histórico de saúde (fornecido pelo departamento médico);
- ✓ Capacidade de geração de receitas (departamento de marketing); e
- ✓ Cotação (valor de mercado) no país ou no exterior.

f) As notas explicativas devem ser preparadas levando em consideração os leitores que têm interesse nas informações contábeis produzidas pelo clube. Não devem ser adotados padrões sintéticos, com frases incompreensíveis para os leigos e com a supressão de dados e outras informações relevantes para os processos decisórios.

g) Ainda sob o tema notas explicativas, além das destinadas às atividades específicas dos clubes de futebol (gastos com formação de atletas, vendas de direitos econômicos e federativos, intangíveis, receitas de bilheterias, entre outros), devem ser bastante detalhadas as composições das dívidas dos clubes com outros clubes, com fornecedores, com instituições financeiras e autoridades tributárias é exemplo do espaço existente para o aperfeiçoamento do processo de equidade, transparência e compliance.

O Manual de Contabilidade e Gestão dos Clubes de Futebol é um produto tecnológico que tem por objetivo contribuir para o aprimoramento das atividades contábeis e de gestão e governança dos clubes de futebol brasileiro. A intenção maior é de que as administrações dos clubes de futebol, independente das suas formas

societárias, atinjam os patamares dos desempenhos esportivos do país, pentacampeão de futebol masculino e duas vezes medalha de ouro nas Olimpíadas.

REFERÊNCIAS

- ABNT. (2023). Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). <https://abnt.org.br/institucional/>
- AC Milan. (2024). *AC Milan*. <https://www.acmilan.com>
- Atletico Mineiro (n.d). <https://atletico.com.br/>
- Bastos, P. S. S., Pereira, R. M., & Tostes, F. P. (2007). Uma contribuição para a evidenciação do ativo intangível-atletas-dos clubes de futebol. *Pensar contábil*, 9(36), 1-16, 2007. <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/view/123>
- Botafogo. (n.d). <https://botafogo.com.br/>
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (1976). *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976*. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da União, Seção 1 – Suplemento, de 17/12/1976. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (1998). *Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998*. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Diário Oficial da União, Seção 1, de 25/03/1998. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2002). *Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Institui o Código Civil. Diário Oficial, Seção 1, de 11/01/2002, 1. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm
- Brasil. Presidência da República. Casa Civil. (2021). *Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021*. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Diário Oficial da União, Seção 1, de 09/08/2021. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm
- Comissão de Valores Mobiliários. (2023.). *Parecer de Orientação CVM nº 41*. CVM. <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/pareceres-orientacao/pare041.html>

- Conselho Federal de Contabilidade. (2023). *NBC ITG 2003 – Normas Brasileiras de Contabilidade: Entidades Desportivas*. https://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003.
- Camacho, R., Pereza, J., Vallespina, E., & Macarullac, F. (2024). Contabilidade criativa” na Liga Espanhola de Futebol Profissional: Uma tentativa de driblar regrado controle econômico? *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 28(1), 180-192
- Camacho, R. U. (2024). *Transparency and accountability in Spanish professional football*. Tese de Doutorado, Universidad de Zaragoza]. Zagan - Universidad de Zaragoza Repository. <https://zagan.unizar.es/record/136030>
- Chelsea Football Club. (2024). *Chelsea Football Club*. <https://www.chelseafc.com>
- Cunha, P. R., Santos, C. A., & Haveroth, J. (2017). Accounting explanatory factors of capital structure policy of Brazilian soccer clubs. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 6(1), 22-43. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5970173>
- Cruzeiro. (n.d). <https://www.cruzeiro.com.br/>
- Deloitte. (2003). <https://www.deloitte.com/br/pt.html>
- Diehl, C. A., Rezende, A. J. (2014). *Bate Bola Contábil: Lances do Mundo Corporativo*. Abracicon.
- Ernst Young. (2024). *Levantamento do Futebol Brasileiro 2023*. https://www.ey.com.pt_br/insights/media
- Esporte Clube Bahia. (n.d). <https://www.esportclubebahia.com.br/baheacast>
- Futbol Club Barcelona. (2024). Futbol Club Barcelona. <https://www.fcbarcelona.com>
- FC Porto. (2024). *FCPorto.pt*. <https://www.fcporto.pt>
- Federação Portuguesa de Futebol. (2024). *FPF.pt*. <https://www.fpf.pt/pt/>
- FIGC. (2024). *FIGC*. <https://www.figc.it/it/home/>
- Fernandes, A. M., Rockembch, R., & Ricarte, J. R. (2014). *Bate Bola Contábil: Lances do Mundo Corporativo*. Abracicon.
- Ferreira, D., Seta, V. (2024, agosto 25). *Fair play financeiro pode equilibrar o futebol brasileiro? E o teto de gastos? Entenda como regras têm impactado as grandes ligas*. O Globo. <https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2024/08/25/fair-play-financeiro-pode-equilibrar-o-futebol-brasileiro-e-o-teto-de-gastos-entenda-como-regras-tem-impactado-as-grandes-ligas.ghtml>
- Flamengo. (n.d). <https://www.flamengo.com.br/>

- Lima, M. (2022). *Atlético-MG, Cruzeiro e Corinthians são os times mais endividados; veja a lista*. Forbes Money. [https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-\(2021/](https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-(2021/)
- Gannon, J., Evans, K., & Goddard, J. (2006). The stock market effects of the sale of live broadcasting rights for English premiership football: An event study. *Journal of Sports Economics*, 7(2), 168-186. <https://doi.org/10.1177/1527002504271351>
- Grafietti, C. (2024). *Financeiro*. <https://inteligenciafinanceira.com.br/FairPlay>
- Grafietti, C. (2024). *Relatório Convocados 25: A indústria do Futebol Brasileiro*. Outfield e Galápagos Capital.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2023). *Censo Demográfico*. IBGE. <https://censo2022.ibge.gov.br/>
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2009). *IBGC*. <https://www.ibgc.org.br/>
- Inter Milan. (2024). Inter Milan. <https://www.inter.it/encom>
- Ishikura, E. R. (2005). *Contabilidade de clubes brasileiros de futebol profissional: Alguns aspectos relevantes*. [Tese de doutorado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP. <https://doi.org/10.11606/T.12.2005.tde-01082022-143142>
- Jahara, R. D. C., Mello, J. A. V. B., & Afonso, H. C. A. D. G. (2016). Proposal for standard index and analysis of financial performance in 2014 of Brazilian soccer clubs of serie A. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(3), 20-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826846>
- Jarillo, J. C. (1988). Sobre redes estratégicas. *Strategic Management Journal*. <https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/>
- Juventus. (2024). *Juventus*. <https://www.juventus.com/en>
- Ker, M., & Süßmuth, B. (2005). Managerial efficiency in German top league soccer: an econometric analysis of club performances on and off the pitch. *German Economic Review*, 6(4), 485-506. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0475.2005.00143.x>
- La Liga. (2024). *La Liga*. <https://www.laliga.com/en-GB>
- Liverpool Football Club. (2024). *Liverpool Football Club*. <https://www.liverpoolfc.com>
- Lima, M. (2022). *Atlético-MG, Cruzeiro e Corinthians são os times mais endividados; veja a lista*. Forbes Money. [https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-\(2021/](https://forbes.com.br/forbes-money/2022/05/endividamento-times-brasileiros-(2021/)

- Liszbinski, B. B., Hannecker, M. G. D. S., Birck, A. W., & Ott, E. (2012, Novembro 12-14). *Custo de formação de atletas em entidades desportivas profissionais: Um estudo sobre a aderência às normas contábeis* [Apresentação de trabalho]. XIX Congresso Brasileiro de Custos, Bento Gonçalves, RS, Brasil. <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/229>
- Longo, C. G. (2000). *Manual de Auditoria e Revisão de Demonstrações Financeiras* (3ª ed.). Atlas.
- Magaz-González, A. M., Mallo-Fernández, F., & Fanjul-Suárez, J. L. (2014). Is profitable to play in spanish soccer first division. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 17(65), 1-26. DOI: <http://dx.doi.org/10.15366/rimcafd2017.65.001>
- Mainardes, E. W., Vieira, V. A., Rodrigues, D. C., (2022). *Manual da Qualidade de Serviços em Escritórios de Contabilidade*. Grupo Editorial Letramento.
- Manchester City. (2024). *Manchester City*. <https://www.mancity.com>
- Manchester United. (2024). *Manchester United*. <https://www.manutd.com>
- Marçal, R. R. (2018). Contabilidade Desportiva: Um estudo sobre o impacto dos investimentos na formação de atletas nas marcas dos clubes brasileiros de futebol. *Revista Mineira de Contabilidade*. 19(2), 68-76. <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2018v19n2t06>
- Marques, D. S. P., & Costa, A. L. (2009). Governança em clubes de futebol: Um estudo comparativo de três agremiações no Estado de São Paulo. *RAUSP - Revista de Administração*, 44(2), 118-130. <https://repositorio.usp.br/item/001774113>
- Martins, E., Gelbcke, E. R., Santos, A., dos, & Iudicibus, S. (2024). *Manual de Contabilidade Societária* (2ª ed.). Atlas.
- Mazon, J., & Freitas, F. (2025, Junho 11). *Crise na SAF do Vasco: Recuperação judicial, governança e riscos institucionais*. Consultor Jurídico. <https://www.conjur.com.br/2025-jun-11/crise-na-saf-do-vasco-recuperacao-judicial-governanca-e-os-riscos-institucionais-no-futebol/>
- Mendes, C., & Souza, A. (2021). Governança corporativa e transparência nas Sociedades Anônimas do Futebol. *Journal of Sports Management*.
- Motta, G. D. S. (2022). O Que é um artigo tecnológico? *Revista de Administração Contemporânea*, 26(Sup.1), e220208. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022220208.por>
- Palmeiras. (n.d). <https://www.palmeiras.com.br/>
- Pegas, P. B. (2022). *Manual de Contabilidade Tributária* (10ª ed.). Atlas.
- Premier League. (2024). *Premier League*. <https://www.premierleague.com>

- Real Madrid. (2024). *Real Madrid*. <https://www.realmadrid.com>
- Schramm, W. (1971). *Notes on case studies of instructional media projects*. Stanford University. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED092145.pdf>
- Sou Grêmio. (2024). *Entrevista com Presidente Alberto Guerra do Grêmio Football Porto Alegrense*. Sou Grêmio. <https://sougremio.com.br/>
- SL Benfica. (2024). *SL Benfica*. <https://www.slbenfica.pt>
- Silva, J. (2022). As Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) e a profissionalização dos clubes brasileiros. *Revista Brasileira de Direito Desportivo*.
- Souza, A. G., Souza, W. D. de, Nascimento, J. C. H. B. do, & Bernardes, J. R. (2016). Disclosure of financial statements: a study on the level of accounting disclosure of Brazilian soccer clubs in 2013. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(3), 1-20. link.gale.com/apps/doc/A525058674/IFME?u=anon~77ae7a0&sid=googleScholar&xid=4081bdec
- Sporting Clube de Portugal. (2024). Sporting Clube de Portugal <https://www.sporting.pt/pt>
- SportBuss. (2024). *Entrevista com Presidente do Sport Club Internacional*. SportBuss. <https://sportbuzz.com.br/>
- Statista. (2024). *Statista*. <https://www.statista.com/statistics>
- Vasco da Gama. (2022). *Vasco e 777 Partners assinam memorando de entendimento para a Vasco SAF*. Clube de Regatas Vasco da Gama. <https://vasco.com.br/destaque/vasco-saf/>
- Vasco da Gama. (2024). *Jorge Salgado toma posse oficialmente como novo presidente da diretoria administrativa*. Clube de Regatas Vasco da Gama <https://vasco.com.br/vasco/jorge-salgado-toma-posse-oficialmente-como-novo-presidente-da-diretoria-administrativa/>
- Vasco da Gama. (n.d.). <https://vasco.com.br>
- Union European Football Associations. (2024). *UEFA*. <https://www.uefa.com>
- Uol. (2023, Dezembro 11). *Marcelo Paz explica a SAF do Fortaleza: 'Não dá pra fazer milagre'*. Uol. <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2023/12/11/marcelo-paz-explica-por-que-fortaleza-virou-saf-nao-da-pra-fazer-milagre.htm#:~:text=Ele%20sabe%20que%20a%20gente,muito%20legal%20para%20o%20clube'>
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos* (5ª ed.). Bookman.

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa Qualitativa: Do início ao fim*. Penso.