



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**DIEGO SOBREIRA DA CRUZ CORTEZ
ALEF BRUNO FERNANDES MONTEIRO**

**O TERCEIRO SETOR E A ORDEM TRIBUTÁRIA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE
OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS NA PERSPECTIVA DO CLUBE DE
REGATAS FLAMENGO**

FORTALEZA

2020

DIEGO SOBREIRA DA CRUZ CORTEZ
ALEF BRUNO FERNANDES MONTEIRO

O TERCEIRO SETOR E A ORDEM TRIBUTÁRIA: UM ESTUDO DE CASO
SOBRE OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS NA PERSPECTIVA DO
CLUBE DE REGATAS FLAMENGO.

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação da prof. Esp. José Maria Alexandre Silva.

DIEGO SOBREIRA DA CRUZ CORTEZ
ALEF BRUNO FERNANDES MONTEIRO

O TERCEIRO SETOR E A ORDEM TRIBUTÁRIA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE
OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS NA PERSPECTIVA DO CLUBE DE
REGATAS FLAMENGO

Artigo TCC apresentado no dia 02 de Junho de 2020 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis do Centro Universitário Fametro – Unifametro – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof^o. Orientador – Esp. José Maria Alexandre Silva
Centro Universitário Fametro

Prof^a. Membro – Esp. Anderson Alan Costa Silva
Centro Universitário Fametro

Prof^o. Membro – Me. Allan Pinheiro Holanda
Centro Universitário Fametro

Ao professor José Maria, que com sua dedicação e cuidado de especialista, orientou-me na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter nos dado saúde e força para superar as dificuldades, aos nossos pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional e a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da nossa formação, o nosso muito obrigado.

“A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”. (Albert Einstein)

O TERCEIRO SETOR E A ORDEM TRIBUTÁRIA: UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS NA PERSPECTIVA DO CLUBE DE REGATAS FLAMENGO

Diego Sobreira da Cruz Cortez
Alef Bruno Fernandes Monteiro
José Maria Alexandre Silva

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo identificar fatores que corroboram para o endividamento fiscal dos clubes de futebol brasileiros. Optou-se por analisar os demonstrativos financeiros de um dos clubes mais populares do país, o Clube de Regatas do Flamengo, durante o período compreendido entre 2010-2019. A pesquisa é de natureza exploratória e utilizando a pesquisa documental como material de coleta. Os resultados encontrados são: o fluxo de caixa dos clubes é muito dependente de como vão os resultados esportivos em campo, para conseguir resultados esportivos satisfatórios os clubes se rendem ao mercado e acordam despesas que estão além de suas capacidade financeiras, a manutenção de jogadores “campeões” é prioridade em relação ao pagamento das dívidas, por isso os tributos ficam em segundo plano. Por fim, os resultados apontam no sentido dos clubes tornarem suas gestões mais responsáveis e profissionais, buscando em jogadores mais jovens ou com menor investimento os resultados esportivos necessários para o crescimento saudável do clube.

PALAVRAS-CHAVE: Tributos. Clubes de Futebol. Endividamento.

ABSTRACT

This work aims to identify factors that corroborate the fiscal indebtedness of Brazilian football clubs. Choose to analyze the financial statements of one of the most popular clubs in the country, Clube de Regatas do Flamengo, during the period between 2010 and 2019. A survey is exploratory in nature and uses documentary research as collection material. The results found are: the cash flow of clubs is very dependent on how the sports results in the field, to obtain satisfactory sports results in the clubs become in the market and to agree expenses that are beyond their financial capacities, a maintenance of players “champions” Is a priority in relation to the payment of debts, so taxes are in the background. Finally, the results shown in the sense of clubs make their managers more active and professional, looking for younger players or with less investment in the sports results necessary for the healthy growth of the club.

KEYWORDS: Taxes. Football Clubs. Indebtedness.

1 INTRODUÇÃO

A organização social da atualidade demanda de um série de serviços que precisam ser oferecidos a população, bem como serem executados com qualidade. É fato que boa parte desses serviços prestados a sociedade passou a fazer parte do portfólio de atividades sob a responsabilidade do Estado, ou seja, cabe ao poder público o planejamento, o oferecimento e a manutenção dos serviços.

Por sua vez, as grandes aglomerações vistas nos centros urbanos e o trânsito cada vez maior de pessoas e mercadorias em todas as partes do mundo abriram espaço para uma reflexão por demais importante: o ônus de manter funcionando e sob sua responsabilidade todas os serviços de prestação social parecia ser uma fardo muito pesado para o poder público carregar sozinho, por isso surgem as perspectivas de organizações da própria sociedade civil, de maneira organizada, responsabilizar-se por prover e executar várias demandas sociais com mais efetividade e qualidade que o serviço público havia realizado até então.

Assim, surge o chamado terceiro setor, composto por entidades oriundas da própria sociedade que observando a ineficiência do Estado em oferecer alguns serviços essenciais sem a devida qualidade, passa a se colocar como parceiro nessa atividade. Nesse sentido, faz-se necessário que o poder público aporte recursos para que essas estruturas sociais consigam realizar tais atividades, mas esses recursos que estão sendo tratados não podem sob forma nenhuma ser passíveis de uma transferência direta, daí surge o mecanismo de renúncia, isenção, imunidade fiscais, entre outros (FERNANDES, 2012).

Uma outra prerrogativa bastante importante é que tais entes que assumam as demandas que outrora eram do poder público não o façam afim de acumular lucros, ou seja, toda a atividade executada e todo seu resultado financeiro deve ser revertido em prol da própria atividade, alimentando internamente o funcionamento da instituição e sem repasses financeiros de caráter direto e pessoal.

As sociedades sem fins lucrativos são essas as quais prestam o serviço de cunho social em favor das pessoas em geral, sendo vistas pelo Estado como detentoras de benefícios fiscais por exercerem papel importante no desenvolvimento social, por isso não podem ser tratadas da mesma forma que outras instituições que priorizam auferir lucros e dividendos a partir de sua atividade (CALDAS, 2019). Por isso, pode-se dizer que uma sociedade sem fins lucrativos não tem o lucro como sua razão de ser, mas outras características ajudam a formar o arcabouço dessa estrutura, a exemplo das doações realizadas a essas associações, que não permitirem ao

doador qualquer participação nos bens da instituição ou conferem-lhe poder decisão, visto que os rumos administrativos de sociedade sem fins lucrativos só podem ser feitos por meio de voto dos seus integrantes em assembleia geral (HOLLNAGEL; MORAES, 2014).

Analisando o crescimento de sociedades sem fins lucrativos no Brasil chama a atenção a situação específica dos clubes de futebol, pois apesar de serem noticiadas em revistas, jornais e televisões as vultuosas somas que essas associações movimentam no meio do futebol, a grande maioria delas é enquadrada como associação sem fins lucrativos e por isso recebe tratamento diferenciado do ponto de vista fiscal por parte do Estado (HOLLNAGEL; MORAES, 2014).

Como é notório por todos o futebol é desencadeador de paixões e arrasta multidões em torno de sua prática, seja como hobby, seja como entretenimento, seja como cadeia produtiva de negócios (CALDAS, 2019). No Brasil essa relação com o futebol se demonstra mais intensamente vivida que em outras partes do mundo, por isso mergulhar no universo contábil e administrativo desse “grande negócio brasileiro” desperta muita curiosidade e fascinação, até mesmo porque ainda é escassa a literatura sobre o tema, as discussões do aspecto administrativo do futebol ainda são incipientes, justificando a escolha dessa temática.

O presente trabalho tem como problema a seguinte indagação: por qual motivo os clubes operam com elevadas dívidas fiscais, mesmo apresentando receitas crescentes, benefícios fiscais e sendo tratados como sociedades sem fins lucrativos, ou seja, seus ganhos são revertidos para o seu próprio patrimônio sem gerar dividendos aos seus sócios?

Na busca por orientar essa pesquisa para resultados úteis na análise de seu problema de estudo, fez-se um recorte dentro da amplitude do tema e passou-se a evidenciar a especificidade dos clubes de futebol brasileiro, optando-se por um clube em especial, o Clube de Regatas Flamengo, partindo da análise de seus balanços financeiros publicados no período compreendido entre 2010-2019. Definiu-se, então, como objetivo geral desse trabalho identificar os fatores que levaram e levam os clubes de futebol ao endividamento fiscal, visto que os mesmos gozam de vantagens tributárias que não se aplicam a outras instituições no país.

Desse objetivo geral desmembraram-se caminhos mais específicos para análise ao longo do texto do artigo.

O presente trabalho tem como objetivos específicos: Apresentar a legislação que enquadra os clubes de futebol no terceiro setor; Conhecer a evolução das leis específicas de tributação e enquadramento dos clubes de futebol; Dimensionar o grau de endividamento dos clubes de futebol brasileiros, bem como os possíveis motivos desse endividamento; e Analisar a importância da contabilidade e da gestão financeira profissional dentro dos clubes de futebol.

A metodologia utilizada na confecção deste trabalho será de uma pesquisa bibliográfica e documental, partindo da conceituação e embasamento do problema definido por

meio de literatura específica sobre o tema e uma análise mais detalhada acerca dos balanços financeiros de um clube do futebol brasileiro, o Clube de Regatas Flamengo, para identificar as causas do endividamento do futebol brasileiro e, principalmente, a relação deste endividamento com passivos tributários e a condição de sociedades sem fins lucrativos que os clubes de futebol ostentam.

Para melhor compreensão o trabalho se encontra dividido em: introdução, referencial teórico que, por sua vez, está subdividido em seções (conceito de terceiro setor e legislação tributária específica, lei Zico e Lei Pelé e as implicações na estrutura administrativa dos clubes de futebol, demonstração contábil dos clubes no Brasil e endividamento dos clubes e regras tributárias aplicadas ao futebol), metodologia, análise e discussão dos dados, considerações finais e referências bibliográficas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Terceiro Setor e o Futebol

Segundo Fernandes (2012) o terceiro setor tem sido responsável por uma parcela importante de serviços que colaboram para diminuir a vulnerabilidade social, tais serviços estão atrelados a áreas importantes como a saúde, a educação, a cultura e a própria assistência social. Também é crescente o apoio de empresas do segundo setor nas ações sociais desenvolvidas pelas entidades sem fins lucrativos, o que não deixa de ter um forte apelo publicitário para quem dá esse apoio.

O chamado terceiro setor é composto por entidades ou também conhecidas associações que unem pessoas em prol de uma determinada causa, como um projeto de educação, cultura ou mesmo de lazer e entretenimento, como é o caso do futebol e este, por sua vez, é capaz de movimentar a economia e garantir a renda direta de muitos trabalhadores, bem como a criação indireta de inúmeros postos de trabalho (SILVA et al., 2019). As associações esportivas, como também são conhecidos os clubes de futebol, enquadram-se nas características do terceiro setor e, por se creditar a elas o desenvolvimento do bem-estar social através do esporte, podem ser classificadas como entidades sem fins lucrativos.

Apesar de não trabalharem em razão de auferir lucros, os clubes de futebol, notadamente, movimentam cifras financeiras vultuosas, para que se ateste essa informação basta que se verifique as manchetes dos principais noticiários especializados pelo país afora. Sobre as receitas dos clubes de futebol Cunha, Figueiredo e Santos (2017, p. 01) afirmam:

Os clubes de futebol captam recursos de distintas maneiras, de forma direta, como a venda de camisetas e outros produtos de consumo, por meio de ingressos

para os jogos e com o aumento nos números dos programas de sócio torcedor, e indiretamente, com a exposição da marca que possibilita a captação de patrocinadores e é responsável por impulsionar os contratos de direitos de transmissão dos jogos pelas redes de televisão.

Além de um rol de possibilidades para a captação de recursos, os clubes de futebol ao se enquadrarem no terceiro setor, passam a contar com um tratamento diferenciado de outras entidades que movimentam montantes financeiros, pois a legislação confere alguns “benefícios” no campo fiscal as entidades do terceiro setor. Sobre esse benefícios Fernandes (2012, p. 16) afirma o que se segue: “Por executarem atividades de utilidade pública, gozam de certos incentivos fiscais oferecidos pela legislação tributária, como a imunidade e isenção de alguns impostos”.

A citação acima trata de nomenclaturas que corriqueiramente são usadas no universo das entidades sem fins lucrativos, mas que podem causar estranheza e confusão ao leitor comum, por isso cabe aqui um detalhamento do que vem a ser isenção fiscal e imunidade fiscal. Os termos acabam se diferenciando a partir de seus campos de atuação, pois a imunidade está atrelada a competência da cobrança, portanto o legislador ao redigir a lei já pôs em observação que a tributação referente a essas entidades está vedada; já no campo da isenção, a atuação reside na incidência do tributo, ou seja, a tributação existe, mas uma lei específica isenta aqueles entes da tributação (AMARO, 2010).

Por fim, ainda se pode afirmar que há muitas incongruências e resistências quanto ao enquadramento dos clubes de futebol dentro da perspectiva do terceiro setor. É imperioso ressaltar que tal situação foi criada desde o surgimento do futebol em nosso país, visto que essa atividade era totalmente amadora e mantida por recursos próprios dos seus associados, porém à medida que o desenvolvimento e a popularidade do futebol foram aumentando no país, as suas dimensões econômicas passaram a sobrepor sua dimensão social (CALDAS, 2019).

2.2 Lei Zico e Lei Pelé: o que muda para os clubes brasileiros?

Muitas foram as medidas legais que trataram da organização do desporto no Brasil e, por conseguinte, do futebol e seus clubes. Entre as legislações de maior relevância e que trataram mais de perto do objeto dessa pesquisa que é a prática do futebol, temos a Lei nº 98.062/93 de 06 de julho de 1993, mais conhecida como Lei Zico, em homenagem ao ex-jogador de futebol, que no momento da promulgação era o secretário de esporte do governo.

A Lei Zico trouxe algumas inovações para o esporte brasileiro, afim de organizar e estruturar sua condução e permitir ao Estado algum controle sobre essa atividade no país. No caso específico do futebol, um dos artigos mais importantes e que causa maior polêmica está

em seu artigo 11, como reporta Caldas (2019, p. 10):

Nesse sentido liberalizante, a Lei Zico permitiu, pela primeira vez, que os clubes de futebol assumissem outra forma jurídica que não a forma associativa. Em seu Artigo 11, a lei facultava aos clubes que se estruturassem sob a forma de sociedade com fins lucrativos, desde que sob a forma de sociedade comercial com fim desportivo ou que mantivessem a maioria do controle sobre essa ou que contratasse uma sociedade para este fim.

É perceptível que o texto da lei reflete uma guinada rumo a modernização do futebol brasileiro ao passo que possibilita a mudança na forma de organização dos clubes, deixando de serem sociedades sem fins lucrativos e migrando para uma estrutura que ficou conhecida como clube-empresa. Porém, na prática o que se viu foi um total desinteresse por parte dos dirigentes dos clubes em realizar a mudança na forma de organização do clube, vale lembrar que a mudança para o modelo de empresa implicaria em uma organização e práticas de gestão responsáveis e profissionais, algo pouco comum entre os dirigentes do futebol brasileiro (CALDAS, 2019).

Alguns anos mais a frente temos a edição de uma outra lei importante para o futebol brasileiro e que ficou conhecida como Lei Pelé, sob o nº 9.615/98 em vigor desde 24 de março de 1998, a referida lei segue o mesmo intuito de modernizar e colocar o futebol brasileiro na rota da lógica mercadológica implementada em todo o mundo como também já se via na Lei Zico.

Dentro vários pontos tratados na lei, um dos que mais causou impacto na relação entre clubes e atletas foi, sem dúvida, o ponto que trata da extinção do expediente do passe. Uma rápida explicação sobre o que representava o passe na relação de trabalho entre atleta e clube: mesmo ao final do contrato, o atleta só poderia se transferir para outro clube mediante uma compensação financeira do clube contratante ao clube anterior. Assim, o atleta era preso ao seu clube por meio do passe, ficando impossibilitado de exercer seu trabalho caso não houvesse um acordo. A Lei Pelé pôs fim ao passe, substituindo-o por cláusula penal de quebra de contrato com valor indenizatório estipulado entre as partes, além de garantir repasse percentual ao clube revelador de atletas a cada transferência do jogador (BRANDÃO, 2012; CALDAS, 2019).

Outro artigo bastante polêmico da Lei Pelé foi o de número 27, que tratava novamente da mudança de enquadramento jurídico dos clubes de futebol brasileiros, saindo do modelo de sociedades sem fins lucrativos para um modelo de empresa. Não era de se esperar o contrário dos dirigentes brasileiros, passaram a pressionar e impor sua vontade usando de influência política e outros artifícios, como reporta Caldas (2019, p. 12):

Novamente, a forma impositiva com que se tentava alterar a estrutura jurídica e a forma administrativa dos clubes foi questionada, inclusive no tocante à constitucionalidade desse dispositivo, já que, segundo os clubes, isso afetaria seu direito de livre associação, bem como sua autonomia administrativa. Por esse motivo, foi editada a Lei 9981/00, modificando a imposição trazida pelo Artigo 27 da Lei Pelé. Agora, segundo a legislação, seria facultado e não mais obrigatório que as equipes se transformassem ou instituísem uma sociedade comercial para gerir seus negócios relativos ao futebol.

Novamente os “cartolas” do futebol brasileiro venciam a queda de braço e retiravam do texto a obrigatoriedade da mudança, passando a redação a facultar a possibilidade de transformação em empresa por parte dos clubes que, por sua vez, não tinham interesse em promover a mudança, visto que era inoportuno mudar práticas amadoras e viciadas tão enraizadas no meio do futebol que serviam a interesses de grupos particulares por décadas.

2.3 O Endividamento dos Clubes de Futebol Brasileiros

O futebol brasileiro há muito tempo se transformou e perdeu a característica do “amor à camisa”, a relação dos atletas com os clubes é profissional, como tal, o que pesa são propostas de trabalho mais vantajosas oferecidas aos jogadores, mais especificamente aos seus agentes, figuras que surgiram com o fim do passe, para que, dependendo, do retorno esportivo e mercadológico que o atleta tenha possa optar por clube A ou B.

Dentro dessa realidade econômica fortemente arraigada no futebol brasileiro e as pressões de vários segmentos que o dirigente sofre para conseguir os resultados esportivos e angariar maior faturamento financeiro, observa-se medidas descabidas na consuação administrativa e contábil dos clubes, levando-os a situações de grande endividamento, principalmente, com o Estado no que diz respeito aos tributos, como corrobora Caldas (2019, p.15) “As más práticas administrativas que resultam em endividamentos indiscriminados na busca por resultados esportivos a todo custo geram dívidas gigantescas com o Estado [...]”.

As situações de atrasos em salários, penhoras, processos judiciais e calotes, não são fatos incomuns no dia-a-dia dos clubes de futebol no Brasil, ao contrário, o noticiário cotidiano está repleto de manchetes com esse teor e os balanços contábeis dos clubes, mesmo que tentem amenizar a gravidade da situação, apontam no sentido de um endividamento extremamente elevado e de difícil liquidez. Sobre o tema endividamento Brandão (2012, p. 47) traz o seguinte:

Os clubes no Brasil, normalmente se encontram extremamente endividados. Isto se deve na maioria dos casos à má administração, a falta de transparência, à precária ou praticamente inexistente prestação de contas, e para agravar ainda mais a situação, o governo adotando medidas, como foi o caso da *Timemania*, que possibilita a postergação a prazo excessivamente longo (20 anos) das dívidas com tributos, com FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) e com o INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social).

Há ainda outro problema, na maioria dos clubes não há uma clara separação entre departamento de futebol e o clube social, o que acarreta a utilização de “caixa único” e a possibilidade de contrair dívidas que não seriam prioritárias.

Dois pontos chamam a atenção na citação acima, o primeiro diz respeito ao papel do Estado, pois sendo o maior credor dos clubes é quem se coloca como “facilitador” do endividamento, ao que pese os prazos longos de pagamentos das dívidas e a frouxidão legal para que os clubes continuem errando a mão na contração de dívidas; o segundo ponto trata da caracterização das situações que por vezes levam os clubes ao endividamento, como é o caso das más administrações, falta de transparência, entre outras.

Vale ressaltar que os clubes de futebol se enquadram, do ponto de vista tributário como associações em fins lucrativos, logo possuem alguns benefícios e simplificações no que tange o recolhimento de impostos. Como foi observado acima, a Lei Pelé facultou aos clubes a escolha da forma de jurídica de sua criação, sendo a maioria dos clubes brasileiros optante da forma de associação sem fins lucrativos. Para fins de esclarecimento, Carvalho (2018, on-line) expõe o teor do artigo que versa sobre o tema:

Nos termos do art. 27, §9º, da Lei n. 9.615/98, é facultado às entidades desportivas profissionais constituírem-se regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados no Código Civil. Trata-se, assim, de uma faculdade estabelecida pela legislação, possibilitando que a entidade desportiva opte pelo tipo societário que melhor se adequa à sua realidade, podendo constituir-se, inclusive, como associação.

Ainda segundo o mesmo autor, mesmo que a legislação faculte aos clubes de futebol a escolha da forma como se constituem de maneira civil, essa possibilidade não exclui a equiparação dos clubes ao modelo empresarial, principalmente no que pese a questão da tributação. Assim, os clubes de futebol equiparam-se as sociedades empresariais e como tais devem recolher os tributos federais, resguardando, no entanto, aquilo que é previsto nas normas de imunidade e benefícios atribuídos as associações sem fins lucrativos.

2.3.1 Os tributos e as isenções aos clubes de Futebol

A constituição federal é clara quanto ao recolhimento do imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ) e a Contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL), conforme disposto nos art. 150, VI, “c”, e 195, §7º, ambos da Constituição Federal. Considera-se imune a instituição de educação ou de assistência social que presta os serviços para os quais houver sido instituída e os coloque à disposição da população em geral, em caráter complementar às atividades do Estado, sem fins lucrativos (CARVALHO, 2018, ON-LINE).

Como é possível perceber no texto, os clubes de futebol, mesmo organizados sob a forma de associações sem fins lucrativos, não correspondem aos critérios estabelecidos na

legislação para obtenção do benefício, porém há norma aplicável aos clubes, prevista na Lei Lei 9.532/97, que isenta da cobrança as associações civis que prestem serviço para os quais houverem sido instituídas e os coloquem à disposição da população sem, no entanto, obter lucro com essa prática (CARVALHO, 2018, ON-LINE).

Já com relação a contribuição para o Programa de Integração Social (PIS), os clubes de futebol gozam de uma redução de alíquota prevista em lei, podendo recolher o tributo com base na folha de salários, à alíquota de 1%, conforme previsto na Medida Provisória nº 2.158-35/2001. Com relação a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) há norma que isenta os clubes de futebol do recolhimento desse imposto sobre as receitas advindas das atividades próprias de um clube de futebol. Sendo assim, Carvalho (2018, Online) conclui que:

Deste modo, é possível concluir o seguinte: a legislação tributária efetivamente prevê tratamento distinto às entidades desportivas profissionais, garantindo-lhes isenções de pagamento de tributos que se caracterizam como importantes benefícios fiscais para o exercício de suas atividades. [...] Para a fruição de tais benefícios, entretanto, é imprescindível a observância dos requisitos legais, dos quais se destaca, por sua importância, a constituição na forma de associação civil sem fins lucrativos e a destinação das receitas auferidas pelo clube exclusivamente ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Ainda sobre os impostos a serem recolhidos, observa-se no balanço financeiro do Clube de Regatas Flamengo /RJ (2019, p. 27) a disposição legal sobre a alíquota referente a contribuição previdenciária “recolhimento da quota patronal à alíquota de 4,5%, incidente sobre a folha de pagamento e 5% sobre a receita bruta”.

Portanto, os clubes de futebol gozam de isenções e benefícios tributários como a isenção de Imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ), Contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL) e a Contribuição para o financiamento da seguridade social (COFINS), os quais são isentos de recolhimento. Já com relação ao Programa de integração social (PIS) a alíquota é de 1% sobre a folha de salários do clube, não esquecendo que os recolhimentos do Fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS) e da contribuição previdenciária (INSS) seguem as regras normais para qualquer empresa.

2.3.2 O PROFUT

O programa de modernização da gestão e da responsabilidade fiscal do futebol brasileiro (PROFUT) procura, entre outras coisas, a melhoria da gestão financeira e fiscal dentro do futebol. Caso acompanhe o noticiário futebolístico não será incomum perceber os valores que envolvem o futebol, sendo fato que dos anos 90 em diante há uma verdadeira avalanche de

investimento e circulação de dinheiro nesse meio. Por isso, muitas vezes, os dirigentes de clubes não souberam o que fazer diante desse cenário, movidos por paixões clubistas, não tiveram cuidados e responsabilidade na condução dos interesses financeiros dessas associações, deixando dívidas milionárias para seus sucessores (SIQUEIRA JÚNIOR; OLIVEIRA, 2018).

Tal prática pautado no amadorismo contábil e em decisões mais de caráter emocional que técnico, levaram os clubes do país a profundas crises financeiras e endividamentos sucessivos. O PROFUT surge, então, como medida para atenuar essa crise que se instalou, permitindo uma renegociação mediante critérios e adoção de medidas austeras ao gerenciamento dos recursos a partir de sua entrada em vigor. Sobre esse programa e seu surgimento Siqueira Júnior e Oliveira (2018, p. 23) afirmam que:

Muito se debateu na imprensa esportiva nos últimos anos sobre a falta de profissionalização da gestão dos clubes de futebol no Brasil e da necessidade de medidas para uma reestruturação do futebol brasileiro. Após muita análise de uma maneira de reestruturar o futebol brasileiro e de oferecer condições para os clubes pagarem suas dívidas, foi instituída a Medida Provisória N° 671/2015 que logo foi convertida na Lei N° 13.155, de 4 de agosto de 2015, definida em seu Art. 1° como Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte – LRFE. [...] O PROFUT foi criado objetivando promover a gestão transparente e democrática e o equilíbrio financeiro das entidades desportivas profissionais de futebol, que além de clubes, inclui as federações estaduais, que são responsáveis pela organização dos torneios estaduais e regionais.

Sendo assim, percebe-se que a ideia principal do programa não é a de simplesmente oferecer mais uma forma de parcelamento da dívida, mas de fomentar uma gestão democrática e responsável do futebol brasileiro, permitindo que o esporte, enquanto negócio, torne-se autossustentável, para tanto as medidas do programa buscam estabelecer regras e imposições para a participação nesse novo modelo.

2.4 A Importância da Análise Contábil e da Gestão Profissional na Condução dos Clubes de Futebol

Como visto anteriormente nos tópicos que antecederam, um dos “gargalos” para o desenvolvimento do futebol e a saúde financeira dos clubes é a prática administrativa executada por seus dirigentes, pois o futebol evoluiu, mostra-se coadunando com as práticas de mercado e como um grande negócio no mundo todo, os atletas se cuidam e se portam como profissionais, mas o mesmo não se reflete na atuação dos dirigentes, estes por vezes tem atuação amadora, atrelada a emoções e decisões subjetivas que acabam por levar os clubes a situações de muita dificuldade.

Por isso em 2015 foi promulgada a Lei n° 13.155/15, que estabelece entre outras coisas, os princípios de práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente

e democrática para as entidades desportivas profissionais de futebol (FIAD, 2017). Tal lei é também conhecida como lei do PROFUT (Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro), a qual cria um regulamento com “benefícios” de negociação das dívidas tributárias dos clubes profissionais de futebol, mas exige para a participação do clube no programa uma série de situações de responsabilidade administrativa.

Tal medida se explica devido ao cenário de liquidez que os clubes se encontram, até por isso uma das medidas para a participação no PROFUT é a apresentação de balanço financeiro por parte dos clubes, essa análise contábil é de fundamental importância para a compreensão e o dimensionamento do problema, bem como para que os clubes e suas administrações possam adotar medidas que possam em um horizonte mais breve possível colocar a situação financeira e fiscal do clube em ordem. Por falar em demonstrações contábeis, faz-se importante reforçar que mecanismos contábeis também foram desenvolvidos para atender as necessidades específicas dos clubes de futebol, visto sua atividade peculiar. Sobre o tema veja o que traz Maestri (2017, p. 17):

A Lei 12.395 normatiza, dentre outros pontos, o foco desta pesquisa, a evidenciação e divulgação das Demonstrações Contábeis. Em seu capítulo V “Prática Desportiva Profissional” a legislação dispõe da seguinte forma: “apresentar suas demonstrações financeiras, juntamente com os respectivos relatórios de auditoria, nos termos definidos no inciso I do art. 46-A desta Lei”.

O artigo que a citação expõe trata basicamente da definição de critérios e padrões para a elaboração dos demonstrativos contábeis dos clubes e dos relatórios de auditoria independentes que passaram a ser exigidos. Portanto, evidencia-se um avanço quando a lei obriga os clubes a dar transparência de suas receitas e despesas, permitindo o acesso a real dimensão do endividamento contraído, pois somente com esse dado é possível traçar estratégias contábeis e de gestão que possam diminuir o tamanho da dívida.

Feito a construção teórica dessa pesquisa, a partir dos pontos apresentados, passar-se-á, então, a uma análise mais pormenorizada dos demonstrativos financeiros de um clube do futebol brasileiro, o Clube de Regatas do Flamengo, para com isso compreender melhor e de forma mais prática os pontos definidos na base teórica da pesquisa.

3 MÉTODO

O foco deste trabalho se baseia na evidenciação dos fatores que levam ao endividamento fiscal dos clubes de futebol, mesmo com amparo legal de alguns benefícios tributários por conta de sua natureza jurídica. Para realização de tal análise foi feita a escolha

de um tradicional clube de futebol brasileiro, o Clube de Regatas do Flamengo, no sentido de se buscar, a partir de seus balanços financeiros a explicação para tamanho endividamento. A opção por este clube se deve ao seu posto de agremiação com maior número de torcedores espalhados por todo o país e, conseqüentemente, maior patamar de arrecadação e impacto social, assim ao analisar o que acontece com o Flamengo/RJ, será possível compreender o universo dos demais clubes e do futebol brasileiro como um todo.

Em sendo assim, quanto a definição do seu objeto de estudo, a pesquisa se apresenta como uma pesquisa bibliográfica e documental que segundo Oliveira (2011) se destaca por trazer o aprofundamento de uma questão específica de natureza contemporânea, levando em consideração seu contexto real. Tal procedimento é capaz de esmiuçar, de maneira, categórica as relações do fenômeno estudado com a realidade, permitindo que se possa fazer algumas formulações mais ampliadas do específico para o geral.

Quanto a natureza da abordagem do problema, o presente trabalho se baseia em uma pesquisa de natureza qualitativa. Tal tipologia de pesquisa oferece ao pesquisador a implementação de um caráter subjetivo a pesquisa em virtude de suas próprias características, como afirmam Paiva Júnior, Leão e Mello (2011, p. 194): “[...] Isso se deve a algumas de suas características. Uma delas diz respeito ao fato de que a pesquisa qualitativa é sempre, em alguma instância, de caráter interpretativo. Com isso, a subjetividade do pesquisador está presente em todo o desenvolvimento da pesquisa”.

Quanto a natureza da classificação dos objetivos, o presente trabalho se enquadra como sendo uma pesquisa exploratória, a qual busca aumentar o grau de familiaridade do pesquisador com o tema e permitir uma maior precisão na formulação do problema. Segundo Oliveira (2011) o intuito de uma abordagem exploratória é um melhor direcionamento sobre a problematização do fenômeno estudado, criando novas e hipóteses sobre o tema e garantindo uma visão geral e aproximada acerca do fato.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados da pesquisa, o presente trabalho se apresenta como uma pesquisa documental, que segundo Oliveira (2011) muito se assemelha a pesquisa bibliográfica, diferindo desta no tratamento dispensado ao material, enquanto na pesquisa bibliográfica todo o material utilizado já foi alvo de um tratamento metodológico e científico mais aguçado, na pesquisa documental os elementos trazidos à tona para a discussão, são documentos que não sofreram análises anteriores, ou se foram analisados, estas se deram de forma incipiente ou superficial.

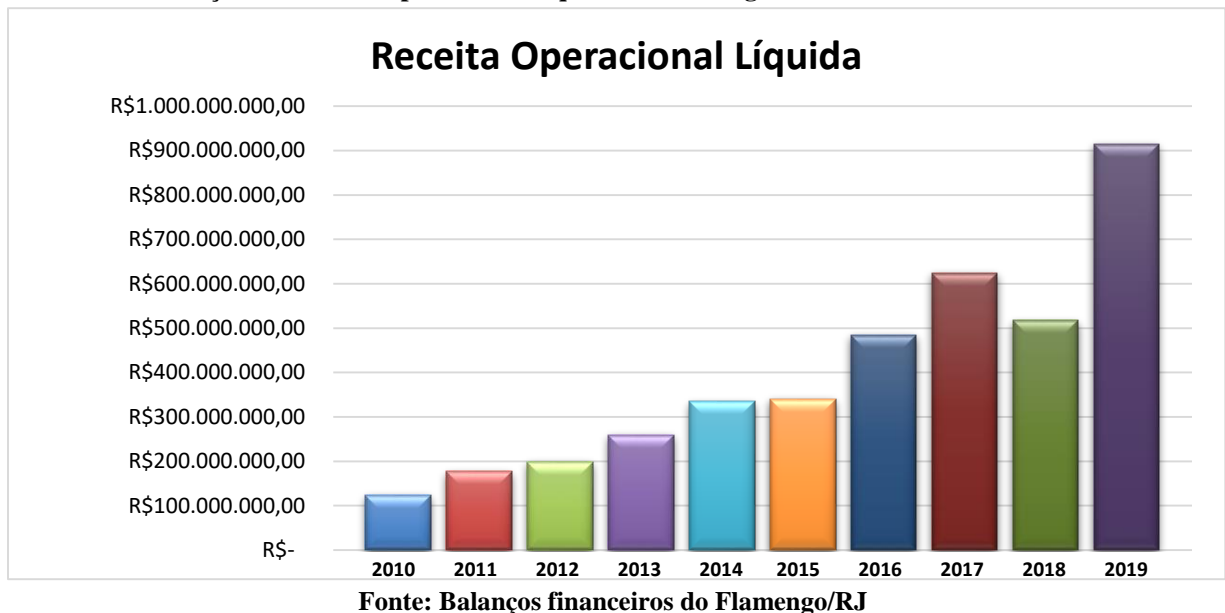
Esse estudo de caso analisou o balanços financeiros mais recentes (2010-2019) divulgado no sítio eletrônico do Clube de Regatas Flamengo, bem como matérias jornalísticas que fazem referência a situação fiscal desse e de outros clubes do futebol brasileiro, de tal forma

que servissem de base documental para a análise e posterior reflexão acerca das motivações ou das situações que causam o endividamento fiscal dos clubes de futebol.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

O futebol brasileiro tem uma história repleta de glórias e de muitos motivos de orgulho, porém quando se trata de gestão financeira a história é bem diferente. Em recente matéria divulgada no jornal Gazeta do Povo (2019, on-line), intitulada “Ranking das dívidas 2019: estudo revela a situação financeira dos clubes brasileiros”, observa-se o nível de endividamento do futebol nacional. A lista segue e o Clube de regatas Flamengo/RJ figura entre as 10 maiores dívidas do futebol brasileiro (9º lugar), com um débito aproximado de 418 milhões de reais, esse ranking tem como fonte a consultoria Itaú BBA e o resultado deixa qualquer um impressionado para saber como se chegou a um nível de endividamento tão grande.

Gráfico 1 – Evolução da Receita Operacional Líquida do Flamengo/RJ entre 2010 a 2019

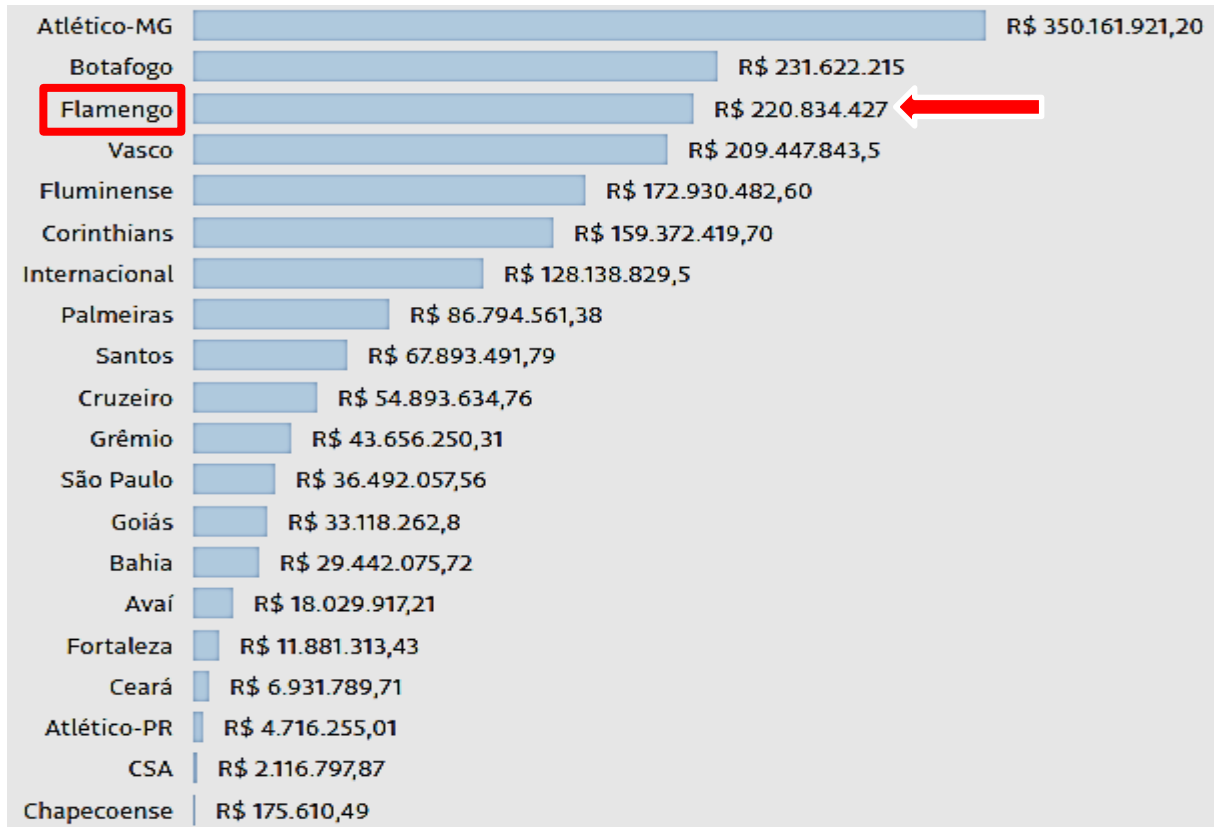


É importante ressaltar que a situação do clube analisado, em especial, tem mostrado uma evolução positiva, visto que nos últimos anos o Flamengo/RJ tem conseguido reduzir os valores nominais de seu endividamento, mesmo que de forma ainda tímida. Porém, o que se verifica, além de endividamentos elevados, o que é preocupante do ponto de vista contábil, é a ascensão das dívidas o que aponta para uma situação de os clubes continuarem gastando mais do que arrecadam.

Já em uma outra matéria do jornalista Carlos Petrocilo, veiculada pelo jornal Folha de São Paulo em 2019, intitulada “Clubes da Série A devem R\$ 1,8 bilhão para a União; veja ranking”, pode-se ter uma dimensão do tamanho da dívida fiscal do futebol brasileiro (Figura 1). Se anteriormente havia se falado em endividamento geral, trabalhando com os montantes

referentes a dívida fiscal é possível perceber que ela representa o maior passivo dos clubes, não esquecendo que estas instituições são beneficiárias, em razão de sua natureza jurídica, de dispensas ou reduções de alíquotas tributárias.

Figura 1 – Dívidas dos clubes de futebol que participam da série A com a União



Fontes: Procuradoria Geral da Fazenda Nacional

A figura acima mostra a dívida tributária total dos clubes, nela estão inseridas as dívidas regulares e irregulares que os clubes mantêm com o fisco. As dívidas regulares são aquelas que foram renegociadas e estão sendo pagas de forma parcelada desde 2015 com a iniciativa do PROFUT, as dívidas irregulares são aquelas que estão inscritas na dívida ativa da união e são cobradas no âmbito administrativo (PETROCILO, 2019, on-line).

Tratando da situação objeto desse estudo, o Flamengo/RJ que detém um passivo de aproximadamente 418 milhões de reais como mostrado anteriormente, tem, aproximadamente 52,63% de sua dívida total, referindo-se ao não pagamento de tributos à União. Mas se serve de consolo para os torcedores, Petrocilo (2019, on-line) afirma que: “Como um alento para flamenguistas e vascaínos, os dois clubes cariocas estão entre os que menos possuem débitos em situação irregular”. Mesmo assim, ter mais da metade de suas dívidas oriundas de tributos, os quais se tem a prerrogativa de concessão de condições comparativamente muito superiores as que são oferecidas as demais empresas, é um valor que excede aos parâmetros de razoabilidade para a manutenção da saúde financeira do clube.

Gráfico 2 – Evolução das despesas do Flamengo/RJ no período de 2010 a 2019.



Fonte: Balanços Financeiros do Flamengo/RJ

Então o que leva a esse endividamento? Alguns fatores podem ser aventados para solução do questionamento, a análise de dados fornecidos pelo balanço financeiro anual do clube podem ajudar a elucidar a questão (Gráfico 2).

Em 2019 o Flamengo/RJ bateu recorde de arrecadação no futebol brasileiro, atingindo a marca de 950 milhões de reais, segundo o demonstrativo financeiro do clube (2019, p. 6):

As receitas operacionais brutas atingiram em 2019 o patamar recorde do futebol brasileiro de R\$ 950 MM, superando em 75% o valor obtido em 2018 – destaque para o crescimento de 89% nas receitas com operação de jogos (compreendendo o Programa de Sócio Torcedor e receita com bilheteria), 45% nas receitas de direito de transmissão e premiações, em função do excepcional resultado esportivo alcançado, e 357% nas receitas com transferência de atletas.

Vale ressaltar que no ano de 2019 o Flamengo sagrou-se campeão nacional e da Libertadores da América, maior torneio de clubes da América do Sul, gerando uma grande exposição midiática e uma movimentação dos torcedores em relação ao consumo e licenciamento de produtos. Descontados os valores da venda de jogadores no período que acabam entrando nesse montante, o resultado ainda impressiona, são 651 milhões apurados em 2019.

Também não se pode esquecer que, assim como é observado no Gráfico 2, a evolução das despesas do clube também tem sido crescente ao longo do período averiguado. Se comparados os valores nominais das despesas no ano de 2010 e as despesas averiguadas em 2019, chega-se a percepção de um acréscimo na ordem de 171% dos valores em 10 anos, que apesar de não ser um aumento linear, chega a uma média de 17,1% de acréscimo nas despesas

do clube a cada ano. Numa comparação rápida, percebe-se que mesmo com um reforço nas receitas do clube (Gráfico 1), não se conseguiu debelar a dívida anterior que o clube detinha.

Tabela 1 – Receita Operacionais Líquidas 2010- 2019

RECEITAS OPERACIONAIS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>R\$ MILHÕES</i>	123	176	198	259	334	441	507	623	543	934

Fonte: Balanços Financeiros 2010- 2019

A tabela acima demonstra como o fator esportivo (títulos) movimentou financeiramente o clube, juntamente com a operação dos jogos (bilheteria e programa de sócios), foram as molas que alavancaram as receitas do clube no ano anterior. Apesar dos valores importante para a saúde financeira, tal dado pode ser notado como sensível a gestão do clube, pois seu caixa é muito influenciado pelo aspecto esportivo, ou seja, vitórias e títulos.

Nesse cenário, a aquisição de jogadores para “ganhar títulos” acaba sendo eleita a prioridade da gestão do clube, que muitas vezes é pressionada pela mídia e por torcedores pertencentes a torcidas organizadas e que atuam politicamente dentro do clube, Assim, os dirigente não enxergam outra saída, a não ser ceder aos agentes e empresários de jogadores em negociações, muitas vezes fora da realidade de mercado, que trarão prejuízos e aumento da dívida.

Segundo o balanço financeiro do Flamengo/RJ (2019, p.8) as despesas também evoluíram se comparadas a 2018, como se lê: “Em 2019 o total de despesas operacionais atingiu o valor de R\$ 666 MM, um acréscimo de 77% em relação ao ano anterior. Tal aumento é justificado principalmente pelas despesas de pessoal, que cresceram 56% no período, impactadas também pelas premiações distribuídas”.

Essa justificativa dada pelo clube vai de encontro a análise realizada com relação da íntima ligação entre resultados esportivos e melhoria do caixa, assim o clube paga mais caro para manter os melhores jogadores e continuar vencendo, pois este é o ciclo que mantém o caixa do clube em crescimento (Tabela 2).

Tabela 2 – Despesas Operacionais Brutas

DESPEAS OPERACIONAIS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>R\$ MILHÕES</i>	145	189	261	278	270	176	254	431	486	871

Fonte: Balanços Financeiros 2010-2019

Interessante notar na imagem que a parte relacionada as remunerações do elenco e ao pagamento de direitos de imagem saltaram de maneira substancial, sendo justificadas pelo clube

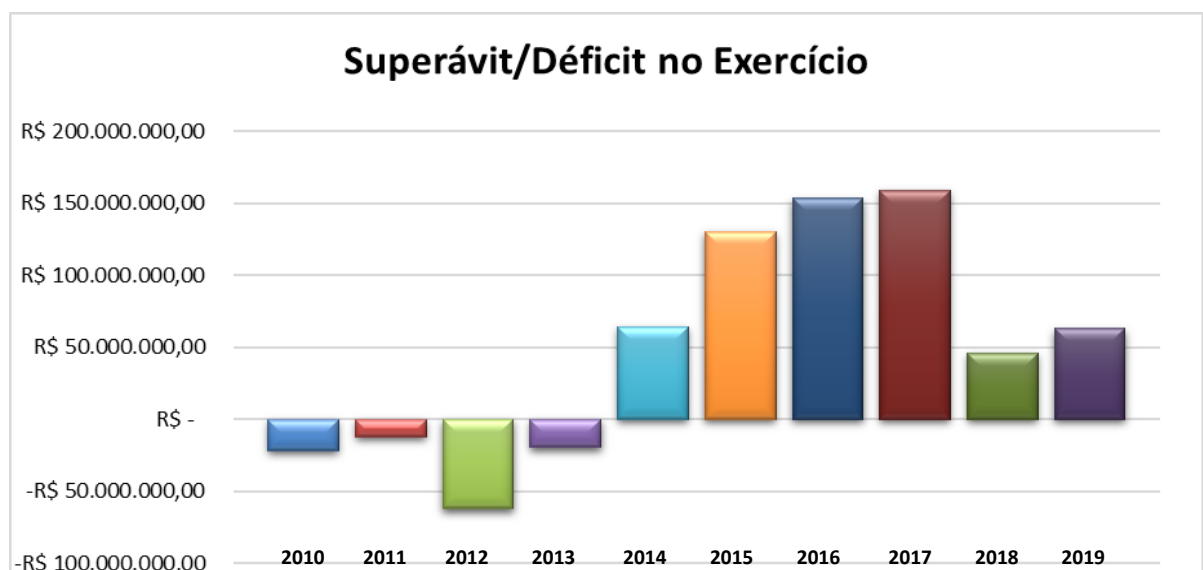
como qualificação do elenco. Outra reflexão importante sobre esse dado é recordar que boa parte da dívida tributária dos clubes é oriunda do não recolhimento à União da contribuição do INSS e do Imposto de Renda Pessoa Física nos salários dos atletas. O clube fica com esses valores e não os repassa ao fisco, gerando sonegação fiscal, visto que os dois impostos citados não possuem nenhuma base legal de isenção para as agremiações esportivas.

Por fim, chama a atenção o parecer do conselho de sócios do clube que aprova o balanço, mas impõe uma ressalva. Segundo o documento financeiro do clube (2019, p.13):

Conforme descrito na nota explicativa 8, o Clube possui gastos diretamente relacionados com a formação de atletas, registrados em seu ativo intangível, sob a referência “Atletas em formação”, no montante de R\$ 44.123 mil, em 31 de dezembro de 2019. Não obtivemos evidência suficiente que suportasse os critérios de capitalização desses gastos, bem como a mensuração do valor recuperável do referido ativo intangível; conseqüentemente, não foi possível concluirmos sobre a adequação do referido saldo nas demonstrações financeiras.

A questão dos recursos intangíveis, apesar de não ser objeto de estudo deste trabalho, necessita de um apontamento para o entendimento de uma questão importante para a saúde financeira dos clubes. Boa parte desse recursos intangível é fruto dos jogadores das categorias de base que são formados no próprio clube que os quais ele detém todos os direitos econômicos, claro que para se formar um atleta o clube precisa fazer investimentos, estes por sua vez são demonstrados nas despesas do clube, mas existe uma dificuldade em demonstrar de maneira concreta o valor que esses ativos intangíveis representam para o clube, basta saber que os valores estipulados para multas em transferências de jogadores entre clubes não é passível de critérios padronizados.

Gráfico 3 – Superávit/Déficit auferido no período de 2010 a 2019



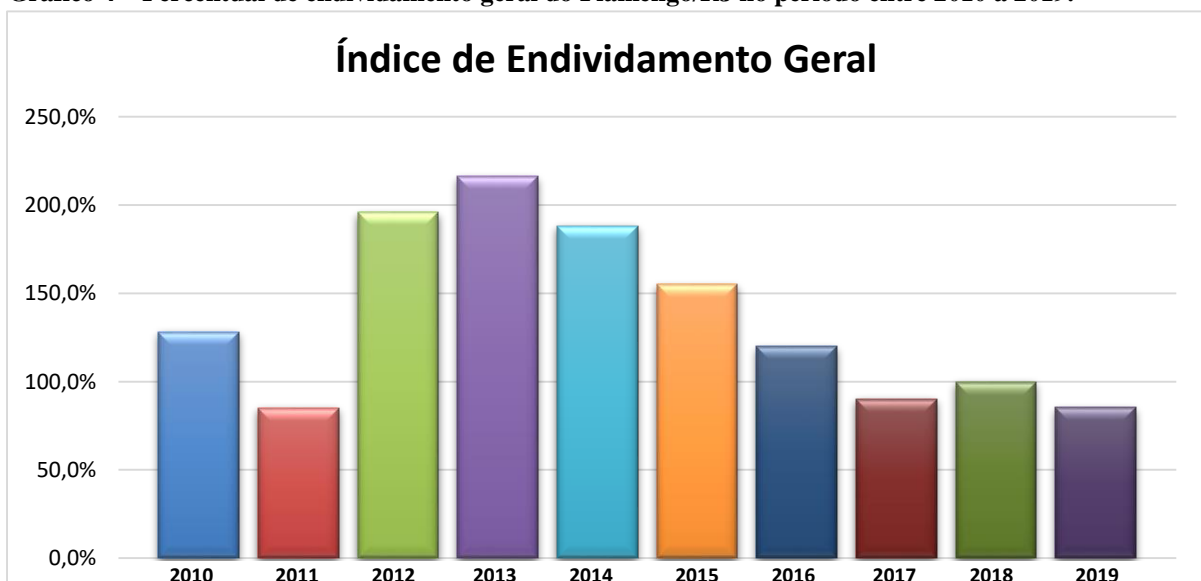
Fonte: Balanços Financeiros do Flamengo/RJ

Por outro lado, a formação desses atletas é vista com muitos bons olhos para equilibrar as contas, pois o valor de venda de jogadores é o principal mecanismo de compensação do déficit operacional utilizado pelos clubes, ou seja, quando o caixa está em situação crítica o clube lança mão de um jogador promissor ou que tenha espaço no mercado para realizar a venda e aliviar suas contas. Sendo assim, ter em seu seio atletas que possuem um grande futuro no esporte pode ser um caminho para gerar novas receitas e equilibrar as operações financeiras dos clubes brasileiros.

As aquisições de jogadores e suas respectivas valorizações, os recursos conquistados através da premiação por títulos e a venda de jogadores das categorias base, configuram-se como alguns dos mais importantes fatores para explicar o que é constatado na imagem acima (Gráfico 3), visto que entre os anos de 2013 e 2014 o Flamengo/RJ inverteu seus resultados financeiros, saindo de anos seguidos de déficits para consideráveis resultados de superávit.

Porém, é preciso ficar atento que os resultados de superávit alcançados nos últimos exercícios não são suficientes para debelar as dívidas contraídas pelo clube ao longo do tempo, muitas vezes fruto de gestões ruins que passaram em períodos anteriores. Outro fator de análise importante é a composição dos valores para esse superávit, em parágrafo anterior já foi mencionada a questão dos ativos intangíveis do clube, e como foi dito, apesar de não serem foco dessa pesquisa, causam bastante controvérsia nos balanços financeiros dos clubes, haja vista que sua mensuração carece de critérios mais concretos, fazendo com que esse valores atribuídos a revenda de jogadores da base, por exemplo, sejam muito discutíveis do ponto de vista contábil (MAIA; CARDOSO; PONTE, 2013).

Gráfico 4 – Percentual de endividamento geral do Flamengo/RJ no período entre 2010 a 2019.



Fonte: Balanços Financeiros do Flamengo/RJ

O índice apresentado no gráfico acima (Gráfico 4), apesar de não ser um dado que possa ser usado de forma absoluta para indicar o grau de endividamento do clube, ele consegue ajudar a entender como as dívidas do clube evoluíram e o quanto elas comprometem a capacidade de investimento do clube.

Segundo Reis (2019, on-line) pode-se entender o índice de endividamento geral como sendo “a representação da proporção do ativo total que está comprometida para custear o endividamento da empresa com terceiros (passivos exigíveis). Por isso, ele é usado como um indicador para a análise da saúde financeira de uma companhia”.

No caso em análise percebe-se que o menor patamar de endividamento ocorreu no ano de 2011 e apenas em 2019 se conseguiu uma aproximação desse percentual novamente, mesmo assim verifica-se que esse percentual, em torno de 85%, é considerado muito elevado, ou seja, o menor nível encontrado de endividamento ainda é demasiadamente alto.

É salutar a recordação de que o Flamengo/RJ viveu um grave crise financeira no começo da década, esta facilmente observada quando se acompanha os sucessivos déficits obtidos. O ápice dessa crise ocorreu em 2012 (Gráfico 3), no último ano da gestão da então presidente Patrícia Amorim, segundo Simplício (2019, on-line) “o Flamengo tinha um déficit financeiro anual na casa dos R\$ 20 milhões e uma dívida de quase R\$ 800 milhões”. A conturbada passagem de Ronaldinho Gaúcho ajudou a aprofundar a crise financeira, e o pior, trouxe falta de credibilidade ao clube.

É nesse momento que entra em ação o plano de um grupo de executivos bem sucedidos que resolvem concorrer a presidência do clube. Após a vitória nas urnas a chapa adotou uma postura responsável na condução financeira do clube, sob o comando do presidente Eduardo Bandeira de Melo, as medidas adotadas visavam a diminuição dos custos do clube, bem como a contratação de jogadores que cabiam no orçamento (SIMPLÍCIO, 2019).

Nos anos que se sucederam os números dos balanços foram melhorando (receitas aumentando e gastos controlados – Gráficos 1 e 2), o clube havia recuperado a credibilidade e os investidores se aproximavam cada vez mais. Vendo esse cenário os gestores fortaleceram o elenco, trazendo jogadores de nível mais elevado e buscando títulos, por outro lado, alicerçaram esses gastos maiores em um plano de fortalecimento da base, valorizando os atletas produzidos em casa em várias transações realizadas no período, aliviando o caixa do clube.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho possibilitou compreender alguns fatores que se evidenciam como responsáveis pelo alto endividamento dos clubes de futebol no Brasil, principalmente quando é levado em consideração o percentual da dívida que é referente a tributos não recolhidos pelas associações esportivas. É importante ressaltar que os clubes de futebol, assim como exposto durante a pesquisa, contam com regulamentações específicas no que tange o pagamento de tributos, sendo dispensados de alguns e possuindo alíquotas menores em outros.

O estudo buscou, de forma metodológica, descrever as situações que caracterizam e enquadram os clubes brasileiros como é o caso do Flamengo/RJ. Nesse sentido, buscou-se um levantamento bibliográfico que garantisse a compreensão do fenômeno e sua caracterização e compreensão por parte dos leitores. Como segundo instrumento de coleta de informações, buscou-se a realização de uma pesquisa documental que trouxesse a possibilidade de analisar a situação de endividamento do clube e como se deu essa evolução ao longo da década, observando o que foi realizado do ponto de vista da gestão e do ponto de vista contábil para equacionar o problema do passivo.

Como referência foram utilizados os dados listados nos balanços financeiros do Clube de Regatas do Flamengo, no período compreendido entre os anos de 2010 até 2019, que evidenciou algumas práticas recorrentes de maneira geral em todos os clubes, no que pese o Flamengo/RJ ter obtido no período analisado um resultado esportivo muito positivo, favorecendo, quase sempre, uma elevação incomum nas receitas do clube.

Na análise dos balanços financeiros, precebe-se uma trajetória de endividamento muito grande do Flamengo/RJ no período compreendido entre 2010 a 2013. Os dados referentes ao índice de endividamento geral (gráfico 4) e aos déficits (gráfico 3), demonstram uma situação de descrédito da instituição e dificuldade em honrar seus compromissos, porém, a partir de 2014 até o ano passado o Flamengo/RJ passa a inverter a lógica administrativa que se encontrava.

Fruto de uma tomada de decisão administrativa que visou a diminuição de custos e a responsabilidade com os novos investimentos, definiu um rumo mais equilibrados para retirar o clube da situação que se encontrava, transformando os déficits de exercícios em superávit. Bem verdade que isso só foi possível graças a uma combinação de retorno da credibilidade no mercado, através da renegociação de suas dívidas e cumprimento de acordos, além da busca por parceiros e investidores atraídos por esse novo momento. Com isso, o clube pode recuperar a capacidade de investimento, ser competitivo dentro de campo e dar a volta por cima em uma situação que parecia perdida.

Na perspectiva de aprofundar o debate, sugere-se como propostas de estudos futuros o

dimensionamento dos ativos intangíveis dos clubes, pois estes ao serem declarados causam bastante dificuldade sobre a definição de seus valores, ainda mais quando se relacionam aos jogadores oriundos das categorias de base e seus valores de venda no mercado. Até por isso, podem ser usados como forma de camuflar o deficit dos clubes, impactando diretamente no tamanho da dívida.

Por fim, é notório o cenário de endividamento das associações esportivas de modo geral, fruto de gestões amadoras e movidas pela emoção ao invés da razão. No caso do Flamengo/RJ, clube analisado, há uma redução da dívida, no que pese ainda ser elevada, mas atualmente, com real possibilidade de ser administrada. Sendo assim, conclui-se que os clubes devem trabalhar com orçamentos que equilibrem sua capacidade de investimento com a capacidade pagamento, sendo uma saída para tal conquista o maior cuidado na formação de jovens atletas das categorias de base, que além do retorno esportivo dentro de campo, poderão ser trabalhados como ativos financeiros importante em transferências posteriores a outros clubes, principalmente do futebol internacional, tais pressupostos de mudança puderam ser observados no caso analisado por este trabalho.

REFERÊNCIAS

AMARO, Luciano. **Direito tributário brasileiro**. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

BRANDÃO, Antonio Reinaldo. **O endividamento dos clubes de futebol no Brasil**. 2012. 170f.

CALDAS, Rafael Inácio da Silva. **Sociedade Anônima do Futebol: o novo paradigma do futebol brasileiro**. Programa de Graduação em Direito: Escola Superior de Direito Dom Helder, MG, 2019. 53f.

CARVALHO, Alberto. Imunidades e isenções tributárias dos principais tributos federais para os Times de Futebol. **André Torres Advogados Associados**. Salvador, BA, 19 abr 2018. Disponível em: < <https://www.andretorres.adv.br/imunidades-e-isencoes-tributarias-dos-principais-tributos-federais-para-os-times-de-futebol/>>. Acesso em: 18 mai 2020.

FERNANDES, Cinthia Rachel Cristino. **Terceiro Setor: aspectos contábeis e tributários**. Curso de Ciências Contábeis Faculdades Cearenses, 2012. 42f.

FIAD, Leonardo Oliveira. **Evolução das dívidas dos clubes brasileiros de futebol com a União e a adesão à Lei do Profut**. 2017. 26f.

FIGUEIREDO, Guilherme Henrique; SANTOS, Vanderlei do; CUNHA, Paulo Roberto da. Práticas de evidenciação em entidades desportivas: Um estudo nos clubes de futebol brasileiros. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 36, n. 1, p. 01-21, 2017.

FLAMENGO, Clube de Regatas do. **Demonstrações Financeiras 2019**, Rio de Janeiro, 31 dez 2019. Disponível em: <<https://www.flamengo.com.br/transparencia/demonstracoes->

financeiras>. Acesso em: 01 abr. 2020.

HOLLNAGEL, Heloisa Candia; MORAES, Francisca Candida Cadeias de. O enquadramento tributário e a sustentabilidade das entidades sem fins lucrativos. **Revista Científica Hermes**, n. 10, p. 102-124, 2014.

MAESTRI, Rafael Ferreira. **Clubes de Futebol Brasileiro da Série A de 2016: Uma Análise do Indicativos de Líquidez e de Endividamento**. 2017. 59f.

MAIA, Anna Beatriz Grangeiro Ribeiro; CARDOSO, Vanessa Ingrid da Costa; PONTE, Vera Maria Rodrigues. Práticas de disclosure do ativo intangível em clubes de futebol. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 4, n. 1, 2013.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração**. Universidade Federal de Goiás. Catalão–GO, 2011.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de; LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

PETROCILO, Carlos. Clubes da Série A devem R\$ 1,8 bilhão para a União; veja ranking. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 25 abr 2019. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/04/clubes-da-serie-a-devem-r-18-bilhao-para-a-uniao-veja-ranking.shtml>>. Acesso em 01 abr. 2020.

Ranking das dívidas 2019: estudo revela situação financeira dos clubes brasileiros. **Gazeta do Povo**, Rio grande do Sul, 16 jul 2019. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/esportes/dividas-clubes-futebol-brasileiro/>>. Acesso em: 02 abr. 2020.

REIS, Thiago. Índice de Endividamento Geral: entenda como utilizar esse indicador. **Suno Research**. São Paulo, 12 jun 2019. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/indice-de-endividamento-geral/>>. Acesso em: 19 mai 2020.

SILVA, Cristiano Moreira da et al. O impacto do profut nas ações financeiras dos clubes sócio esportivos: um estudo de caso da gestão empresarial aplicada ao futebol mineiro. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 2, p. 1219-1237, 2019.

SIQUEIRA JUNIOR, Cicero Batista de; OLIVEIRA, Neylane dos Santos. Futebol além das quatro linhas: Os efeitos do profut na gestão econômicofinanceira dos clubes do futebol brasileiro. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 10, n. 3, 2018.

SIMPLÍCIO, Raiza. Flamengo: como o clube venceu a crise financeira e se tornou potência no Brasil. **Portal Terra Futebol**. Rio de Janeiro, 23 out 2019. Disponível em: <<https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/flamengo-como-o-clube-venceu-a-crise-financeira-e-se-tornou/1uria6hfntkqm1fxp3gglm9qer>>. Acesso em: 20 mai 2020.