

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CAMPUS GOVERNADOR VALADARES
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

Wictor Cristian Luna Estevam

**Gestão financeira e desempenho esportivo: uma análise econômico-financeira de clubes da
série A do Campeonato Brasileiro (2018-2023)**

Governador Valadares

2025

Wictor Cristian Luna Estevam

Gestão financeira e desempenho esportivo: uma análise econômico-financeira de clubes da série A do Campeonato Brasileiro (2018-2023)

Monografia apresentada ao curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Juiz de Fora, Campus Governador Valadares, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Dr. Geraldo Moreira Bittencourt

Governador Valadares

2025

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Estevam, Wictor Cristian Luna.

Gestão financeira e desempenho esportivo: uma análise econômico-financeira de clubes da série A do Campeonato Brasileiro (2018-2023) / Wictor Cristian Luna Estevam. -- 2025.

43 p. : il.

Orientador: Geraldo Moreira Bittencourt

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Campus Avançado de Governador Valadares, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - ICSA, 2025.

1. Futebol brasileiro. 2. Desempenho econômico-financeiro. 3. Índice padrão. I. Bittencourt, Geraldo Moreira, orient. II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

FORMULÁRIO DE APROVAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO

ECO013GV MONOGRAFIA II

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Às 13:20 horas do dia 12 de agosto de 2025, na sala B204 do prédio da Faculdade Anhanguera, foi instalada a banca do exame de Trabalho de Conclusão de Curso para julgamento do trabalho desenvolvido pelo discente **Wictor Cristian Luna Estevam**, matriculado no curso de bacharelado em Ciências Econômicas da UFJF-GV. O Prof. **Geraldo Moreira Bittencourt**, orientador e presidente da banca julgadora, abriu a sessão apresentando os demais examinadores, os professores: **Leandro Roberto de Macedo e Vinícius de Azevedo Couto Firme**.

Após a arguição e avaliação do material apresentado, relativo ao trabalho intitulado **Gestão financeira e desempenho esportivo: uma análise econômico-financeira de clubes da série A do Campeonato Brasileiro (2018-2023)**, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada considerando o discente:

- () Aprovado (a)
(X) Aprovado com correções
() Reprovado (a)

Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão e lavrada a presente ata que vai assinada pelos presentes.

Governador Valadares, 12 de agosto de 2025.

Geraldo Moreira Bittencourt (Orientador)

Leandro Roberto de Macedo (Membro da Banca)

Vinícius de Azevedo Couto Firme (Membro da Banca)

Wictor Cristian Luna Estevam (Aluno)



Documento assinado eletronicamente por **Leandro Roberto de Macedo, Professor(a)**, em 14/08/2025, às 14:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vinicius de Azevedo Couto Firme, Professor(a)**, em 14/08/2025, às 16:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Victor Cristian Luna Estevam, Usuário Externo**, em 14/08/2025, às 23:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Geraldo Moreira Bittencourt, Professor(a)**, em 22/08/2025, às 10:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Uffj (www2.ufjf.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador **2551417** e o código CRC **E39A7AA5**.

RESUMO

O futebol brasileiro movimenta recursos expressivos e, diante de seu crescimento, exige gestão financeira eficiente por parte dos clubes. Este trabalho avaliou o desempenho econômico-financeiro de sete grandes clubes da região Sudeste (Atlético-MG, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, Palmeiras-SP, São Paulo-SP, Corinthians-SP e Santos-SP) entre 2018 e 2023. Com base em balanços patrimoniais e demonstrações de resultados financeiros, calculou-se um índice padrão que agrupa indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade em classes de quartis. Os resultados encontrados mostram que a maioria dos clubes enfrentou liquidez corrente abaixo de 1,0 e alta dependência de capital de terceiros, além de rentabilidade volátil. Flamengo e Palmeiras revelaram maior resiliência financeira e esportiva, enquanto Santos e Fluminense apresentaram fragilidades estruturais. A comparação entre desempenho em campo e nos índices financeiros evidenciou que bons resultados esportivos nem sempre acompanham solidez contábil. Conclui-se que a profissionalização da gestão, a diversificação de receitas e o controle rigoroso da liquidez e do endividamento são essenciais para a sustentabilidade dos clubes.

Palavras-chave: Futebol brasileiro; Desempenho econômico-financeiro; Índice padrão.

ABSTRACT

Brazilian football moves significant amounts of resources and, given its growth, demands efficient financial management from its clubs. This study evaluated the economic and financial performance of seven major clubs from the Southeast region (Atlético-MG, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, Palmeiras-SP, São Paulo-SP, Corinthians-SP, and Santos-SP) between 2018 and 2023. Based on balance sheets and income statements, a standard index was calculated, grouping liquidity, indebtedness, and profitability indicators into quartile classes. The results show that most clubs faced a current liquidity ratio below 1.0 and a high reliance on third-party capital, as well as volatile profitability. Flamengo and Palmeiras demonstrated greater financial and sporting resilience, while Santos and Fluminense presented structural weaknesses. The comparison between on-field performance and financial indicators showed that good sporting results do not always go hand in hand with accounting solidity. It is concluded that professionalized management, revenue diversification, and strict control of liquidity and indebtedness are essential for the clubs' sustainability.

Keywords: Brazilian football; Economic-financial performance; Standard index.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	10
3. METODOLOGIA.....	14
3.1. Índices Econômico-Financeiros.....	14
3.2. Índice Padrão.....	16
3.3. Fonte de Dados.....	18
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	20
5. CONCLUSÕES.....	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41

1 INTRODUÇÃO

O futebol brasileiro está entre os mais influentes do mundo, não sendo apenas um entretenimento, mas sim um fenômeno cultural, social e econômico. Além de impactar diretamente em milhões de torcedores ao redor do planeta, tem uma grande influência econômica (NAKAMURA; CERQUEIRA, 2021).

No Brasil, segundo Mattos (2019), o futebol pode ser considerado um importante impulsionador econômico, movimentando R\$ 52,9 bilhões em sua cadeia produtiva, equivalente a 0,72% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, conforme estudo apresentado pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF) com dados de 2018. Além disso, de acordo com dados do relatório do Sports Value (2024), os 20 clubes da Série A do Campeonato Brasileiro de 2023 somaram cerca de R\$ 9 bilhões em receitas, contra R\$ 7,5 bilhões no ano anterior, demonstrando expansão significativa no faturamento do principal torneio nacional.

Segundo Carvalho e Carvalho (2020), a gestão esportiva eficiente é essencial para garantir a sustentabilidade financeira dos clubes, que operam em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. Este contexto fica ainda mais complexo quando se observa como foi o impacto da pandemia do COVID-19¹, que afetou diretamente as principais fontes de receita dos clubes, como bilheteria, patrocínios e cotas televisivas.

Ao analisar as regiões do Brasil, verifica-se que a região sudeste² apresenta a maior porcentagem de clubes com forte influência no futebol brasileiro, com grandes torcidas, história e tradições. Estas equipes representam parcela considerável do futebol nacional, tanto em termos de desempenho esportivo quanto de geração de receitas, são elas: Palmeiras-SP, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, São Paulo-SP, Vasco da Gama-RJ, Cruzeiro-MG, Corinthians-SP, Atlético-MG, Santos-SP, Botafogo-RJ. Segundo Parrela (2024), a CBF divulgou o ranking nacional de clubes no ano de 2024, esses clubes citados, são frequentemente destacados entre os mais populares e bem sucedidos do Brasil. O Palmeiras e Flamengo lideram quando se fala de gestão de clube, torcida e desempenho esportivo, enquanto São

¹ A pandemia do COVID-19 começou no final de 2019, com um vírus que surgiu na cidade de Wuhan, na China. Em pouco tempo, o mundo inteiro foi afetado, com milhões de vidas perdidas e mudanças profundas no dia a dia. Principalmente nos de 2020 e 2021, escolas e comércios fecharam, eventos foram cancelados, e o distanciamento social virou uma nova realidade. Em 2021 foram criadas vacinas para o combate da doença (BRASIL ESCOLA, 2025).

² Nesta análise, foi decidida a exclusão do estado do Espírito Santo, pois nesta unidade federativa não há clubes de grande expressão e representativos na série A do Campeonato Brasileiro. No período em estudo (2018 a 2023), o foco recai sobre equipes historicamente relevantes e economicamente expressivas.

Paulo, Corinthians e Atlético-MG, estão entre os principais clubes do país, em relação aos torcedores e participação nas principais competições nacionais.

Tais clubes passaram por grandes desafios durante a pandemia do COVID-19, tendo que lidar com interrupções de jogos, queda na arrecadação e aumento de passivos. Minatto *et al.* (2020) apontam que, no cenário pandêmico, clubes com modelos de gestão mais estruturados demonstraram maior resiliência financeira. Porém, alguns clubes já enfrentavam déficits financeiros antes mesmo da pandemia, aumentando ainda mais os desafios ao longo desse período.

Com base na Tabela 1, que apresenta a evolução do valor de mercado dos clubes brasileiros em análise, durante o período de 2018 a 2023, é possível observar os impactos significativos enfrentados pelos times, especialmente durante os anos de 2020 e 2021, período marcado pelo auge da pandemia do COVID-19.

Tabela 1: Evolução do valor de mercado, em milhões de Euros, de clubes brasileiros, no período de 2018 a 2023

Clubes	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Atlético-MG	54,30	38,00	45,00	73,75	104,65	110,18
Botafogo-RJ	27,70	24,65	20,55	28,05	19,03	64,40
Corinthians-SP	76,05	67,30	92,90	82,65	75,55	91,35
Cruzeiro-MG	54,80	49,00	38,75	18,70	13,13	36,15
Flamengo-RJ	96,38	83,05	126,70	122,75	145,35	164,30
Fluminense-RJ	59,00	21,00	29,30	37,33	62,05	63,55
Palmeiras-SP	91,10	94,13	108,05	101,60	180,80	168,45
Santos-SP	58,70	59,25	76,00	55,33	71,20	87,15
São Paulo-SP	55,40	52,45	88,10	57,90	77,90	79,10
Vasco-RJ	55,40	28,75	38,55	33,83	28,95	46,25

Nota: os times com os valores em negrito indicam que, neste período, estavam na Série B do Campeonato Brasileiro. São eles: Cruzeiro (2020, 2021 e 2022), Botafogo (2021) e Vasco (2021 e 2022).

Fonte: Transfermarkt (2025).

Segundo Minatto *et al.* (2020), no ano de 2020, houve a interrupção dos campeonatos de futebol e a exibição dos jogos sem públicos nos estádios, o que afetou diretamente a receita de todos os clubes, causando grandes declínios nas bilheterias, patrocínios e programas de sócio torcedor. Por exemplo, clubes como Vasco da Gama e Cruzeiro, que já enfrentavam dificuldades financeiras, apresentaram uma maior queda no valor de mercado durante este

período, refletindo uma piora de suas crises econômicas. Por outro lado, o Atlético-MG e o Flamengo-RJ demonstraram maior resiliência, com o Flamengo permanecendo em destaque devido a investimentos consistentes e um elenco forte, enquanto o Atlético-MG iniciou uma trajetória de crescimento no mercado com o apoio de investidores (YAMAMOTO; CORREIA, 2020).

Neste contexto, o Palmeiras também se destacou positivamente, pois obteve um bom desempenho esportivo e financeiro, que foi corroborado pelos títulos conquistados nas temporadas de 2020 e 2021, que teve como reflexo o aumento do seu valor de mercado. Vale destacar, em conformidade com o estudo de Silva e Jesus (2024), realizado no período de 2018 a 2022, que a pandemia contribuiu para aumentar as desigualdades entre clubes do futebol brasileiro, evidenciando a importância da gestão estratégica para mitigar os impactos econômicos e esportivos.

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo principal analisar o desempenho econômico-financeiro dos clubes de grande expressão da região sudeste que participaram da Série A do Campeonato Brasileiro (Atlético-MG, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, Palmeiras-SP, São Paulo-SP, Corinthians-SP e Santos-SP) em três momentos distintos: pré-pandemia (2018-2019), durante a pandemia (2020-2021) e pós-pandemia (2022-2023)³. Com base neste objetivo, explorando indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade, será possível avaliar como as equipes organizaram suas gestões financeiras para diminuir os impactos da pandemia do COVID-19.

A metodologia utilizada foi predominantemente quantitativa e documental, com análise dos balanços patrimoniais e demonstrações de resultados financeiros disponíveis publicamente. Esta abordagem segue modelos teóricos de Matarazzo (2010), que destaca a importância de indicadores financeiros padronizados, e de Martins *et al.* (2024), que enfatizam a análise temporal e comparativa de dados contábeis. Como hipótese desta pesquisa, espera-se que clubes que têm uma melhor gestão financeira e maior diversificação de receitas apresentaram melhores resultados esportivos e econômicos.

A relevância desta análise está em sua contribuição para o entendimento das dinâmicas econômicas dos clubes do Sudeste em cenários de crise. Marques *et al.* (2021), destacam que a profissionalização da gestão é fundamental para garantir a sustentabilidade econômica e o desempenho esportivo. Neste sentido, pode-se entender que este estudo pode auxiliar

³ É importante ressaltar que Vasco, Botafogo e Cruzeiro não foram considerados no problema de pesquisa deste estudo, uma vez que não participaram da série A do Campeonato Brasileiro em todos os anos considerados na análise. Deste modo, a inclusão destas equipes inviabilizaria a avaliação relativa aos demais clubes. Adicionalmente, destaca-se a indisponibilidade de acesso aos relatórios contábeis de Vasco e Botafogo.

dirigentes esportivos, investidores e *stakeholders* a tomarem decisões com maior grau de informação, fortalecendo o futebol brasileiro como um setor viável e competitivo.

Este trabalho traz uma contribuição inovadora à literatura esportiva ao examinar possíveis reflexos econômicos da pandemia do COVID-19 sobre alguns dos principais clubes de futebol da região Sudeste do Brasil. Oferece informações para auxiliar o controle da gestão financeira de times brasileiros, destacando estratégias que podem ajudar a prevenir crises e promover uma maior eficácia na economia dos clubes. Além disso, o trabalho se diferencia por sua abordagem temporal, ao analisar os períodos pré, durante e pós-pandemia, proporcionando uma melhor visualização da evolução econômico-financeira das equipes em análise.

A estrutura do trabalho divide-se em quatro seções além desta introdução. A seção seguinte apresenta a revisão de literatura. A terceira seção detalha os procedimentos metodológicos e os dados utilizados nesta pesquisa. Na quarta seção é realizada a análise e discussão dos resultados obtidos e, por último, a quinta seção traz as considerações finais do trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O futebol vem desempenhando um papel importante tanto na economia, quanto na sociedade, deixando a simples ideia de ser apenas um entretenimento qualquer, sendo isso não só no cenário brasileiro, mas sim no âmbito mundial. Segundo Carneiro *et al.* (2020), o futebol é um dos maiores responsáveis pelo fortalecimento da identidade cultural nacional, além de movimentar valores significativos em diversos setores econômicos. O futebol brasileiro exerce influência estratégica sobre a economia nacional, não apenas pela geração de empregos diretos e indiretos em clubes, academias, eventos e turismo esportivo, mas também pelo estímulo a investimentos em estádios, centros de treinamento e tecnologia de performance. Segundo Mattos (2019), em 2018 a cadeia produtiva do futebol brasileiro movimentou cerca de R\$53 bilhões, incluindo receitas de bilheteria, direitos de transmissão, patrocínios e licenciamento de produtos, além de impulsionar setores como mídia, transporte e hotelaria.

Sobre a gestão dos clubes, Toledo e Mazzei (2019) apontam que a globalização e o aumento da competitividade no mercado esportivo exigem uma administração profissional e eficiente. Para isso, os times de futebol adotam três principais modelos de gestão: associativo, privado ou misto⁴. No modelo privado, a gestão é basicamente a mesma de uma empresa, tendo o seu principal objetivo o lucro, que geralmente resulta em uma administração mais eficaz na parte financeira e uma tomada de decisões mais ágil. Já o modelo associativo, é feito por meio de uma eleição de dirigentes pelos associados, podendo apresentar uma maior dificuldade administrativa e econômica devido à falta de *accountability* e à gestão frequentemente amadora. Por outro lado, o modelo misto combina elementos dos dois anteriores, buscando equilibrar a tradição associativa com a eficiência empresarial. Sendo assim, o clube busca manter a sua estrutura como associativa, mas terceiriza a parte da gestão do futebol profissional para uma empresa, visando maior profissionalização e captação de investimentos. Cada modelo apresenta vantagens e desafios distintos, influenciando diretamente na eficiência administrativa, na capacidade de investimento e no desempenho esportivo dos clubes (CARVALHO; CARVALHO, 2020).

Sobre a modernização dos clubes, algumas leis tiveram um grande papel neste quesito. A Lei Pelé, de 1998, e o Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal do

⁴ Com relação aos clubes analisados no presente estudo, o Atlético-MG adota o modelo privado. No associativo, permanecem Corinthians-SP, Flamengo-RJ, Palmeiras-SP e São Paulo-SP. Já no modelo misto, se enquadram Santos-SP e Fluminense-RJ.

Futebol Brasileiro (PROFUT), instituído pela Lei nº 13.155/2015, foram algumas das principais legislações que contribuíram para o atual momento do esporte. Esses instrumentos instituíram regras para a transparência financeira e a responsabilidade fiscal, incentivando melhores práticas de governança nos clubes (JÚNIOR; OLIVEIRA, 2018).

Além dessas leis já citadas, outras normas e regulamentações vêm trazendo cada vez mais transparência e profissionalizando a gestão do futebol brasileiro. A Lei nº 13.756/2018, conhecida como Lei das Loterias, estabeleceu novos critérios para a distribuição de recursos das loterias aos clubes, vinculando parte desses repasses à adoção de boas práticas de governança (MARQUES *et al.*, 2021). Adicionalmente, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) implementou o Licenciamento de Clubes, um sistema que exige o cumprimento de critérios financeiros, legais e administrativos para a participação em competições nacionais (CBF, 2025).

Segundo Ishikawa *et al.* (2002), essas legislações têm obrigado os times brasileiros a publicar e submeter à auditoria independente seus demonstrativos contábeis anuais, incluindo balanço patrimonial, demonstração de resultados e fluxo de caixa. Tornar essas informações transparentes traz maior confiabilidade e segurança aos torcedores, investidores e órgãos reguladores. Além disso, a exigência de auditorias externas contribui para a credibilidade das informações financeiras e incentiva a adoção de práticas contábeis mais rigorosas.

Com tais iniciativas, é possível observar uma tendência crescente na profissionalização da gestão por parte dos clubes, com a contratação de executivos especializados e a implementação de modelos de governança corporativa mais robustos. Segundo Maia *et al.* (2018), essas mudanças têm o potencial de melhorar a saúde financeira dos clubes a longo prazo, atrair mais investimentos e, conseqüentemente, elevar o nível competitivo do futebol brasileiro como um todo.

Os indicadores econômico-financeiros são ferramentas de maior eficiência para as gestões e para que os clubes continuem sustentáveis no longo prazo. Segundo Assaf Neto (2014), índices de liquidez, endividamento e lucratividade (ou rentabilidade) fornecem uma radiografia detalhada da saúde financeira das organizações. Quando se trata dos clubes de futebol brasileiros, estudos, como o de Bonfim e Cole (2019), apresentam que a maioria das entidades esportivas opera com um nível abaixo do que seria saudável, demonstrando que as estruturas financeiras dos clubes possuem grandes fragilidades. Por exemplo, quando se observa a liquidez geral, é possível verificar a capacidade de pagamento de longo prazo, já o

retorno sobre o patrimônio líquido apresenta qual está sendo a rentabilidade dos investimentos que foram realizados.

Nesse sentido, ao analisar esses indicadores, é notável que haja uma avaliação mais precisa da capacidade dos clubes em honrar seus compromissos financeiros, otimizar a alocação de recursos e maximizar o retorno sobre o patrimônio investido. Índices de liquidez, como o índice de liquidez corrente, que avalia todos os ativos circulantes, como caixa, estoques e contas a receber, em relação ao passivo circulante, indicando se há recursos suficientes para cobrir obrigações de curto prazo, e o índice de liquidez seca, que refina a análise do índice anterior ao excluir os estoques do ativo circulante, focando apenas nos recursos de mais rápida conversão em caixa, como disponibilidades e recebíveis, revelam a capacidade de pagamento de curto prazo, enquanto os indicadores de endividamento, como o grau de endividamento e o endividamento geral, mostram o nível de comprometimento do patrimônio com dívidas (MATARAZZO, 2010). Já os índices de lucratividade, como a margem líquida e o retorno sobre ativos, demonstram a eficiência na geração de lucro a partir das receitas e dos ativos do clube (MARTINS *et al.*, 2024).

A pandemia do COVID-19 trouxe grandes desafios para o cenário econômico do futebol brasileiro. Como analisado por Silva e Jesus (2024), com a pausa dos campeonatos, proibição de público nos estádios e o grande decaimento de patrocínios, houve um impacto negativo nas receitas dos clubes. Clubes mais consolidados financeiramente, como, por exemplo, Palmeiras e Flamengo, que já tinham uma gestão profissionalizada, conseguiram diminuir os impactos causados pela pandemia, por meio da diversificação de suas fontes de renda e da adoção de estratégias financeiras eficazes.

A correlação entre desempenho esportivo e financeiro é um ponto de destaque na literatura. Conforme salientado por Duarte *et al.* (2019), quando um time tem um bom desempenho em campo, ele tem uma maior probabilidade de atrair maiores receitas de patrocínios, estádios mais cheios e maior adesão de sócio torcedores. Entretanto, o estudo de Maia *et al.* (2018) apresenta que a maioria dos clubes busca, como prioridade, resultados esportivos de curto prazo, o que por muitas vezes compromete sua estabilidade financeira.

É possível perceber que a profissionalização da gestão econômica dos clubes se mostra de grande importância para a saúde financeira das equipes. Silva e Santos (2019) reforçam que praticar a governança corporativa, com uma maior transparência e *accountability*, podem atrair investidores e melhorar a credibilidade destes times. Ademais, segundo Minatto *et al.* (2025), diversificar receitas por meio de direitos de transmissão, licenciamento de produtos e

patrocínios de marcas é fundamental para garantir a sustentabilidade e uma gestão saudável a longo prazo.

Diante desta revisão de literatura sobre as questões que envolvem o ambiente de gestão dos clubes de futebol, verifica-se a importância da análise da situação financeira das equipes. Com destaque para a construção e averiguação de indicadores baseados nos dados disponíveis nos demonstrativos financeiros dos clubes. A literatura demonstra que, embora profissionalizar a gestão, diversificar receitas e adotar práticas de governança corporativa sejam fatores cruciais para a sustentabilidade econômica, o sucesso em campo nem sempre é garantido. Além disso, o impacto da pandemia do COVID-19 foi um grande fator para ressaltar a importância de uma gestão financeira robusta e adaptável, capaz de enfrentar desafios imprevistos. Este estudo, portanto, busca contribuir para esta discussão, analisando o desempenho econômico-financeiro de clubes da região Sudeste do Brasil antes, durante e após a pandemia, com o objetivo de identificar possíveis estratégias de gestão e fornecer informações valiosas para dirigentes, investidores e demais *stakeholders* do futebol brasileiro.

3 METODOLOGIA

3.1 Índices Econômico-Financeiros

Os indicadores econômico-financeiros são ferramentas essenciais para avaliar o desempenho e a saúde financeira das organizações, incluindo os clubes de futebol. Eles fornecem uma visão detalhada da situação econômica dessas entidades esportivas, permitindo análises comparativas e temporais. Segundo Jahara *et al.* (2016), os índices financeiros consolidam-se como ferramenta de apoio ao processo decisório, uma vez que possibilitam uma análise dos dados econômico-financeiros. Para Santos e Greuel (2010), os indicadores financeiros são cada vez mais utilizados com o objetivo de estabelecer ações que beneficiam o crescimento da organização, assim como a criação de valor para os *stakeholders*. As principais informações que são necessárias para construir os indicadores e, com base nestes, realizar uma análise do desempenho econômico-financeiro de um time de futebol estão presentes nas demonstrações financeiras, consolidadas, principalmente, no BP (Balanço Patrimonial) e na DRE (Demonstração do Resultado do Exercício). A partir destes demonstrativos podem ser extraídos dados para várias análises, além de fornecer subsídios para identificar os pontos fortes e fracos das áreas operacionais e financeiras dos clubes.

De acordo com Matarazzo (2010) e Assaf Neto (2014), índices de liquidez, endividamento e lucratividade (ou rentabilidade) fornecem um panorama adequado sobre a situação financeira das organizações. Neste sentido, tomando como base os estudos de Jahara *et al.* (2016) e Bonfim e Cole (2019), que utilizaram tais indicadores para avaliação financeira de clubes do futebol brasileiro, a presente pesquisa realiza uma investigação similar, sendo, então, avaliados os índices de endividamento, denominados Composição de endividamento (CE) e Participação de capital de terceiros (PCT); os indicadores de liquidez, representados pelo índice de Liquidez corrente (LC), Liquidez seca (LS), Liquidez geral (LG) e Liquidez imediata (LI); e o índice de lucratividade representado pelo Retorno sobre Patrimônio líquido (RPL). O Quadro 1 mostra as equações e especificações de cada índice mencionado.

Quadro 1: Índices Econômico-Financeiros

Índice	Siglas	Fórmulas	Conceito	Resultados
Liquidez Corrente	LC	$LC = \frac{AC}{PC}$	Indica o montante disponível de forma imediata para a empresa quitar suas dívidas de curto prazo.	A empresa possui recursos financeiros adequados para honrar suas obrigações de curto prazo.
Liquidez Seca	LS	$LS = \frac{AC - ES}{PC}$	Índice de liquidez que desconsidera os estoques, por serem menos líquidos no ativo circulante, já que estoques maiores resultam em custos mais elevados para sua manutenção.	A empresa possui recursos financeiros suficientes para liquidar suas obrigações de curto prazo, desconsiderando os estoques.
Liquidez Geral	LG	$LG = \frac{AC + ARLP}{PC + PNC}$	Seu objetivo é analisar a saúde financeira da empresa a longo prazo.	A empresa dispõe de recursos financeiros para saldar suas obrigações de curto e longo prazo.
Liquidez Imediata	LI	$LI = \frac{D}{PC}$	Indica o valor disponível para a empresa quitar suas dívidas de forma imediata.	A empresa possui recursos financeiros imediatos para liquidar suas obrigações de curto prazo.
Índice de Composição de Endividamento	CE	$CE = \frac{PC}{PC + PNC}$	Indica a proporção de recursos de terceiros a serem pagos no curto prazo.	Se for igual a um, indica que a organização apenas centraliza recursos de terceiros no curto prazo.
Índice de Capitais de Terceiros	CPT	$CPT = \frac{PC + PNC}{PL}$	Indica o montante que a empresa deve no curto e longo prazo em relação ao capital próprio, representado pelo patrimônio líquido.	As obrigações da empresa excedem os valores contábeis possuídos pelos sócios ou acionistas.
Retorno sobre Patrimônio Líquido	RPL	$RPL = \frac{LL}{PL}$	Demonstra os resultados obtidos a partir da gestão de recursos próprios e de terceiros, impactando os acionistas.	O lucro gerado supera os valores contábeis possuídos pelos sócios ou acionistas.

Nota: AC = Ativo Circulante; PC = Passivo Circulante; ES = Estoques; ARLP = Ativos Realizáveis a Longo Prazo; PNC = Passivo Não Circulante; D = Disponibilidade; LL = Lucro Líquido; PL = Patrimônio Líquido.

Fonte: Adaptado de Jahara *et al.* (2016) e Bonfim e Cole (2019).

Com relação às equações apresentadas no Quadro 1, segue a legenda dos dados extraídos das demonstrações financeiras dos clubes de futebol e utilizados para o cálculo de cada índice: AC (Ativo Circulante) representa os bens e direitos que podem ser convertidos em dinheiro no curto prazo, geralmente dentro de um ano; PC (Passivo Circulante) refere-se às obrigações da empresa que devem ser pagas no curto prazo, normalmente dentro de um ano; ES (Estoques) indica os bens disponíveis para venda ou produção, como mercadorias ou matérias-primas; ARLP (Ativos Realizáveis a Longo Prazo) são os direitos que a empresa espera realizar em um prazo superior a um ano; PNC (Passivo Não Circulante) refere-se às obrigações da empresa com vencimento a longo prazo, ou seja, superior a um ano; D (Disponibilidade) representa os recursos financeiros disponíveis imediatamente, como caixa e saldos bancários; LL (Lucro Líquido) corresponde ao resultado final da empresa após deduzir todas as despesas e impostos das receitas totais; e PL (Patrimônio Líquido) indica o capital próprio da empresa, ou seja, a diferença entre seus ativos totais e passivos totais (MATARAZZO, 2010).

3.2 Índice Padrão

Para realizar uma análise comparativa consistente do desempenho econômico-financeiro dos clubes de futebol da região Sudeste do Brasil, este trabalho adota a metodologia do índice padrão, que foi proposta por Matarazzo (2010), amplamente utilizada nos estudos setoriais, como é o caso dos estudos de Jahara *et al.* (2016) e Bonfim e Cole (2019). Sendo assim, o índice padrão é fundamental para avaliar o posicionamento relativo de cada clube em relação aos seus concorrentes diretos, considerando as especificidades do setor esportivo, mais especificamente do futebol, e as particularidades do contexto brasileiro. Segundo Matarazzo (2010), o índice padrão é uma espécie de análise relativa setorial, baseada em uma avaliação por meio da comparação com padrões.

Para construir o índice padrão neste estudo, foi seguido etapas de forma rigorosa, primeiramente selecionando clubes de grande expressão na região Sudeste, que participaram da Série A do Campeonato Brasileiro, no período entre 2018 a 2023, levando em conta critérios de relevância esportiva e financeira. Esta delimitação garante que as comparações ocorram entre organizações com ambientes e estruturas semelhantes. Os clubes selecionados são: Palmeiras-SP; Flamengo-RJ; Fluminense-RJ; São Paulo-SP; Corinthians-SP; Atlético-MG; e Santos-SP.

Em seguida, de posse dos dados retirados das demonstrações contábeis das sete equipes em análise, os indicadores econômico-financeiros relativos à liquidez, endividamento e rentabilidade foram calculados e os respectivos resultados foram organizados em ordem crescente, possibilitando a distribuição dos mesmos em classes de quartis. Nesta distribuição, cada quartil representando 25% do universo analisado. Assim, para cada indicador, foram definidos três quartis, permitindo identificar não apenas a posição central, mas também a dispersão dos dados entre os clubes.

Ressalta-se que este procedimento de padronização da dinâmica de comportamento dos índices foi estabelecido com base na metodologia proposta por Matarazzo (2010) e adaptada nos estudos de Aranha e Dias (2013), Jahara *et al.* (2016) e Bonfim e Cole (2019), os quais o presente estudo toma como base. Este passo possibilita a determinação de como cada indicador econômico-financeiro deve ser interpretado em relação ao desempenho setorial dos clubes que compõem a amostra em análise, considerando duas dinâmicas opostas: quanto maior, melhor, para o caso dos índices de liquidez e lucratividade, e quanto menor, melhor, para o caso dos índices de endividamento.

Para os indicadores em que quanto maior, melhor, clubes com resultados nos quartis mais baixos recebem conceitos negativos, como “Deficiente” ou “Razoável”, enquanto aqueles posicionados nos quartis superiores são classificados como “Satisfatório” ou “Bom”. Por outro lado, para os indicadores de endividamento, os clubes que apresentam valores mais baixos são reconhecidos com conceitos positivos, enquanto os que possuem altos níveis de endividamento são penalizados com conceitos negativos. Essa dinâmica padronizada permite uma avaliação comparativa justa e objetiva entre os clubes, evidenciando tanto aqueles que conseguem manter equilíbrio financeiro quanto os que enfrentam maiores dificuldades.

Portanto, conforme o Quadro 2, a classificação dos resultados dentro dos quartis segue a dinâmica do indicador avaliado. Para índices em que “quanto maior, melhor” (como os de liquidez e lucratividade), os clubes foram classificados da seguinte forma: resultados iguais ou inferiores ao primeiro quartil recebem o conceito “Deficiente” e nota 1; entre o primeiro e o segundo quartil, “Razoável” e nota 3; entre o segundo e o terceiro quartil, “Satisfatório” e nota 5; e acima do terceiro quartil, ou seja, no quarto quartil, “Bom” e nota 7. Já para indicadores em que “quanto menor, melhor” (como os de endividamento), a lógica é invertida: resultados iguais ou inferiores ao primeiro quartil recebem o conceito “Bom” e nota 7; entre o primeiro e o segundo quartil, “Satisfatório” e nota 5; entre o segundo e o terceiro

quartil, “Razoável” e nota 3; e acima do terceiro quartil, ou seja, no quarto quartil, “Deficiente” e nota 1.

Quadro 2: Conceituação dos índices conforme sua posição relativa

Índices	1º Quartil	2º Quartil	3º Quartil	4º Quartil	Características
LC	Deficiente	Razoável	Satisfatório	Bom	Quanto Maior Melhor
LS					
LG					
LI					
RPL					
Nota	1	3	5	7	
CE	Bom	Satisfatório	Razoável	Deficiente	Quanto Menor Melhor
CPT					
Nota					

Fonte: Adaptado de Aranha e Dias (2013), Jahara *et al.* (2016) e Bonfim e Cole (2019).

A adoção desta metodologia do índice padrão, baseada na dinâmica de dispersão dos índices em quartis, proporciona uma análise setorial robusta, permitindo identificar padrões de desempenho e mudanças ao longo do tempo, especialmente em períodos de crise, como é o caso do período de tempo considerado neste estudo, que engloba momentos pré, durante e pós pandemia do COVID-19. Além disso, essa abordagem facilita a identificação de clubes que, mesmo apresentando resultados individuais aparentemente desfavoráveis, conseguem se destacar positivamente no contexto setorial analisado, ou, ao contrário, clubes que aparentam boa saúde financeira de forma isolada, mas que, em comparação com seus pares, apresentam desempenho abaixo do que é esperado. Dessa forma, a dinâmica do comportamento dos índices no Quadro 2 garante que a análise contribua para recomendações mais precisas e fundamentadas para a gestão dos clubes de futebol em estudo.

3.3 Fonte de Dados

Os dados utilizados⁵ na mensuração dos indicadores econômico-financeiros apresentados no Quadro 1 foram obtidos diretamente dos demonstrativos contábeis (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício) disponibilizados nos portais⁶ de transparência oficiais dos clubes analisados nesta pesquisa, garantindo a autenticidade e a

⁵ São eles: AC = Ativo Circulante; PC = Passivo Circulante; ES= Estoques; ARLP = Ativos Realizáveis a Longo Prazo; PNC = Passivo Não Circulante; D = Disponibilidade; LL = Lucro Líquido; e PL = Patrimônio Líquido.

⁶ São eles: www.atletico.com.br; www.corinthians.com.br; www.flamengo.com.br; www.fluminense.com.br; www.palmeiras.com.br; www.santosfc.com.br; e www.saopaulofc.net.

confiabilidade das informações por meio de documentos auditados e publicados anualmente pelos times. A amostra final deste estudo é composta por sete clubes de grande expressão da região Sudeste, todos com atuação relevante no cenário nacional e participação consistente na Série A do Campeonato Brasileiro, entre 2018 e 2023, são eles: Palmeiras-SP, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, São Paulo-SP, Corinthians-SP, Santos-SP e Atlético-MG. A escolha destas equipes se justifica pela disponibilidade de dados e pela relevância esportiva e financeira no período avaliado, permitindo uma análise comparativa sólida e representativa do segmento.

Ao construir uma análise econômico-financeira dos clubes de futebol do Sudeste brasileiro, é inevitável lidar com escolhas difíceis sobre quem incluir ou não na amostra. Clubes como Cruzeiro, Vasco da Gama e Botafogo, que carregam histórias ricas e apaixonam multidões, infelizmente precisaram ser deixados de fora deste estudo e essa decisão não foi tomada de maneira leviana. O principal motivo foi garantir justiça e comparabilidade entre os dados. Durante o período analisado (2018 a 2023), estes clubes passaram por momentos de instabilidade esportiva, como o rebaixamento para a Série B do Campeonato Brasileiro, o que impacta drasticamente suas receitas, estrutura de custos e até mesmo a dinâmica de gestão. Compará-los diretamente com times que permaneceram na elite do futebol nacional poderia distorcer os resultados e não refletir a realidade do contexto em análise.

Além disso, a transparência e a regularidade na divulgação dos dados financeiros foram fatores determinantes. No caso do Botafogo, a ausência de informações completas e auditadas em alguns anos tornou impossível seguir a metodologia de análise adotada. O Vasco, por sua vez, apresentou dados defasados ou inconsistentes em determinados períodos, o que comprometeria a confiabilidade das comparações. Já o Cruzeiro, além das dificuldades financeiras, também enfrentou lacunas na divulgação de seus relatórios em alguns anos. Optar por uma amostra formada apenas por clubes que disponibilizaram relatórios claros, auditados e contínuos não é apenas uma exigência metodológica, é um compromisso com a seriedade do estudo e com a busca por conclusões que realmente ajudem a compreender o cenário do futebol brasileiro. Esta escolha permite que as diferenças identificadas reflitam, de fato, a gestão e o desempenho de cada clube, e não limitações impostas pela falta de informação.

Adicionalmente, vale destacar que as classificações das equipes na série A do Campeonato Brasileiro (Brasileirão) e os valores de mercado dos clubes (Tabela 1) foram obtidos no site *Transfermarkt.com.br*, reconhecido internacionalmente pela confiabilidade e atualização constante dessas informações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos resultados obtidos por meio da aplicação da metodologia de quartis aos indicadores econômico-financeiros dos sete clubes de futebol da região Sudeste revela padrões distintos de desempenho ao longo dos períodos pré-pandemia (2018-2019), pandemia (2020-2021) e pós-pandemia (2022-2023). As doze tabelas apresentadas (Tabela 2 até a Tabela 13) oferecem um panorama abrangente da situação financeira dos clubes, alternando entre a exposição dos valores calculados dos indicadores e sua classificação relativa por meio do sistema de quartis.

Os resultados apresentados na Tabela 2, referente ao ano de 2018, evidenciam o comportamento dos clubes em relação à liquidez corrente (LC), indicador que mensura a capacidade de pagamento das dívidas de curto prazo por meio dos recursos disponíveis no ativo circulante. Valores superiores a 1,0 apontam para um capital circulante líquido positivo e uma adequada compatibilidade entre direitos a receber e obrigações a pagar, conforme destacado por Matarazzo (2010). No cenário de 2018, destaca-se que Corinthians e São Paulo apresentaram desempenho relativamente superior aos demais clubes nesse índice, ainda que ambas as equipes não tenham alcançado valores acima do ideal teórico. A performance de Corinthians e São Paulo indica, portanto, uma condição financeira momentaneamente mais favorável no curto prazo, revelando maior flexibilidade para honrar compromissos imediatamente exigíveis, mesmo em um contexto de liquidez coletiva ainda aquém do esperado.

Tabela 2: Resultados dos indicadores para o ano de 2018

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2018							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	0.13542	0.12560	1.20014	0.02393	-0.16483	0.31476	4.99651
COR	0.46878	0.46407	0.63839	0.00157	-0.13448	0.66483	-6.17464
FLA	0.42935	0.42144	0.15107	0.03971	37.36726	0.25523	644.03990
FLU	0.27416	0.27293	0.15908	0.00156	0.00577	0.38021	-2.91404
PAL	0.32810	0.32810	0.17758	0.13070	0.51438	0.35499	9.82710
SAN	0.36752	0.36752	0.46606	0.00006	0.25638	0.62886	-1.87287
SÃO	0.78611	0.78308	1.13276	0.06087	0.06751	0.36262	7.53243
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2018							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1° Quartil	0.30113	0.30051	0.16833	0.00156	-0.06436	0.33488	-2.39346
2° Quartil	0.36752	0.36752	0.46606	0.02393	0.06751	0.36262	4.99651
3° Quartil	0.44906	0.44276	0.88557	0.05029	0.38538	0.50454	8.67977

Fonte: Resultados da pesquisa.

A liquidez seca (LS) desconsidera os estoques, levando em consideração a utilização de ativos de maior liquidez, como disponibilidades e contas a receber (ASSAF NETO, 2014). Este indicador é particularmente importante para os clubes de futebol, pois considera que os estoques podem não ser rapidamente convertidos em dinheiro. Nos exercícios em que Santos-SP e Fluminense-RJ não apresentaram a conta estoques, o LS coincidiu com o LC, como recomendado pela literatura (MARTINS *et al.*, 2024).

A liquidez geral (LG) é um indicador que avalia a capacidade de uma organização em honrar seus compromissos tanto de curto quanto de longo prazo, levando em consideração todos os ativos disponíveis para esse fim. Valores superiores a 1,0 são considerados positivos, pois evidenciam que os recursos totais são suficientes para cobrir as obrigações, sinalizando uma posição financeira estável e equilibrada (MATARAZZO, 2010). No ano de 2018 (Tabela 2), apenas o Atlético-MG e o São Paulo superaram o patamar recomendado para a liquidez geral, com o resultado deste indicador acima de 1,0. Esse desempenho indica que ambos os clubes apresentaram solidez na gestão dos seus recursos, garantindo o cumprimento das dívidas atuais e futuras, em um cenário de longo prazo.

No contexto da análise dos clubes de futebol da região Sudeste, a liquidez imediata (LI) demonstra de forma clara o quão preparada a entidade está para saldar suas obrigações de curtíssimo prazo com recursos absolutamente disponíveis, como caixa e saldos em bancos, representando o indicador mais rigoroso dentre os índices de liquidez por considerar exclusivamente ativos de alta liquidez imediata (JAHARA *et al.*, 2016). Para o ano de 2018 (Tabela 2), observa-se que o Santos apresentou desempenho frágil para este índice, com resultado significativamente inferior, quando comparado aos demais times analisados. Este clube, portanto, demonstrou severa limitação para cumprir compromissos imediatos, apenas com o que dispunham em caixa, expondo-se a riscos de atrasos em pagamentos essenciais e à necessidade iminente de recorrer a alternativas de financiamento de curtíssimo prazo para manter operações regulares.

Em contrapartida, clubes como Palmeiras e São Paulo mostraram bons resultados para a liquidez imediata (LI) no mesmo exercício de 2018, mantendo níveis adequados de recursos líquidos frente às obrigações mais urgentes. Esse desempenho favorável sugere maior prudência na administração da tesouraria e maior resiliência frente a oscilações de receita, permitindo ao clube maior flexibilidade para negociação com credores e capacidade de resposta rápida diante de imprevistos financeiros.

No contexto da análise do retorno sobre patrimônio líquido (RPL), observa-se que esse indicador é essencial para aferir a capacidade dos clubes em gerar lucro a partir do capital próprio investido, demonstrando eficiência na gestão dos recursos dos acionistas ou associados (ASSAF NETO, 2014). Para o ano de 2018 (Tabela 2), o Flamengo se destacou positivamente neste quesito, apresentando resultados robustos que evidenciam uma administração eficiente do patrimônio e habilidade em converter recursos investidos em rentabilidade relevante para seus proprietários.

Em contrapartida, Atlético-MG e Corinthians registraram resultados negativos de RPL no período de 2018. Tal cenário revela desafios significativos na gestão de suas operações, sinalizando dificuldades em transformar o patrimônio líquido em retorno efetivo para os associados. Esses índices negativos podem ser reflexo de déficits operacionais recorrentes, aumento de despesas sem contrapartida suficiente em receitas, ou estratégias de investimento que não se converteram em ganhos financeiros esperados. Dessa forma, enquanto Flamengo e Palmeiras ilustram a aplicação próspera do capital próprio, Atlético-MG e Corinthians evidenciam a necessidade de ajustes na administração financeira para restaurar a eficiência lucrativa e aumentar a rentabilidade futura do investimento dos seus associados.

A composição de endividamento (CE) evidencia a proporção das dívidas de curto prazo em relação ao total das obrigações do clube, sendo que valores próximos a zero apontam para uma estrutura de dívidas mais alongada e, conseqüentemente, menos pressão imediata sobre o caixa (JAHARA *et al.*, 2016). Este indicador é fundamental para compreender se a maior parte das dívidas precisa ser liquidada rapidamente ou se o clube possui maior fôlego para planejar o pagamento no longo prazo.

No cenário analisado para o ano de 2018 (Tabela 2), Flamengo e Atlético Mineiro destacaram-se positivamente neste quesito, apresentando índices de composição de endividamento mais baixos em comparação aos seus concorrentes diretos. Esses clubes demonstraram uma gestão cuidadosa ao manter a maior parcela de suas obrigações diluída no longo prazo, tornando-se menos vulneráveis a crises repentinas de liquidez e reduzindo o risco de inadimplência em períodos de baixa arrecadação. Essa postura favoreceu a estabilidade financeira e permitiu maior flexibilidade na tomada de decisões estratégicas. Por outro lado, Corinthians e Santos apresentaram resultados menos expressivos, com índices de composição de endividamento mais elevados, indicando uma concentração relevante de dívidas no curto prazo.

A participação de capital de terceiros (CPT) reflete a proporção de recursos externos utilizados pelos clubes para financiar suas operações em relação ao capital próprio, sendo valores acima de 1,0 indicativos de uma estrutura predominantemente alavancada por terceiros, enquanto valores mais baixos sinalizam menor dependência de empréstimos e financiamentos (BONFIM; COLE, 2019). No cenário analisado para o ano de 2018 (Tabela 2), Corinthians, Fluminense e Santos apresentaram os melhores resultados quanto a esse indicador, mantendo índices de CPT mais baixos em comparação aos demais clubes avaliados.

Ao analisar a Tabela 3, referente aos resultados para o ano de 2018, verifica-se que, para a maioria dos indicadores econômico-financeiros, o São Paulo alcançou o quartil superior do índice-padrão, sinalizando equilíbrio de liquidez e rentabilidade, mas encerrou o Brasileirão daquele ano apenas na quinta colocação, cinco pontos atrás do G-4, que são os quatro primeiros colocados na competição. O descompasso sugere que o clube possuía reserva financeira para investir, mas não converteu ordens de grandeza contábeis em solidez técnica. Na faixa intermediária da classificação pelo índice padrão, o Palmeiras ficou na terceira colocação, ainda assim levantou o troféu do Brasileirão com larga vantagem sobre o Flamengo, evidenciando quão decisiva foi a eficiência no uso dos recursos disponíveis. Já o Fluminense, que figurou no quartil inferior para a maioria dos indicadores econômico-financeiros, terminou o Campeonato Brasileiro de 2018 na décima segunda colocação, lutando contra o rebaixamento até a penúltima rodada. Esta consonância entre fragilidade financeira e risco esportivo inaugura a linha de base pré-pandemia: clubes que se encaixavam como “deficientes”, e piores classificações pelo índice padrão e no Brasileirão, exibiam clara probabilidade de campanhas instáveis no futuro.

Tabela 3: Situação relativa dos clubes no ano de 2018

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2018							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Deficiente	Deficiente	Bom	Razoável	Deficiente	Bom	Satisfatório
COR	Bom	Bom	Satisfatório	Razoável	Deficiente	Deficiente	Bom
FLA	Satisfatório	Satisfatório	Deficiente	Satisfatório	Bom	Bom	Deficiente
FLU	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Razoável	Razoável	Bom
PAL	Razoável	Razoável	Razoável	Bom	Bom	Satisfatório	Deficiente
SAN	Razoável	Razoável	Razoável	Deficiente	Satisfatório	Deficiente	Satisfatório
SÃO	Bom	Bom	Bom	Bom	Razoável	Satisfatório	Razoável
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2018							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	1	1	7	3	1	7	5
COR	7	7	5	3	1	1	7
FLA	5	5	1	5	7	7	1
FLU	1	1	1	1	3	3	7
PAL	3	3	3	7	7	5	1
SAN	3	3	3	1	5	1	5
SÃO	7	7	7	7	3	5	3
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2018							
Clubes	SÃO	COR	FLA	PAL	CAM	SAN	FLU
Valor total do Índice Padrão	39	31	31	29	25	21	17
Classificação pelo Índice Padrão 2018	1°	2°	2°	3°	4°	5°	6°
Classificação 2018 Série A Brasileirão	5°	13°	2°	1°	6°	10°	12°

Fonte: Resultados da pesquisa.

Com base nos resultados apresentados na Tabela 4, que sintetiza o desempenho econômico-financeiro dos clubes do Sudeste brasileiro em 2019, verifica-se disparidades relevantes entre as equipes. O Flamengo se destacou amplamente ao liderar grande parte dos indicadores: sua liquidez corrente e seca atingiram 0,63, enquanto a liquidez geral foi de 1,17; e a liquidez imediata ficou em 0,27; consistente com a melhor estrutura de caixa entre os avaliados. O Flamengo teve a sua trajetória ascendente rumo ao histórico título brasileiro com 90 pontos conquistados, no Brasileirão de 2019. Em contraste, equipes como Atlético-MG e Santos figuraram com resultados abaixo do indicado em quase todos os índices, sendo que Atlético-MG apresentou liquidez corrente de apenas 0,16 e o Santos revelou uma liquidez imediata de aproximadamente 0,001; cenário que evidencia restrições crônicas de caixa e dificuldade para gerar lucros.

Ainda em relação aos resultados para o ano de 2019 (Tabela 4), verifica-se um grupo de times com resultados intermediários, Corinthians e São Paulo combinaram pontos fortes e vulnerabilidades: o Corinthians registrou rentabilidade positiva, com resultado elevado para o índice RPL. O São Paulo apresentou resultados satisfatórios de liquidez corrente e seca, aproximadamente 0,45, ambos acima da mediana do setor.

De forma geral, os resultados de 2019 retratam três estratos claros: Flamengo em posição de liderança e referência setorial; Palmeiras, São Paulo e Corinthians com desempenho financeiro intermediário; e Atlético-MG e Santos enfrentando limitações severas em liquidez, rentabilidade e estrutura de capital, o que os deixou mais expostos às oscilações do mercado e a eventuais crises financeiras internas.

Tabela 4: Resultados dos indicadores para o ano de 2019

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2019							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	0.16309	0.15628	1.16659	0.01273	-0.04564	0.44145	6.00276
COR	0.28142	0.27790	0.41398	0.11588	30.14744	0.67695	-151.77498
FLA	0.63844	0.63319	1.17068	0.27638	0.49107	0.42244	5.85881
FLU	0.07432	0.07432	0.62997	0.00679	0.03498	0.38599	-2.70251
PAL	0.33212	0.32152	0.21151	0.06164	0.02809	0.37325	11.01900
SAN	0.22559	0.22559	0.41247	0.00199	-0.07429	0.39744	-1.70203
SÃO	0.45666	0.45329	0.95270	0.08999	3.39322	0.49657	-21.14338
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2019							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1º Quartil	0.19434	0.19093	0.41322	0.00976	-0.00878	0.39172	-11.92295
2º Quartil	0.28142	0.27790	0.62997	0.06164	0.03498	0.42244	-1.70203
3º Quartil	0.39439	0.38740	1.05965	0.10293	1.94214	0.46901	5.93079

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 5, é possível inferir que o aumento de receitas operacionais no ano de 2019 colocou o Flamengo com boa classificação relativa para a maioria dos indicadores econômico-financeiros. Adicionalmente, verifica-se que o rubro-negro alcançou a melhor campanha da era dos pontos corridos, somando 90 pontos em 38 jogos do Brasileirão de 2019. Enquanto isso, o São Paulo oscilou tecnicamente e fixou-se em sexto lugar na competição, frustrando a expectativa de título apesar de fundamentos contábeis razoáveis. Na ponta oposta, o Atlético-MG ficou com baixo desempenho em relação ao índice padrão, com a maioria dos índices se classificando como deficiente ou razoável, além de atingir o décimo terceiro posto no Campeonato Brasileiro daquele ano.

Tabela 5: Situação relativa dos clubes no ano de 2019

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2019							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Deficiente	Deficiente	Bom	Razoável	Deficiente	Razoável	Deficiente
COR	Razoável	Razoável	Razoável	Bom	Bom	Deficiente	Bom
FLA	Bom	Bom	Bom	Bom	Satisfatório	Satisfatório	Razoável
FLU	Deficiente	Deficiente	Razoável	Deficiente	Razoável	Bom	Satisfatório
PAL	Satisfatório	Satisfatório	Deficiente	Razoável	Razoável	Bom	Deficiente
SAN	Razoável	Razoável	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Satisfatório	Satisfatório
SÃO	Bom	Bom	Satisfatório	Satisfatório	Bom	Deficiente	Bom
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2019							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	1	1	7	3	1	3	1
COR	3	3	3	7	7	1	7
FLA	7	7	7	7	5	5	3
FLU	1	1	3	1	3	7	5
PAL	5	5	1	3	3	7	1
SAN	3	3	1	1	1	5	5
SÃO	7	7	5	5	7	1	7
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2019							
Clubes	FLA	SÃO	COR	PAL	FLU	SAN	CAM
Valor total do Índice Padrão	41	39	31	25	21	19	17
Classificação pelo Índice Padrão 2019	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°
Classificação 2019 Série A Brasileirão	1°	6°	8°	3°	14°	2°	13°

Fonte: Resultados da pesquisa.

A análise dos resultados apresentados na Tabela 6 evidencia que, em 2020, os clubes da região Sudeste do Brasil enfrentaram um cenário financeiro extremamente desafiador, diretamente influenciado pelos impactos profundos da pandemia do COVID-19. A expressiva queda nas receitas provenientes de bilheteria, patrocínios e cotas de televisão impôs restrições severas ao fluxo de caixa das agremiações, afetando sua capacidade de cumprir obrigações e manter a estabilidade operacional. Mesmo entidades tradicionalmente reconhecidas pela organização financeira, como Flamengo e Palmeiras, sentiram os efeitos negativos deste contexto, embora tenham reafirmado certa habilidade de adaptação diante da crise.

Entre os destaques positivos no ano de 2020 (Tabela 6), Corinthians e Flamengo conseguiram apresentar uma maior resiliência frente à conjuntura adversa. Estes clubes obtiveram melhores resultados em relação aos demais quanto aos indicadores analisados. O

Corinthians, por exemplo, destacou-se, especialmente, pelos valores de liquidez corrente (0,394), liquidez seca (0,393), retorno sobre patrimônio líquido (RPL) (0,9379) e participação de capital de terceiros (CPT) (-9,817), evidenciando que, apesar das adversidades, foi capaz de manter certo controle sobre a gestão de curto prazo e preservar condições para geração de valor aos associados.

No grupo de times com resultados relativos intermediários para o ano de 2020 (Tabelas 6 e 7) situam-se São Paulo e Palmeiras, que ilustram as nuances enfrentadas por grande parte dos clubes naquela temporada. O São Paulo apresentou apenas a liquidez imediata (0,058) como indicador classificado como “bom”, evidenciando dificuldade para converter ativos de rápida realização em caixa disponível para quitação de débitos urgentes. O Palmeiras, embora também tenha enfrentado desequilíbrios, destacou-se pelos resultados em retorno sobre patrimônio líquido (1,684) e CPT (-8,544), demonstrando algum grau de eficiência mesmo em meio à volatilidade financeira do período.

Por outro lado, no extremo inferior dos resultados da amostra para o ano de 2020, o Santos expressou fragilidades acentuadas em praticamente todos os indicadores examinados. A liquidez do clube permaneceu em níveis críticos, com forte comprometimento do caixa e incapacidade de honrar compromissos imediatos, o endividamento do Santos aumentou mais rapidamente do que a evolução de receitas.

Tabela 6: Resultados dos indicadores para o ano de 2020

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2020							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	0.08736	0.08304	1.04023	0.00572	0.36154	0.46012	24.85523
COR	0.39401	0.39333	0.26459	0.01068	0.93791	0.65638	-9.81707
FLA	0.40041	0.39576	1.02297	0.13308	-5.04135	0.53618	43.53402
FLU	0.22905	0.22905	0.15573	0.00183	0.01087	0.35789	-2.85880
PAL	0.28710	0.27836	0.22074	0.01642	1.68484	0.46939	-8.54471
SAN	0.13209	0.13209	0.32503	0.00116	0.27474	0.52769	-1.48155
SÃO	0.37111	0.36603	0.81784	0.05882	0.74682	0.56607	-5.48971
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2020							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1º Quartil	0.18057	0.18057	0.24266	0.00377	0.14280	0.46476	-7.01721
2º Quartil	0.28710	0.27836	0.32503	0.01068	0.36154	0.52769	-2.85880
3º Quartil	0.38256	0.37968	0.92041	0.03762	0.84236	0.55113	11.68684

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 7, referente ao ano de 2020, destaca-se o impacto sem precedentes da ausência de público nos estádios, marcando o primeiro Campeonato Brasileiro disputado inteiramente sob restrições sanitárias. Nesse cenário, o Flamengo sagrou-se

campeão nacional, repetindo o alto nível de desempenho esportivo observado nos anos anteriores. Apesar disso, no ranking do índice padrão para 2020, o Flamengo ocupou a segunda posição, evidenciando uma gestão econômico-financeira sólida mas não dominante em relação aos demais indicadores avaliados.

Tabela 7: Situação relativa dos clubes no ano de 2020

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2020							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Deficiente	Deficiente	Bom	Razoável	Razoável	Bom	Deficiente
COR	Bom	Bom	Razoável	Razoável	Bom	Deficiente	Bom
FLA	Bom	Bom	Bom	Bom	Deficiente	Razoável	Deficiente
FLU	Razoável	Razoável	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Bom	Satisfatório
PAL	Razoável	Razoável	Deficiente	Satisfatório	Bom	Satisfatório	Bom
SAN	Deficiente	Deficiente	Razoável	Deficiente	Razoável	Satisfatório	Razoável
SÃO	Satisfatório	Satisfatório	Satisfatório	Bom	Satisfatório	Deficiente	Satisfatório
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2020							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	1	1	7	3	3	7	1
COR	7	7	3	3	7	1	7
FLA	7	7	7	7	1	3	1
FLU	3	3	1	1	1	7	5
PAL	3	3	1	5	7	5	7
SAN	1	1	3	1	3	5	3
SÃO	5	5	5	7	5	1	5
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2020							
Clubes	COR	FLA	SÃO	PAL	CAM	FLU	SAN
Valor total do Índice Padrão	35	33	33	31	23	21	17
Classificação pelo Índice Padrão 2020	1°	2°	2°	3°	4°	5°	6°
Classificação 2020 Série A Brasileirão	12°	1°	4°	7°	3°	5°	8°

Fonte: Resultados da pesquisa.

Surpreendentemente, o Corinthians alcançou o primeiro lugar na classificação pelo índice padrão no ano de 2020 (Tabela 7), mesmo tendo terminado apenas na décima segunda posição no Brasileirão. O desempenho contábil do clube paulista indica uma capacidade superior de manejo dos recursos financeiros em meio à crise, preservando liquidez e adaptando-se rapidamente à nova realidade imposta pela pandemia, embora sem o reflexo esperado nos resultados esportivos.

A Tabela 8 traz à tona o panorama diversificado que marcou o desempenho dos clubes da região Sudeste em 2021, ano marcado pelo processo de recuperação econômica após o período mais crítico da pandemia. As discrepâncias entre as equipes tornam-se evidentes ao se observar os principais indicadores de liquidez, rentabilidade e endividamento, explicitando como cada clube respondeu financeiramente diante das adversidades e das oportunidades apresentadas naquele contexto.

No topo do desempenho setorial, o Flamengo sobressaiu-se ao apresentar quase todos os índices financeiros classificados como "bom" (Tabela 9), demonstrando coesão na gestão das finanças e sólida capacidade de manter a saúde econômico-financeira do clube mesmo em um cenário ainda instável. O único indicador considerado razoável para o Flamengo foi o CPT, que atingiu o valor de 4,363, conforme a Tabela 8, pontuação elevada quando comparada ao restante do setor. Já o São Paulo também apresentou resultados positivos, ainda que sem a mesma abrangência do Flamengo. Destacam-se em sua performance, de acordo com a Tabela 8, a liquidez geral (0,774), a liquidez imediata (0,074) e um baixo nível de participação de capital de terceiros (CPT) de (-4,427), evidenciando controle e prudência na estruturação do capital e na gestão dos fluxos de caixa.

Por outro lado, Atlético-MG e Palmeiras figuraram entre os clubes com os desempenhos mais frágeis no exercício de 2021 (Tabela 8). O Atlético-MG enfrentou uma evidente limitação de liquidez, registrando um índice de liquidez corrente de apenas 0,114 e igualmente baixos valores de liquidez seca (0,112), indicadores que denotam escassez de recursos para a quitação de obrigações de curto prazo. Somado a isso, o clube exibiu um CPT elevado de 11,482, refletindo alta dependência de capitais de terceiros e maior exposição a riscos financeiros em um cenário ainda volátil. O Palmeiras, embora tradicionalmente reconhecido pelo rigor na gestão, também não obteve bons resultados em diversos quesitos neste período e compartilhou, ao lado do Atlético-MG, a condição de destaque negativo dentre os principais clubes da região.

Tabela 8: Resultados dos indicadores para o ano de 2021

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2021							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	0.11428	0.11239	0.39579	0.02048	0.65700	0.48596	11.48232
COR	0.50485	0.50310	0.35210	0.00454	-0.04464	0.65693	-11.49190
FLA	0.83250	0.82324	1.22916	0.41635	0.89334	0.42185	4.36382
FLU	0.17247	0.17247	0.10331	0.06949	0.00760	0.39145	-2.73346
PAL	0.36574	0.35184	0.27226	0.04784	3.65317	0.51774	17.65293
SAN	0.28090	0.28090	0.36905	0.04336	-0.10437	0.47505	-1.58490
SÃO	0.47587	0.46906	0.77415	0.07461	0.38429	0.42722	-4.42765
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2021							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1º Quartil	0.22668	0.22668	0.31218	0.03192	-0.01852	0.42454	-3.58055
2º Quartil	0.36574	0.35184	0.36905	0.04784	0.38429	0.47505	-1.58490
3º Quartil	0.49036	0.48608	0.58497	0.07205	0.77517	0.50185	7.92307

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 9 referente aos resultados para o ano de 2021, observa-se uma inversão notável entre o desempenho esportivo e o posicionamento financeiro dos clubes avaliados. O Atlético Mineiro, mesmo consagrando-se campeão brasileiro e protagonizando uma das campanhas mais sólidas do campeonato, acabou figurando na última colocação entre os times analisados quando considerados os parâmetros do índice padrão. Esse resultado evidencia que mesmo a conquista máxima em campo não necessariamente se traduz em liderança nos indicadores econômico-financeiros.

Em contraste, o Flamengo novamente manteve a regularidade como líder no ranking do índice padrão, assegurando a primeira posição no desempenho financeiro entre os clubes analisados, ao passo que, no âmbito esportivo, ocupou o segundo posto na classificação do Campeonato Brasileiro. Tal constância demonstra que o clube carioca soube preservar boas práticas de gestão financeira e resistência administrativa, mesmo em um cenário de alta competitividade, mantendo-se como referência de solidez e equilíbrio entre o campo e o balanço financeiro ao longo do período.

Tabela 9: Situação relativa dos clubes no ano de 2021

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2021							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Deficiente	Deficiente	Satisfatório	Deficiente	Satisfatório	Razoável	Deficiente
COR	Bom	Bom	Razoável	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Bom
FLA	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Razoável
FLU	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Satisfatório	Razoável	Bom	Satisfatório
PAL	Razoável	Razoável	Deficiente	Razoável	Bom	Deficiente	Deficiente
SAN	Razoável	Razoável	Razoável	Razoável	Deficiente	Satisfatório	Satisfatório
SÃO	Satisfatório	Satisfatório	Bom	Bom	Razoável	Satisfatório	Bom
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2021							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	1	1	5	1	5	3	1
COR	7	7	3	1	1	1	7
FLA	7	7	7	7	7	7	3
FLU	1	1	1	5	3	7	5
PAL	3	3	1	3	7	1	1
SAN	3	3	3	3	1	5	5
SÃO	5	5	7	7	3	5	7
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2021							
Clubes	FLA	SÃO	COR	FLU	SAN	PAL	CAM
Valor total do Índice Padrão	45	39	27	23	23	19	17
Classificação pelo Índice Padrão 2021	1°	2°	3°	4°	4°	5°	6°
Classificação 2021 Série A Brasileirão	2°	13°	5°	7°	10°	3°	1°

Fonte: Resultados da pesquisa.

Com base nos resultados apresentados na Tabela 10, observa-se que, no ano de 2022, os indicadores econômico-financeiros dos principais clubes da região Sudeste refletiram claramente os efeitos da fase de transição pós-pandêmica, revelando um cenário composto por novos desafios e possibilidades para as agremiações esportivas. Os dados evidenciam que, apesar da retomada das atividades presenciais e da reabertura dos estádios ao público, os clubes ainda enfrentavam dificuldades em consolidar estabilidade financeira plena, embora alguns tenham conseguido se destacar no comparativo setorial.

Entre os melhores desempenhos no ano de 2022, destacam-se Flamengo e Palmeiras. O Flamengo manteve a maior parte de seus indicadores classificados como “bons” (Tabela 11), evidenciando consistência na gestão financeira e capacidade de resiliência, ainda que com exceções pontuais. Com base nas Tabelas 10 e 11, o clube apresentou um índice de

composição de endividamento (CE) de 0,491, considerado satisfatório, e uma participação de capital de terceiros (CPT) de 2,383, classificada como razoável. Esses valores, embora não ideais, demonstram controle dentro dos limites aceitáveis, principalmente se comparados ao histórico recente do setor esportivo. Já o Palmeiras, alcançou bons resultados em liquidez corrente (0,495) e liquidez seca (0,484), além de apresentar um CE de 0,371, também considerado positivo. Esses números reforçam a consistência de uma gestão voltada à manutenção do equilíbrio financeiro e à preservação da capacidade de solvência no curto prazo.

Tabela 10: Resultados dos indicadores para o ano de 2022

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2022							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	0.07164	0.06718	1.13335	0.01404	0.31285	0.55626	7.49901
COR	0.48293	0.48118	0.30270	0.01533	-0.02134	0.60407	-2.31577
FLA	0.87605	0.86556	1.41957	0.64888	0.40559	0.49184	2.38337
FLU	0.22004	0.22004	0.14598	0.00017	-0.02675	0.36953	-3.00570
PAL	0.49539	0.48452	0.30492	0.02363	0.15093	0.37124	10.44725
SAN	0.32407	0.31212	0.42799	0.03908	-0.04180	0.49775	-1.74823
SÃO	0.44849	0.44201	0.38707	0.04446	-0.15788	0.52261	-4.71634
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2022							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1º Quartil	0.27205	0.26608	0.30381	0.01469	-0.03428	0.43154	-2.66074
2º Quartil	0.44849	0.44201	0.38707	0.02363	-0.02134	0.49775	-1.74823
3º Quartil	0.48916	0.48285	0.78067	0.04177	0.23189	0.53943	4.94119

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar os resultados apresentados na Tabela 11, para o ano de 2022, observa-se uma dinâmica marcante entre desempenho econômico-financeiro e performance esportiva dos principais clubes do Sudeste. O grande destaque da temporada ficou por conta do Palmeiras, que conquistou o título do Campeonato Brasileiro após uma campanha consistente e regularidade ao longo das 38 rodadas. Curiosamente, mesmo sendo campeão nacional, o clube palestrino encerrou o ano de 2022 na segunda posição do índice padrão, evidenciando que, embora sua gestão financeira tenha se mantido sólida, foi superado em alguns indicadores específicos no comparativo setorial.

O Flamengo, por sua vez, novamente demonstrou liderança na elite da classificação pelo índice padrão, permanecendo no topo da análise econômico-financeira dos clubes. No entanto, diferentemente de anos anteriores em que conseguiu aliar bons fundamentos contábeis à performance em campo, desta vez o clube carioca ficou apenas na quinta colocação na tabela do Campeonato Brasileiro.

Tabela 11: Situação relativa dos clubes no ano de 2022

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2022							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Deficiente	Deficiente	Bom	Deficiente	Bom	Deficiente	Deficiente
COR	Satisfatório	Satisfatório	Deficiente	Razoável	Razoável	Deficiente	Satisfatório
FLA	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Satisfatório	Razoável
FLU	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Razoável	Bom	Bom
PAL	Bom	Bom	Razoável	Razoável	Satisfatório	Bom	Deficiente
SAN	Razoável	Razoável	Satisfatório	Satisfatório	Deficiente	Satisfatório	Satisfatório
SÃO	Razoável	Razoável	Razoável	Bom	Deficiente	Razoável	Bom
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2022							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	1	1	7	1	7	1	1
COR	5	5	1	3	3	1	5
FLA	7	7	7	7	7	5	3
FLU	1	1	1	1	3	7	7
PAL	7	7	3	3	5	7	1
SAN	3	3	5	5	1	5	5
SÃO	3	3	3	7	1	3	7
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2022							
Clubes	FLA	PAL	SAN	SÃO	COR	FLU	CAM
Valor total do Índice Padrão	43	33	27	27	23	21	19
Classificação pelo Índice Padrão 2022	1°	2°	3°	3°	4°	5°	6°
Classificação 2022 Série A Brasileirão	5°	1°	12°	9°	4°	3°	7°

Fonte: Resultados da pesquisa.

Os resultados disponíveis nas Tabelas 12 e 13 revelam que, em 2023, a avaliação dos indicadores econômico-financeiros destacou contrastes relevantes entre os grandes clubes da região Sudeste. Atlético-MG e Flamengo figuraram entre as instituições de melhor desempenho no período analisado. O Atlético-MG apresentou a maioria de seus indicadores classificados como “bons”, demonstrando solidez financeira e equilíbrio operacional,

enquanto os índices de Composição de Endividamento (CE) e Participação de Capital de Terceiros (CPT) alcançaram, respectivamente, 0,457 e 0,052, sendo considerados satisfatórios. O Flamengo, por sua vez, reiterou sua eficiência administrativa exibindo igualmente indicadores majoritariamente positivos, diferenciando-se nos índices de CE, com 0,510, e CPT, com 1,124, ambos enquadrados como razoáveis. Esses resultados refletem a capacidade destes clubes em aproveitar de modo estratégico o retorno integral das receitas com bilheteria, assim como a diversificação de fontes de arrecadação.

Tabela 12: Resultados dos indicadores para o ano de 2023

Resultados dos índices econômico-financeiros para cada clube, no ano de 2023							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	2.22422	2.12188	19.99256	0.57958	0.38591	0.45761	0.05265
COR	0.65140	0.64895	0.54250	0.00638	-0.01127	0.59838	-14.48040
FLA	1.21486	1.20478	1.80746	0.69963	0.48853	0.51002	1.12494
FLU	0.61571	0.61571	0.27419	0.12591	-0.42503	0.40267	-4.44347
PAL	0.20757	0.19649	0.16404	0.02606	0.06599	0.48072	8.72868
SAN	0.21986	0.21986	0.48003	0.00185	-0.00256	0.40542	-1.92317
SÃO	0.45898	0.45464	0.38661	0.00465	-0.20960	0.55145	4.39734
Quartis do índice padrão, determinados para cada índice econômico-financeiro, no ano de 2023							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
1º Quartil	0.33942	0.33725	0.33040	0.00551	-0.11044	0.43152	-3.18332
2º Quartil	0.61571	0.61571	0.48003	0.02606	-0.00256	0.48072	0.05265
3º Quartil	0.93313	0.92687	1.17498	0.35275	0.22595	0.53074	2.76114

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 13, referente ao ano de 2023, torna-se evidente como os resultados obtidos em campo nem sempre refletem o desempenho econômico-financeiro dos clubes. O Palmeiras, mesmo sagrando-se campeão brasileiro mais uma vez e reafirmando sua hegemonia esportiva, não conseguiu repetir o mesmo sucesso nos indicadores do índice padrão, posicionando-se apenas em sexto lugar entre os clubes avaliados. Esse contraste sugere que, apesar da regularidade dentro das quatro linhas e da conquista do título, o clube palestrino enfrentou desafios relevantes em aspectos financeiros, os quais limitaram sua classificação relativa no panorama financeiro setorial.

Por outro lado, o Atlético Mineiro protagonizou uma trajetória oposta. Mesmo sem alcançar o título nacional, terminou o Campeonato Brasileiro na terceira colocação e garantiu o primeiro lugar na classificação pelo índice padrão em 2023. Tal desempenho revela uma gestão econômico-financeira consistente, atributos que alçaram o clube mineiro à liderança setorial mesmo em um ambiente altamente competitivo.

Tabela 13: Situação relativa dos clubes no ano de 2023

Conceito atribuído aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2023							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Satisfatório	Satisfatório
COR	Satisfatório	Satisfatório	Satisfatório	Razoável	Razoável	Deficiente	Bom
FLA	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Razoável	Razoável
FLU	Razoável	Razoável	Deficiente	Satisfatório	Deficiente	Bom	Bom
PAL	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Razoável	Satisfatório	Satisfatório	Deficiente
SAN	Deficiente	Deficiente	Razoável	Deficiente	Razoável	Bom	Satisfatório
SÃO	Razoável	Razoável	Razoável	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente
Nota atribuída aos índices de cada clube, conforme a posição relativa no índice padrão de 2023							
Clubes	LC	LS	LG	LI	RPL	CE	CPT
CAM	7	7	7	7	7	5	5
COR	5	5	5	3	3	1	7
FLA	7	7	7	7	7	3	3
FLU	3	3	1	5	1	7	7
PAL	1	1	1	3	5	5	1
SAN	1	1	3	1	3	7	5
SÃO	3	3	3	1	1	1	1
Posicionamento dos clubes pelo índice padrão e pela classificação na série A do Brasileirão 2023							
Clubes	CAM	FLA	COR	FLU	SAN	PAL	SÃO
Valor total do Índice Padrão	45	41	29	27	21	17	13
Classificação pelo Índice Padrão 2023	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°
Classificação 2023 Série A Brasileirão	3°	4°	13°	7°	17°	1°	11°

Fonte: Resultados da pesquisa.

A avaliação dos dados extraídos das tabelas analisadas possibilita constatar a ausência de uma relação direta constante entre as posições ocupadas pelos clubes nos rankings econômico-financeiro e esportivo ao longo dos anos analisados. Ao observar os resultados, fica claro que coincidências entre essas classificações foram pontuais: em 2018, o Flamengo figurou em segundo lugar tanto no índice econômico-financeiro quanto na classificação esportiva; em 2019, o mesmo clube alcançou a primeira colocação em ambos os rankings, confirmando um raro alinhamento entre desempenho contábil e resultados em campo. No ano de 2020, quem apresentou concordância foi o Fluminense, ocupando a quinta posição nos dois critérios; já em 2022, o Corinthians repetiu a coincidência, terminando na quarta colocação nas duas avaliações.

Esses episódios isolados reforçam o argumento, também destacado por Bonfim e Cole (2019) e Jahara *et al.* (2016), de que a relação entre desempenho financeiro e esportivo não é necessariamente linear ou recorrente no contexto do futebol brasileiro. Os dados sugerem que alcançar boas posições na gestão econômico-financeira não assegura, obrigatoriamente, igual sucesso esportivo e, de forma inversa, resultados expressivos em campo tampouco garantem estabilidade ou destaque nos indicadores financeiros. Portanto, a análise converte-se em evidência empírica da complexidade envolvida nas dinâmicas de administração esportiva, reforçando a importância de estratégias integradas, mas cientes de que os resultados nos dois universos nem sempre caminham lado a lado.

Adicionalmente, vale ressaltar que a trajetória financeira do São Paulo Futebol Clube entre 2018 e 2023 ilustra como fatores estruturais e conjunturais podem provocar uma reversão na situação econômico-financeira de uma organização esportiva. A análise comparativa deste período revela não apenas a volatilidade inerente ao setor futebolístico, mas também evidencia os efeitos devastadores de crises econômicas sistêmicas sobre a gestão financeira de clubes brasileiros. Em 2018, o São Paulo alcançou a melhor colocação pelo Índice Padrão, ocupando a primeira posição com valor total de 39 pontos, resultado de uma gestão financeira exemplar que se destacava em múltiplas dimensões. O clube beneficiou-se de resultados extraordinários em sua gestão de ativos e passivos, apresentando elevados níveis de liquidez corrente e seca, refletindo forte geração de caixa, baixo uso de estoques nas operações e recursos suficientes para honrar obrigações de curto prazo. Complementarmente, a liquidez geral e imediata foram classificadas como "bom", indicando solidez tanto no curto quanto no longo prazo para converter ativos em recursos líquidos.

Contudo, a situação mudou drasticamente até 2023, quando o São Paulo despencou para a última colocação no ranking do índice padrão, alcançando a sétima posição com índice total de apenas 13 pontos. Esta deterioração financeira pode ser atribuída a uma confluência de fatores estruturais e conjunturais que comprometeram sistematicamente todos os indicadores econômico-financeiros da instituição. Primeiramente, observou-se uma forte queda nos índices de liquidez corrente e seca, evidenciando escassez crítica de recursos líquidos imediatos. Simultaneamente, a liquidez geral e imediata deterioraram-se, sendo classificadas respectivamente como "razoável" e "deficiente", indicando dificuldades substanciais tanto no curto quanto no longo prazo para converter ativos em caixa operacional.

O cenário foi agravado pelo resultado negativo retorno sobre patrimônio líquido (-0,209) e pela alta dependência de capital de terceiros, com o indicador CPT sendo classificado

como “deficiente”, configurando um possível quadro de prejuízos sistemáticos e crescimento desproporcional do endividamento. Entre 2022 e 2024, a dívida líquida do clube saltou de cerca de R\$666 milhões para quase R\$968 milhões, representando um aumento de 45%, decorrente de déficits sucessivos e altas despesas operacionais, particularmente com folha salarial e encargos financeiros (COBOS, 2025). A crise foi intensificada pela deterioração das principais fontes de receita do clube, as receitas de bilheteria e patrocínios permaneceram consistentemente abaixo do esperado, reflexo direto das limitações impostas pela pandemia do COVID-19 e suas consequências duradouras sobre o setor esportivo (KUNTI, 2025).

O impacto da pandemia do COVID-19 constitui elemento fundamental para compreender esta reversão financeira do São Paulo, a situação pandêmica provocou impacto direto nas receitas de bilheteria e programas de sócio-torcedores. Segundo Somoggi (2021), na comparação de 2020 com 2019, as receitas do São Paulo, desconsideradas as transferências de jogadores, apresentou uma queda de 29%, margem que levou o clube a apresentar dificuldades para repor nas temporadas subsequentes. Esta redução comprometeu estruturalmente o fluxo de caixa da instituição, exigindo maior alavancagem, mediante empréstimos bancários e antecipações de direitos de transmissão, estratégias que, embora necessárias no curto prazo, comprometeram ainda mais a sustentabilidade financeira de longo prazo.

Portanto, a reversão financeira do São Paulo, entre 2018 e 2023, reflete a combinação entre a deterioração sistemática dos índices de liquidez e o acúmulo progressivo de dívidas. Esta trajetória descendente foi agravada pelo cenário de pandemia e crise econômica pós pandemia do COVID-19, que reduziu receitas de bilheteria e patrocínios simultaneamente ao aumento dos custos operacionais, pressionando as demonstrações financeiras dos clubes. O caso do São Paulo, que liderou a classificação pelo índice padrão em 2018 e despencou para a última posição em 2023, constitui uma ilustração da vulnerabilidade estrutural dos clubes brasileiros diante de crises sistêmicas e da necessidade urgente de reformulação dos modelos de gestão financeira no futebol nacional.

Estes resultados corroboram a literatura segundo a qual diversificação de receitas, governança financeira robusta e monitoramento permanente da liquidez são pilares indispensáveis à sustentabilidade de clubes de futebol em economias expostas a choques bruscos, como paralisações de campeonatos ou variações cambiais que afetam salários de atletas estrangeiros (CARVALHO; CARVALHO, 2020).

No caso do Atlético Mineiro, o desempenho financeiro entre 2019 e 2022 revelou fragilidades estruturais, que o colocaram em posições inferiores para a classificação pelo índice padrão. Em 2019, tanto a liquidez corrente (LC) quanto a seca (LS) apresentaram resultado classificado como “deficiente” para o clube, sinalizando uma fragilidade para honrar compromissos de curto prazo. A reviravolta em 2023 decorreu da adoção de três estratégias complementares. Primeiro, a venda de 24,95% da participação remanescente no imóvel conhecido como *Diamond Mall*, firmada em maio de 2023 por R\$165 milhões, dos quais R\$55 milhões foram recebidos à vista para a quitação de dívidas onerosas, melhorou substancialmente o caixa de curto prazo (LANCE, 2023). Em segundo lugar, o clube bateu recorde histórico de receitas com transferências de atletas, arrecadando R\$112 milhões em 2023, o que reforçou o patrimônio líquido e elevou o retorno sobre patrimônio líquido (ANDRÉ e LEITE, 2025). Por fim, a antecipação de R\$42,5 milhões em contratos de *naming rights* da Arena MRV, aumentou o fluxo de caixa imediato e reduziu a participação de capitais de terceiros (RIBEIRO, 2023). Estes aportes extraordinários e a diversificação de receitas elevaram de forma consistente os índices de liquidez (LC, LS e LI) e reduziram o endividamento (CE e CPT), culminando na conquista do 1º lugar no Índice Padrão em 2023, após anos de desempenhos discretos.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo, ao analisar o desempenho econômico-financeiro de sete clubes de futebol da região Sudeste do Brasil no período de 2018 a 2023, revelou importantes evidências sobre a relação entre gestão financeira e competitividade esportiva, especialmente no contexto da pandemia do COVID-19. Os resultados confirmaram parcialmente a hipótese inicial de que clubes com melhor gestão financeira e maior diversificação de receitas apresentariam melhores resultados esportivos. A análise demonstrou que existe, de fato, para alguns anos, uma relação direta entre solidez financeira e competitividade em campo, porém a manutenção desta relação é mais complexa do que inicialmente previsto. Clubes bem posicionados pela classificação do índice-padrão nem sempre tendem a figurar nas primeiras colocações do Campeonato Brasileiro.

No geral, a partir dos resultados encontrados, considerando a evolução temporal analisada, que contempla anos antes, durante e após a pandemia do COVID-19, verificou-se que equipes como Flamengo e Palmeiras revelaram maior resiliência financeira e esportiva, enquanto Santos e Fluminense apresentaram fragilidades estruturais persistentes. Portanto, o que se pode afirmar é que equilíbrio financeiro nem sempre confere consistência ao desempenho esportivo das equipes em determinada competição. Porém, a deterioração financeira crônica e persistente tende a produzir consequências esportivas graves, como demonstrado pelo caso do Santos, que sofreu um rebaixamento inédito no Campeonato Brasileiro do ano de 2023. Este achado reforça a importância da sustentabilidade financeira de longo prazo, contrapondo-se à cultura de resultados imediatos que historicamente caracteriza o futebol brasileiro.

Como limitações do estudo, destaca-se o fato de que, por muitas vezes, uma análise comparativa da evolução do desempenho econômico-financeiro de certa amostra de clubes de futebol é inviabilizada pela indisponibilidade de dados financeiros transparentes e auditados de algumas equipes, além da questão de que alguns clubes oscilam entre as divisões dos campeonatos que participam. Para pesquisas futuras, sugere-se a expansão da análise para outras regiões do país, a inclusão de variáveis qualitativas de gestão e a comparação com clubes internacionais.

Em síntese, este trabalho contribui para o entendimento das dinâmicas econômicas dos clubes de futebol do Brasil, fornecendo evidências empíricas de que a profissionalização da gestão financeira e a diversificação de receitas são fundamentais para a sustentabilidade e

competitividade no futebol moderno. Os achados reforçam a necessidade de equilibrar objetivos esportivos de curto prazo com a estabilidade financeira de longo prazo, elemento crucial para o desenvolvimento sustentável do futebol nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRÉ, Henrique; LEITE, Pedro. Atlético-MG revela valor da folha salarial e de arrecadação com venda de atletas. CNN Brasil, 8 jan. 2025. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/futebol/atletico-mineiro/atletico-mg-revela-valor-da-folha-salarial-e-da-arrecadacao-com-venda-de-atletas/>>. Acesso em: ago. 2025.

ARANHA, José Aparecido Moura; DIAS, Alexandre Menezes. Construção e aplicação de índices-padrão. In: Seminário Internacional de Integração e Desenvolvimento Regional, 1º, 2013, Ponta-Porã. Anais [...]. Ponta-Porã: UEMS, 2013. p. 1-14.

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças corporativas e valor. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BONFIM, Mariana Pereira; COLE, Nicolas Rodrigues. Desempenho econômico-financeiro e clubes de futebol: uma análise nas agremiações da região Sudeste. Revista de Gestão e Negócios do Esporte, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 48-63, jan./jun. 2019.

BRASIL ESCOLA. Pandemia de COVID-19. Portal UOL, Brasil Escola, 2025. Disponível em: <<https://brasilescola.uol.com.br/geografia/pandemia-de-covid-19.htm#Resumo+sobre+a+pandemia+de+covid-19>>. Acesso em: ago. 2025.

CARNEIRO, Emmanuel Alves; RIBEIRO, Kleber Augusto; ROCCO JUNIOR, Ary José (org.). Gestão do futebol: perspectivas e desafios para o futuro. 1ª ed. Curitiba: Editora CRV, 2020. 172 p.

CARVALHO, Gabriel Santos; CARVALHO, Flávio Leonel de. Determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol brasileiros. In: USP INTERNACIONAL CONFERENCE IN ACCOUNTING, 20º, 2020, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: FIPECAFI, 2020.

CBF – CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. Programa de licenciamento – portal de governança. Rio de Janeiro: CBF. Disponível em: <<https://portaldegovernanca.cbf.com.br/programa-de-licenciamento>>. Acesso em: jan. 2025.

PARRELA, Leonardo. CBF atualiza ranking nacional de clubes após temporada 2024; veja lista. CNN Brasil, São Paulo, 13 dez. 2024. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/futebol/cbf-atualiza-ranking-nacional-de-clubes-apos-temporada-2024-veja-lista/>>. Acesso em: jan. 2025.

COBOS, Paulo. Bancos, Ceni, Dorival, Daniel Alves, impostos: quem são credores de dívida de quase R\$ 1 bilhão do São Paulo. ESPN Brasil, [S.l.], 29 abr. 2025. Disponível em: <https://www.espn.com.br/futebol/sao-paulo/artigo/_/id/15114003/bancos-ceni-dorival-daniel-alves-impostos-credores-divida-r-1-bilhao-sao-paulo>. Acesso em: ago. 2025.

DUARTE, Denize Lemos; RIBEIRO, Fernando Santos; DUARTE, Sérgio Lemos. Análise da relação do desempenho esportivo e financeiro dos big four times de futebol do Rio de Janeiro e São Paulo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 26º, 2019, Curitiba. Anais [...]. Curitiba: ABCustos, 2019.

ISHIKAWA, Marcio Toshikazu; JÚNIOR, Vicente da Fonseca Bezerra; ISHIKURA, Edison Ryu. Transparência das informações contábeis nos clubes de futebol. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 9º, 2002, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: ABCustos, 2002.

JAHARA, Rafael da Costa; MELLO, José André Villas Boas; AFONSO, Herlander Costa Alegre da Gama. Proposta de índice padrão e análise de performance financeira dos clubes brasileiros de futebol da Série A no ano 2014. PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review, v. 5, n. 3, p. 20-40, set./dez. 2016.

JÚNIOR, Cícero Batista Siqueira; OLIVEIRA, Neylane dos Santos. Futebol além das quatro linhas: os efeitos do Profut na gestão econômico-financeira dos clubes do futebol brasileiro. Revista de Administração e Contabilidade da FAT – ReAC, Feira de Santana, v. 10, n. 3, p. 19-41, jul./dez. 2018.

KUNTI, Samindra. São Paulo announce large deficit as transfer revenue dips. Inside World Football, [S.l.], 29 abr. 2025. Disponível em: <<https://www.insideworldfootball.com/2025/04/29/sao-paulo-announce-large-deficit-transfer-revenue-dips/>>. Acesso em: ago. 2025.

LANCE. Venda do Diamond Mall pelo Atlético-MG é oficialmente confirmada. LANCE, 26 maio 2023. Disponível em: <<https://www.lance.com.br/atletico-mineiro/venda-do-diamond-mall-pelo-atletico-mg-e-oficialmente-confirmada.html>>. Acesso em: ago. 2025.

MAIA, Anna Beatriz Grangeiro Ribeiro; REBOUÇAS, Antonio Jefferson de Sousa; VASCONCELOS, Alessandra Carvalho de; REINALDO, Luciana Moura. Governança e desempenho nos clubes brasileiros de futebol. In: USP INTERNATIONAL CONFERENCE IN ACCOUNTING, 18º, 2018, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: FIPECAFI, 2018.

MARQUES, Luís Maurício Montenegro; NASCIMENTO, Oromar Augusto dos Santos; DALMAS, Leandro Casarin; ATHAYDE, Pedro Fernando Avalone de. Financiamento do esporte no Brasil: análise acerca das mudanças recentes na configuração dos repasses de recursos das loterias federais. Revista Brasileira de Ciências do Esporte, Brasília, v. 43, e005621, 2021.

MARTINS, Eliseu; MIRANDA, Gilberto José; DINIZ, Josedilton Alves. Análise didática das demonstrações contábeis. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2024. 296 p. ISBN 9786559776399.

MATARAZZO, Dante Carmine. Análise financeira de balanços: abordagem gerencial. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010. 372 p.

MATTOS, Rodrigo. Futebol movimenta R\$ 53 bi na economia do Brasil, mas só gera 1% de imposto. UOL Esporte, 13 dez. 2019. Disponível em: <<https://rodrigomattos.blogosfera.uol.com.br/2019/12/13/futebol-movimenta-r-53-bi-na-economia-do-brasil-mas-so-gera-1-de-imposto/>>. Acesso em: ago. 2025.

MINATTO, Fábio; KRAUSPENHAR, João Henrique; OLIVEIRA, Monique Cristiane de. Reflexos da Covid-19 no desempenho econômico-financeiro dos clubes de futebol brasileiros. In: CONGRESSO USP DE INICIACAO CIENTIFICA EM CONTABILIDADE, 20º, 2020, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: FIPECAFI, 2020.

MINATTO, Fábio; OLIVEIRA, Monique Cristiane de; BORBA, José Alonso. A influência dos desempenhos econômico-financeiro e esportivo na diversificação das receitas dos clubes brasileiros de futebol. *Brazilian Business Review*, Vitória, v. 22, e20231506, 2025.

NAKAMURA, Wilson Toshiro; CERQUEIRA, Sérgio de Albuquerque. A nova era do futebol brasileiro e clubes geridos como negócio. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 25, n. 4, e210055, 2021.

RIBEIRO, Fred. Atlético-MG: naming rights da Arena MRV teve pico de R\$ 71,8 milhões e foi alvo de antecipação. *ge.globo.com*, 2 out. 2023. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2023/10/02/atletico-mg-naming-rights-da-arena-mrv-teve-pico-de-r-718-milhoes-e-foi-alvo-de-antecipacao.ghtml>>. Acesso em: ago. 2025.

SANTOS, Ananias Francisco dos; GREUEL, Marcos Alexandre. Análise da gestão financeira e econômica dos clubes brasileiros de futebol: uma aplicação da análise das componentes principais. In: SEMEAD – ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, 13º, 2010, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: FEA-USP, 2010.

SILVA, Adriano da Nobrega; SANTOS, Antonio Marcos Silva. Futebol brasileiro: análise econômico-financeira. Brasília: Câmara dos Deputados, Consultoria Legislativa, set. 2019. 16p. (Estudo Técnico). Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/estudo-tecnico-da-consultaria-legislativa-referente-ao-pl-5082-2016>>.

SILVA, Jessé Sena da; JESUS, Sâmia Regina Picanço de. O impacto da pandemia do coronavírus na gestão dos clubes de futebol do Brasil: uma análise contábil de 2018 a 2022. *Revista Sociedade Científica*, v. 7, n. 1, p. 2947-2969, jul. 2024.

SOMOGGI, Amir. Pandemic sank finances of Brazilian clubs, net losses in 2020 were US\$ 200 million and debts reached US\$ 2 billion. *Sports Value*, [S.l.], 03 maio 2021. Disponível em: <<https://www.sportsvalue.com.br/en/pandemic-sank-finances-of-brazilian-clubs-net-losses-in-2020-were-us-200-million-and-debts-reached-us-2-billion/>>. Acesso em: ago. 2025.

SPORTS VALUE. Finanças TOP 20 clubes brasileiros em 2023. São Paulo: Sports Value, maio 2024. Disponível em: <<https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Financas-clubes-2023-Final-report-maio-2024.pdf>>. Acesso em: ago. 2025.

TOLEDO, Giovanni Saccon; MAZZEI, Leandro Carlos. Gestão profissional dos clubes de futebol no Brasil: estudo de caso sobre clubes que não possuem supremacia em seus estados. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 1-13, jan./jun. 2019.

TRANSFERMARKT. Site especializado em transferências e valores de mercado no futebol. Disponível em: <<https://www.transfermarkt.com/>>. Acesso em: jan. 2025.

YAMAMOTO, Bruno Yukio Duarte; CORREIA, Abel. Gestão de crises e reputação em clubes de futebol: estudo de caso das redes sociais após invasão à academia do Sporting Clube de Portugal. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-22, jan./jun. 2020.