



CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARY JÔSE ARAÚJO SIQUEIRA
YURY DE SOUSA TAVEIRA

CLUBES DE FUTEBOL CEARENSE DA SÉRIE A DO CAMPEONATO BRASILEIRO
E SUAS ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS PARA DRIBLAR A CRISE ECONÔMICA
EM TEMPOS DE PANDEMIA

FORTALEZA
2021

MARY JÔSE ARAÚJO SIQUEIRA
YURY DE SOUSA TAVEIRA

CLUBES DE FUTEBOL CEARENSE DA SÉRIE A DO CAMPEONATO BRASILEIRO
E SUAS ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS PARA DRIBLAR A CRISE ECONÔMICA EM
TEMPOS DE PANDEMIA

Artigo TCC apresentado ao curso de
Bacharel em Contabilidade do Centro
Universitário Unifametro – UNIFAMETRO
– como requisito para a obtenção do grau
de bacharel, sob a orientação da prof.^a Dra.
Talyta Oliveira.

FORTALEZA
2021

MARY JÔSE ARAÚJO SIQUEIRA
YURY DE SOUSA TAVEIRA

CLUBES DE FUTEBOL CEARENSE DA SÉRIE A DO CAMPEONATO BRASILEIRO
E SUAS ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS PARA DRIBLAR A CRISE ECONÔMICA EM
TEMPOS DE PANDEMIA

Artigo TCC apresentada no dia 08 de dezembro de 2021 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis do Centro Universitário Unifametro – UNIFAMETRO – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ms. Talyta Eduardo Oliveira
Orientadora – Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Prof^o. Ms. Daniel Angelim
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Prof^o. Ms Allan Holanda
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

À professora Talyta Eduardo, que com sua dedicação e cuidado de mestre, orientou-me na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, que me permitiu a dádiva da vida e fez com que meus objetivos fossem alcançados, por me direcionar desde o início da trajetória até aqui.

Aos meus pais e avó, por todo o amor e dedicação, por me proporcionarem a maior herança que eu poderia ganhar, o estudo. Que nos momentos mais difíceis me fizeram acreditar que meu sonho seria realizado e seguraram minha mão.

Ao meu avô Arlindo (in memorian), que me incentivou a estudar desde criança. Que sempre me apoiou e que faz parte de quem sou hoje.

Ao meu namorado, Fermon, que tem me incentivado diariamente a percorrer o constante aprendizado da vida acadêmica e tem sido um apoio fundamental nesta reta final.

À minha dupla, Yury, que desde o início faz parte do meu ciclo de amizades e com quem pude dividir esta tarefa final. Sem ele eu não teria continuado.

À minha amiga, Geísy, com quem dividi muitos finais de semana de estudo, momentos de felicidade, que iniciou essa jornada ao meu lado, pessoa com quem construí um elo inquebrável e valioso e que nos momentos mais turbulentos, me incentivou a persistir e acreditar que chegaria até aqui.

À minha amiga, Jamille Lima, que tem sido meu ponto de apoio e de irmandade desde 2014. A primeira pessoa com quem dividi esta escolha acadêmica e que me apoiou desde o princípio.

Ao meu amigo, Lailson, que também esteve ao meu lado durante este percurso desde as idas à faculdade à convivência diária.

À minha amiga e ex-gerente, Anny Helba, por ter sido uma das primeiras pessoas a me incentivar e apoiar nesta escolha.

À minha ex-coordenadora e amiga, Aparecida, que me deu a oportunidade de trabalhar na área contábil-financeira e por ter acreditado no meu potencial.

Às minhas, coordenadora e gerente, Angeliana e Larissa, por acreditarem em meu empenho e por serem exemplos profissionais para mim.

Aos professores, Daniel Angelim, Talyta Eduardo, Francélio Cavalcante e Lucas Gurgel, que me orientaram a não trancar o curso no terceiro semestre e seguraram minha mão como mentores, sempre me incentivando e me fazendo acreditar que eu era capaz.

À minha orientadora, Talyta Eduardo, por ter desempenhado tal função de uma forma tão paciente e solícita. Por toda a confiança e dedicação atribuída a este trabalho.

Agradeço primeiramente a Deus, por continuar me dando forças e por me capacitar para que eu pudesse chegar até aqui.

Minha mãe Francislene que me ajudou bastante em todo o meu trajeto e certamente sem ela isso não seria possível. Obrigado por estar comigo a todo momento.

Um agradecimento especial a minha dupla Mary Jôse que contribuiu imensamente para que esse trabalho fosse realizado e que não me deixou desistir.

Quero agradecer minha namorada Caroline por acreditar em mim, pela força e por toda paciência comigo ao longo dessa etapa da minha vida. Agradeço a Deus por ter colocado uma pessoa tão maravilhosa no meu caminho.

Por último, mas não menos importante meu agradecimento a minha avó. Um exemplo de mulher guerreira e gentil. Que se dedicou a vida toda para me educar e que me ajudou e continua ajudando em tudo que pode. Dona Mirtes fica aqui o meu muito obrigado, te amo.

**CLUBES DE FUTEBOL CEARENSE DA SÉRIE A DO CAMPEONATO
BRASILEIRO E SUAS ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS PARA DRIBLAR A CRISE
ECONÔMICA EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Mary Jôse Araújo Siqueira

Yury de Sousa Taveira

Talyta Eduardo Oliveira

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a estratégia financeira utilizada pelos clubes de futebol cearense na série A do campeonato brasileiro durante o primeiro ano da pandemia Covid-19-. Para atender o objetivo da pesquisa descritiva foram coletados em BP, DRE e Notas Explicativas dados de receitas operacional bruta, despesas operacionais, Direitos de transmissão, Marketing e Comercial, Sócios torcedores, Bilheteria, Direitos econômicos de atletas, Empréstimos e financiamentos dados que apresentassem a realidade financeira de ambos os times no período pandêmico. Obteve-se como resultado que mesmo diante das dificuldades ambos os clubes estão conseguindo controlar suas contas na medida do possível. Sempre tentando buscar o equilíbrio entre receita e despesas e não fugir da gestão. Conclui-se que a estratégia financeira dos clubes de futebol observada através dos números para enfrentar a crise financeira gerada pela pandemia foi negociar atletas e aderir aos empréstimos de terceiros para não decapitalizar o clube e com isso garantir a sua manutenção no campeonato e pagar seus gastos já orçados. Os clubes aproveitaram empréstimos com taxa zero estimulados pela CBF e bancos parceiros.

Palavras-chave: Clubes de Futebol; Estratégia financeira; COVID-19

ABSTRACT

This paper aims to analyze the financial strategy used by soccer clubs from Ceará in the A series of the Brazilian championship during the first year of the Covid-19-pandemic. To meet the objective of the descriptive research, data on gross operating income, operating expenses, broadcasting, Marketing and Commercial rights, Supporting partners, Ticket Office, Economic rights of athletes, Loans and financing data that presented the financial reality of both times in the pandemic period. As a result, even in the face of difficulties, both clubs are managing to control their accounts as much as possible. Always trying to find a balance between income and expenses and not run away from management. It is concluded that the finance strategy of football clubs observed through the numbers to face a financial crisis generated by the pandemic was to negotiate athletes and adhere to third-party loans so as not to decapitalize the club and thus guarantee its maintenance in the championship and pay its already budgeted

expenses. The clubs were willing to take out zero-rate loans encouraged by the CBF and partner banks.

Keywords: Football Clubs; Financial strategy; COVID-19

1. INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais popular do mundo, surgiu na Inglaterra, no século XVII. Suas primeiras regras foram em 1830 e, posteriormente, modificadas. Chegou ao Brasil em 1894, através de Charles Miller, um jovem inglês que chegou a São Paulo após estudar fora do país. Logo, o futebol foi ganhando espaço no Brasil, que atualmente é o país com maior número de títulos na Copa do Mundo.

A partir da década de 50, o futebol no Brasil começou a se consolidar, com o surgimento dos primeiros investimentos em estrutura e tecnologia atrelado a busca de recursos financeiros visando o crescimento futuro do esporte. Após sua descoberta, o futebol tornou-se o esporte mais popular do Brasil, segundo o Atlas do esporte no Brasil em sua pesquisa realizada em 2003, “Estima-se que 30,5 milhões de brasileiros jogam futebol”.

Ao longo desses setenta anos é possível observar o quão rentável a indústria futebolística se transformou. A Confederação Brasileira de Futebol – CBF, em 2019, contou com a presença de um representante do Ministério da Economia em sua cerimônia de posse, na qual apresentou o documento produzido pela consultoria EY intitulado como “Impacto do Futebol Brasileiro”, que detalha todos os pilares existentes na indústria do futebol. Na apresentação, o assessor especial e representante ministerial elogiou o material exposto pelo presidente da CBF e reforçou a importância econômica dele para o Governo Federal. O relatório concluiu que o futebol brasileiro, em toda sua cadeia, direta e indiretamente, representa 0,72% do PIB nacional, o que representa um valor total de R\$ 52,9 bilhões (CBF, 2019).

As grandes empresas costumam pagar milhões para estamparem suas marcas em todas as vertentes de publicidade atreladas ao futebol afim de serem divulgadas e percebidas pela população mundial através de uma indústria que, segundo uma matéria publicada pelo canal do direito esportivo, Lei em Campo, em 2021, alcança uma certa identificação e influência que vai além de uma partida em campo, consegue conjugar uma forte sinergia entre os aspectos sociais, econômicos e culturais e em termos de publicidade e propaganda, vende muito.

Com o atual cenário futebolístico, os balanços, demonstrativos financeiros e contábeis, principalmente, informações quanto as maiores despesas de um clube são ainda mais necessárias. A partir dos dados financeiros é que se pode fazer uma

análise minuciosa por parte daqueles que se identificam com um determinado clube por admiração ou por parte, também, daqueles que podem aportar, financeiramente, investimentos para os clubes além da torcida.

Os clubes de futebol do Nordeste, Ceará e Fortaleza, em específico, seguem tentando equilibrar suas finanças. O Ceará, obteve em 2019 o quinto superávit seguido e, em 2020, mesmo com o prejuízo causado pela pandemia, o time continuou faturando bem e com um menor endividamento dentre os demais clubes. O Fortaleza, por sua vez, foi o clube do Nordeste que mais se valorizou após o último campeonato de 2019, o mesmo conseguiu registrar o maior superávit dos 101 anos de história e chegou a triplicar o valor patrimonial, mas ainda assim, possui um endividamento alto.

Portanto, por meio dos relatórios apresentados anualmente na página eletrônica de ambos os times citados anteriormente, por meio também de reportagens, entrevistas e matérias publicadas, deu-se como questão de pesquisa: Qual a estratégia financeira utilizada pelos clubes de futebol cearense da série A do campeonato brasileiro, Ceará e Fortaleza, no período de pandemia?

O objetivo geral dessa pesquisa visou analisar a estratégia financeira utilizada pelos clubes de futebol cearense na série A do campeonato brasileiro durante o primeiro ano da pandemia Covid-19.

Destacando-se assim, como objetivos específicos: i) analisar os faturamentos dos últimos dois anos, ii) apresentar a variação das despesas operacionais dos últimos dois anos, iii) explorar a composição do faturamento no período de pandemia iv) averiguar a evolução do passivo acumulado de ambos os times v) comparar se o saldo da subtração da receita líquida pela despesa anual ocasionou superávit ou déficit.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Planejamento Estratégico

De acordo com Ribeiro (2003), o planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação organizacional pela aprovação, tomada de decisão e avaliação. Que procura responder a algumas questões básicas, como: por que a organização existe, o que ela faz, e como ela faz. O resultado do processo

deve ser um conjunto de planos altamente flexíveis que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de vários anos.

Segundo Chiavenato (2003) o objetivo do processo de planejamento estratégico é otimizar os resultados da empresa, ou seja, maximizar as qualidades e minimizar as deficiências fazendo uso dos princípios de eficiência, eficácia e efetividade como forma de avaliar o sistema de gerenciamento adotado.

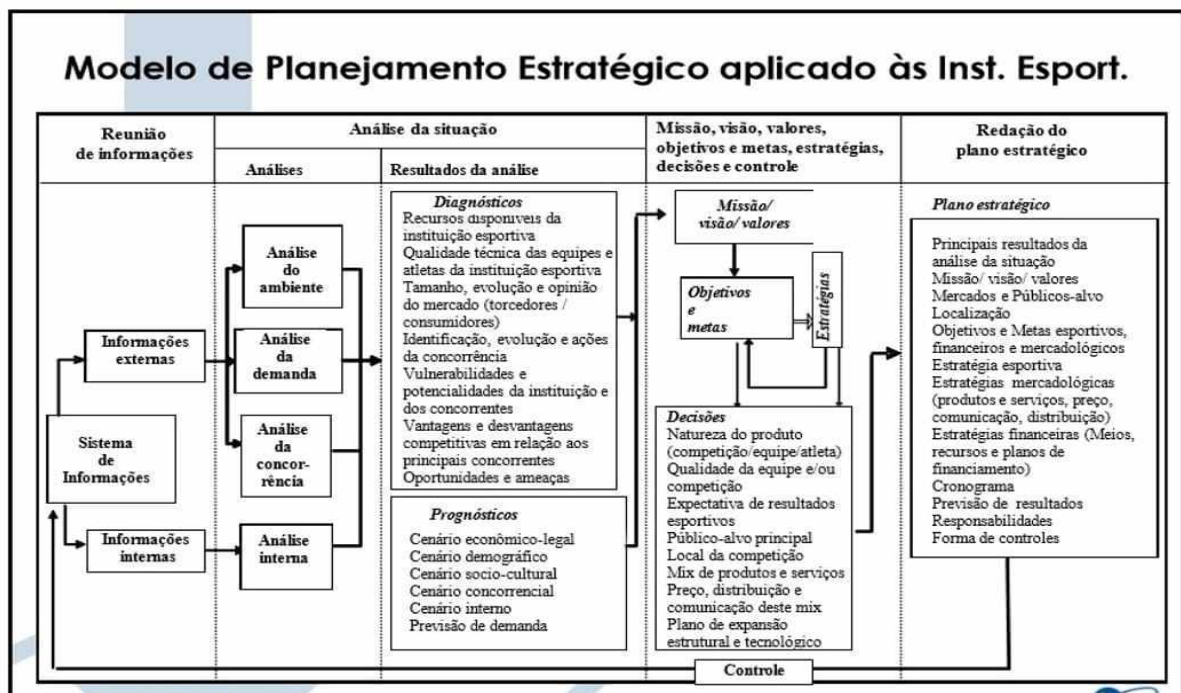
Deste modo, pode-se afirmar que um projeto para ter sucesso é preciso um bom planejamento, pois nele é investido esforço e tempo investido, o que, possivelmente, resultam em eficiência na execução do projeto, podendo trazer chances de sucesso econômico.

2.2 Planejamento Estratégico aplicado ao mundo futebolístico

Se tratando de gestão estratégica no âmbito futebolístico:

Se tratando de instituições futebolísticas, existem muitas particularidades e limitações na gestão estratégica, sendo elas: foco no curto prazo, influência do desempenho esportivo, forte fator político, pressão da torcida e a incerteza do ambiente esportivo. (PELIZZARI, 2020, p.03)

Figura 1 – Modelo de Planejamento Estratégico de Clube Esportivo



Fonte: MATTAR, Michel Fauze 2017.

O modelo de planejamento em epígrafe é visualizado de forma mais clara em um organograma aplicado futebol como mostra a próxima figura.

Figura 2 – Organograma do Futebol Brasileiro



Fonte: BBA, Itau 2015.

Como se pode observar, o presidente precisa ser um profissional com habilidades administrativas, pois no futebol, não há um departamento específico para isso. Ele precisa ter a visão geral. A maioria dos campos preenchidos no organograma, está ligada diretamente aos esportes.

Ainda há uma aproximação com uma organização corporativa, mas em geral é um organograma ainda muito enxuto.

2.3 Administração financeira dos Clubes de Futebol

Segundo Gitman (2010) os administradores financeiros são responsáveis pela gestão dos negócios de organizações de todos os tipos, realizando tarefas como planejamento, concessão de créditos, captação de fundos.

Pode-se entender que um resultado financeiro positivo de um clube não se alinha ao imediatismo ou falta de planejamento. O investimento precisa ser analisado e perfilado às necessidades mais abrangentes do clube para que não traga uma negatividade relacionada ao lado financeiro da entidade futebolística e não traga, também, a necessidade de penhoras de ações judiciais cíveis e trabalhistas, que são grandes problemas que podem vir a atrapalhar o fluxo de caixa do clube.

A venda de jogadores e a venda também dos direitos de transmissão das partidas são de extrema importância, porém, ainda não se pode dizer que são suficientes para arcar com todas as contas.

Sobre o desafio de manter o controle de custos, afirma-se que:

O grande desafio é continuar mantendo os custos controlados ao mesmo tempo em que aumentamos nossas receitas, buscando equilíbrio. Os negócios do futebol envolvem uma soma considerável de dinheiro. As fontes de recursos são variadas: bilheteria, patrocínio, direito de tv. (Pelizzari, 2020, p.6)

2.4 Planejamento financeiro e demonstrações contábeis dos clubes

Segundo Braga (2012), planejamento é uma atividade que consiste na prévia determinação das metas a serem atingidas. Estabelecendo os meios que deverão ser utilizados, os recursos necessários, o ponto de partida do processo de tomada de decisão da ação administrativa até o caminho para ser seguido para alcançar os fins desejados. Assim, nos mostra a importância de um bom planejamento aliado com uma boa gestão para que as melhores decisões sejam tomadas.

Conforme Rocha (2020) muitas são as particularidades e limitações no planejamento da gestão estratégica no âmbito futebolístico. Como por exemplo: foco no curto prazo; influência do desempenho esportivo; fator político; pressão da torcida e etc.

Atrelado a essas questões também está uma boa análise das demonstrações contábeis como forma de avaliação econômica financeira para servir de suporte para os clubes tomarem as melhores decisões. Nesse sentido Braga (1999) fala que a análise das demonstrações contábeis são importantes ferramentas

gerenciais que permite aos gestores ter uma visão mais abrangente dos negócios como um todo. Garantindo que os recursos sejam aplicados de maneira eficiente de acordo com os objetivos das organizações.

É necessário estar atento a essas análises, pois devem ser tratadas com cuidado e demonstradas de forma clara, como diz o estatuto do torcedor:

“Elaborar suas demonstrações financeiras, separadamente por atividade econômica, de modo distinto das atividades recreativas e sociais, nos termos da lei e de acordo com os padrões e critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Contabilidade, e, após terem sido submetidas a auditoria independente, providenciar sua publicação, até o último dia útil do mês de abril do ano subsequente, por período não inferior a 3 (três) meses, em sítio eletrônico próprio e da respectiva entidade de administração ou liga desportiva.” (Art. 46-A da Lei nº 9.615/1998).

Entende-se que para praticar e demonstrar a boa gestão e maior transparência, os clubes devem publicar suas respectivas demonstrações contábeis.

3 METODOLOGIA

O objetivo geral dessa pesquisa visou analisar a estratégia financeira utilizada pelos clubes de futebol cearense na série A do Campeonato brasileiro durante o primeiro ano da pandemia Covid-19-.

A pesquisa tem cunho descritivo, e que permite a verificação dos fatos e as características de determinada amostra sem interferir neles. Além disso, pretende relacionar o assunto, descobrindo suas particularidades, causas e relações com outros fatos (PRODANOV; FREITAS,2013).

Para o estudo foi definido como amostra as demonstrações contábeis dos clubes Ceará Sporting Club e Fortaleza Esporte Clube em relevância ao período da pandemia do coronavírus comparado ao ano de 2019, que não houve pandemia. As demonstrações contábeis foram coletadas nos sites oficiais dos clubes.

Em relação aos procedimentos técnicos para a coleta de dados serão adotados uma pesquisa documental. O procedimento documental visa mecanismos técnicos para a coleta de dados, onde realizou-se uma análise nas amostras publicadas em páginas oficiais dos clubes.

A pesquisa teve ainda natureza qualitativa, pois não utiliza métodos

estatísticos para a interpretação de dados conforme Martins e Theóphilo (2009).

A escolha do período justifica-se pelo momento de uma grande crise financeira no futebol brasileiro devido a pandemia. E com isso tendo a necessidade de uma boa gestão para que os clubes consigam o equilíbrio e controle de suas contas.

Os dados coletados no site do clube foram coletados em Balanço, Notas Explicativas, relatórios e DRE especificamente os dados de ativo, passivo, receita e despesas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Evolução Faturamento e Endividamento de clubes Cearenses da série A

A Tabela 1 apresentará informações relacionadas ao faturamento e endividamento nos anos de 2019 e 2020.

Tabela 1 : Evolução do Faturamento e endividamento clubes Cearenses série A

	FATURAMENTO		DESPESAS OPERACIONAIS	
	Ceará	Fortaleza	Ceará	Fortaleza
2019	R\$ 104,8 MI	R\$ 120,4 MI	R\$ 90,6 MI	R\$ 105,2 MI
2020	R\$ 103,1 MI	R\$ 86 MI	R\$ 93,2 MI	R\$ 87,5 MI
Variação	-1,62%	-28,57%	2,86%	-16,82%

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

De acordo com a tabela 1, os clubes apresentaram redução em seu faturamento de 2019 para 2020. O ano de 2020 foi considerado um ano atípico devido a Pandemia do COVID-19, situação que proibiu aglomeração nos estádios. As receitas referentes as vendas de ingressos de jogos em 2020 foram zeradas no período de pandemia.

Resultado da restrição de ida aos estádios refletiu nas receitas dos clubes, o Ceará Sport Clube apresentou uma retração do seu faturamento de 1,62%, já o Fortaleza Sport Clube apresentou uma redução de quase 30% na sua receita de 2020.

Como forma de sobreviver a crise econômica causada pela pandemia e com o intuito de provavelmente de gerar caixa para que o clube não ficasse descapitalizado, a CBF juntamente com algumas instituições financeiras deu alguns benefícios e incentivaram empréstimos para clubes das séries A e B.

Observa-se na tabela 1 que os clubes cearenses da série A estão gastando mais. O Ceará aumentou a sua despesa em 2,86%, já o Fortaleza apresentou uma

estratégia financeira mais conservadora e aumentou o seu endividamento com terceiros em 28.57%. A seguir a tabela 2 observa-se o desempenho dos clubes quanto déficit ou superavit.

Tabela 2: Desempenho financeiro Clubes Cearenses série A

	Ceará	Fortaleza
Superavit 2019	5.768.766,15	3.444.392,81
Superavit 2020	377.762,36	(9.787.635,00)
Variação	-93,45%	-184,16%

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Observa-se que os dois clubes apresentaram superávit no ano de 2019. Em 2019, os superávits de ambos os clubes foram bem próximos. Em 2020, ano de pandemia já se observa uma redução considerável do desempenho financeiro dos dois clubes, provável que foi ocasionado pela pandemia.

O Ceará apresentou uma redução do superávit em 2020 de mais de 93%, porém o impacto da pandemia no Fortaleza foi muito maior. Tendo uma redução em escala de mais de 184%, acarretando em um déficit financeiro ao final do período.

4.2 Composição do faturamento dos clubes nos anos de 2019 e 2020

A Tabela 3 apresentará informações relacionadas à divisão dos faturamentos dos clubes durante o primeiro ano de pandemia.

Tabela 3: Analise de faturamento times Cearenses da série A

COMPOSIÇÃO DE FATURAMENTO FORTALEZA ESPORTE CLUBE			
	2020 (R\$)	2019 (R\$)	VARIAÇÃO (%)
Bilheteria	2.027.631,00	11.891.514,60	-83%
Patrocínios	6.331.412,39	7.517.773,65	-16%
Transmissão de jogos	24.108.650,70	31.110.382,35	-23%
Sócio Torcedor	11.213.353,05	18.614.682,19	-40%
Performance	0,00	11.936.210,93	-100%
Timemania	1.907.952,28	1.837.866,59	4%

Publicidade estática	1.080.000,00	1.984.500,00	-46%
Participação em competição	6.427.309,74	3.381.405,00	90%
Mecanismo de solidariedade	1.175.775,59	0,00	0
Transferência de atletas	9.613.600,00	6.495.603,26	48%
Outros ingressos	485.506,19	91.198,00	432%
Patrocínio futebol feminino	188.000,00	120.000,00	57%
Patrocínio futsal	80.500,00	0,00	0
Ativação de marca	141.180,00	177.041,94	-20%
Direitos econômicos	1.904.279,00	0,00	0
Royalties	587.300,66	634.066,06	-7%
Eventos Sociais	756.049,92	2.625.426,16	-71%
Cessão de camarotes	45.054,54	703.524,00	-94%
Outras receitas Operacionais	4.142.665,53	5.508.943,13	-25%
Vendas lojas Fortaleza	13.828.603,24	15.795.446,51	-12%
Outras receitas operacionais	25.116,59	65.411,25	-62%
TOTAL	86.069.940,42	120.490.995,62	29%

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

A tabela acima nos mostra de forma detalhada como se dividiu o faturamento do Fortaleza no período da pandemia do coronavírus. Considerando as informações apresentadas, observa-se que o faturamento do clube teve uma significativa redução em relação entre os anos de 2019 e 2020, com uma queda de aproximadamente 34 milhões. Significando uma diminuição nas receitas em 29% em meio ao colapso socioeconômico que vive o país.

O panorama no Fortaleza não foi dos melhores, pois com a pandemia do coronavírus e consequentemente sem as receitas ligadas ao estádio o time perdeu uma grande parte do seu faturamento. A receita com bilheteria de jogos foi de R\$ 11,8 milhões. E em 2020 um pouco mais que o rival, chegando na casa dos R\$ 2 milhões.

Obtendo uma redução de 83%. Já o programa de Sócio torcedores houve uma queda de faturamento de 40% em relação ao ano de 2019. Onde o clube deixou de ganhar R\$ 7 milhões. O direito de transmissão foi outro ponto em que o clube perdeu receita, chegando ao déficit 23%. Ou seja, uma redução de R\$ 7 milhões que impactou bastante nas receitas do clube.

Outro quesito que teve uma diminuição foram as vendas de produtos comercializados e patrocínios em geral, cujo valor da perda foi estimado em R\$ 3,2 milhões. Por outro lado o Fortaleza obteve um crescimento nas receitas de vendas de direitos econômicos de jogadores chegando ao montante de quase R\$ 2 milhões.

Tabela 4: Análise de faturamento times Cearenses da série A

COMPOSIÇÃO DE FATURAMENTO CEARA SPORTING CLUB			
	2020 (R\$)	2019 (R\$)	VARIAÇÃO (%)
Direitos de Transmissão e			
Premiações	52.737.740,80	54.770.484,43	-4%
Bilheteria	698.008,01	13.204.876,61	-95%
Patrocínio/Marketing	8.047.670,13	9.502.315,97	-15%
Programa de Sócio			
Torcedor	10.104.837,06	9.577.172,12	6%
Negociação de atletas	26.640.297,25	14.792.000,00	80%
Receitas Patrimoniais /			
Sociais	209.510,10	568.026,07	-63%
Demais receitas	4.725.395,17	2.451.213,28	93%
TOTAL	103.163.458,52	104.866.088,48	-2%

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Analisando a tabela 4 observa-se que o faturamento do Ceará teve uma redução em relação aos anos de 2019 e 2020. Tendo uma queda de aproximadamente R\$ 2 milhões. Cerca de somente 2% de variação.

Assim como no Fortaleza, por conta dos protocolos da covid-19 houve uma diminuição na arrecadação com bilheteria no Ceará de 95%. Onde em 2019 o faturamento com renda de jogos foi de aproximadamente R\$ 13 milhões, em 2020 vimos a receita despencar para R\$ 698 mil reais.

Na contramão da queda de receita com bilheteria de jogos, está a venda

de direitos econômicos de atletas que houve um crescimento exponencial de 80%, garantindo assim um montante de R\$ 26 milhões. Outro fator importante, foi a manutenção do faturamento com direitos de transmissão e o sucesso do desempenho do time ao longo do ano. Ao todo o clube faturou R\$ 52,7 milhões. Sendo R\$ 38 milhões com direitos televisivos e R\$ 14 milhões com premiações referentes ao sucesso do desempenho do time ao longo do ano.

Também vale ressaltar a importância do programa sócio torcedor, que mesmo sem acesso aos jogos manteve um volume considerável e conseguiu registrar a maior receita nesse segmento na história do clube, faturando quase R\$ 11 milhões.

4.3 Evolução do Passivo Acumulado dos clubes no período pandêmico.

A Tabela 5 apresentará informações relacionadas ao passivo dos clubes durante os primeiros anos de pandemia.

Tabela 5: Evolução do Passivo Acumulado dos clubes Cearenses da série A.

EVOLUÇÃO DO PASSIVO ACUMULADO		
	Ceará	Fortaleza
2019	R\$ 16 MI	R\$ 43 MI
2020	R\$ 35 MI	R\$ 58 MI
Varição	118,75%	34,88%

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Enquanto as receitas tiveram uma pequena queda, o passivo do Ceará chegou a R\$ 35 milhões em 2020. Tendo um crescimento de quase 119% em relação ao ano anterior. Dinheiro esse direcionado a folha salarial variando entre R\$ 3,0 milhões e R\$ 3,5 milhões na temporada. Além de aquisições de jogadores, algo recorrente no clube desde 2019.

Tabela 5.1: Empréstimos realizados pelos clubes Cearenses da série A durante a pandemia.

EMPRÉSTIMOS				
	2019		2020	
	Ceará	Fortaleza	Ceará	Fortaleza
Empréstimo Banco Daycoval	R\$ 0,0 MI	R\$ 0,0 MI	R\$ 1,6 MI	R\$ 3,8 MI
Empréstimos de Terceiros	R\$ 4,5 MI	R\$ 5,9 MI	R\$ 7,5 MI	R\$ 4,7 MI
Empréstimos – Valer Fundo de Investimentos	R\$ 0,0 MI	R\$ 0,0 MI	R\$ 5,5 MI	R\$ 0,0 MI

Fonte: Elaborado pelos autores (2021)

Outro responsável pelo crescimento do passivo foi o empréstimo realizado em instituições financeiras, coisa que não era comum no clube. Mas devido a pandemia, não houve uma alternativa a não ser solicitar o crédito. Foi informado no balanço financeiro do clube que a diretoria pegou cerca de R\$ 5,6 milhões com o fundo de investimentos Valer, e R\$ 1,6 milhão com o Banco Daycoval. Ambos os créditos foram registrados em curto prazo, o que levam a obrigatoriedade de quitação no decorrer do ano de 2021.

Assim como no Ceará, um dos fatos responsáveis pelo aumento do passivo no Fortaleza também foram os empréstimos realizados. Observou-se que o clube pegou R\$ 3 milhões com o Banco Daycoval, onde será necessária a quitação do mesmo até setembro de 2024. Também se nota que o clube pegou R\$ 4.7 milhões com empréstimos de terceiros. Onde na nota explicativa 09 do balanço patrimonial de 2020 informa que a grande parte desse valor está suportado por contratos entre diretores e/ou conselheiros do Clube, sem a incidência de juros. Parte impactando o curto prazo e outra parte comprometerá o longo prazo.

Antes da perspectiva especificada até aqui, é possível ressaltar que todos os clubes tiveram perdas no último ano, porém, no que se trata corte de pessoal, os times Ceará e Fortaleza foram contrários aos demais clubes cearenses e mantiveram o limite dos colaboradores.

O trabalho da gestão vem permitindo que os clubes, mesmo com baixo capital e impossibilitados por hora de novos investimentos, continuem com os menores endividamentos dentre os clubes brasileiros. A dupla Cearense não só conseguiu se manter na Série A por temporadas seguidas, como vem mantendo o equilíbrio financeiro, fazendo com que o crescimento seja progressivo mesmo levando em consideração a perda de receitas no período pandêmico.

5 CONCLUSÃO

Esse trabalho visou analisar a estratégia financeira utilizada pelos clubes de futebol cearense na série A do campeonato brasileiro durante o primeiro ano da pandemia Covid-19, como objetivo geral e como objetivos específicos: i) analisar os faturamentos dos últimos dois anos, ii) apresentar a variação das despesas

operacionais dos últimos dois anos, iii) explorar a composição do faturamento no período de pandemia iv) averiguar a evolução do passivo acumulado de ambos os times v) comparar se o saldo da subtração da receita líquida pela despesa anual ocasionou superávit ou déficit.

Obteve-se como resultado que os dois times apresentaram uma redução no faturamento de 2019 para 2020. Entre o período antes da pandemia (2019) e o período pandêmico (2020) foi reduzido em -1,62% para o Ceará e -28,57% para o Fortaleza. Em contrapartida, o Ceará aumentou 2,86% de suas despesas operacionais, já o Fortaleza obteve uma redução de -16,82%, o que traz a ideia de melhoria quanto ao controle de despesas, mas ainda assim, o clube conta com um alto endividamento, levando em consideração as dívidas anteriores oriundas de gestões passadas e com o impacto da pandemia Covid-19, o cenário não tinha como melhorar por completo.

Os dois times encerraram suas atividades no ano de 2020 com uma diminuição significativa quanto ao superávit, onde o Ceará apresentou uma redução de 93,45% e o Fortaleza, muito além, chegando a 184,16%, o que ocasionou um déficit financeiro muito alto, comparado ao ano de 2019, no qual o clube vinha se recuperando de déficits anteriores.

Os componentes de faturamento de ambos os times também sofreram redução, tendo em vista, a proibição de torcida e o cenário socioeconômico do país, que impactou de forma negativa na receita dos clubes. O Fortaleza sofreu uma queda de 29% em suas receitas, embora tenha chegado a 2 milhões em receitas oriundas de receita de vendas de direitos econômicos de jogadores. O Ceará sofreu uma queda de aproximadamente 2 milhões em receitas, cerca de 2% somente na variação, mas vale ressaltar, que o time obteve a maior receita na história do clube, chegando a faturar quase R\$ 11 milhões com o programa sócio torcedor.

Já o passivo dos dois clubes sofreu aumento devido os empréstimos a longo prazo, no caso, Ceará projetou a quitação dos dois empréstimos com instituições distintas para o decorrer do ano de 2021, ou seja, a curto prazo. Já o Fortaleza, optou por uma quitação a longo prazo e com previsão de término para setembro de 2024.

Conclui-se que, mesmo com o atual cenário do país, a estratégia financeira dos clubes de futebol observada através dos números para enfrentar a crise financeira

gerada pela a pandemia foi negociar atletas e aderir aos empréstimos de terceiros para não descapitalizar o clube e com isso garantir a sua manutenção no campeonato e pagar seus gastos já orçados. Os clubes aproveitaram empréstimos com taxa zero estimulados pela CBF e bancos parceiros.

Como sugestão para pesquisas futuras, pode ser comparado o impacto financeiro na gestão do primeiro e segundo ano da pandemia Covid-19, observando o resultado de 2020 quanto ao déficit apresentado e o retorno gradativo do cenário socioeconômico do país refletido dentro do cenário futebolístico do estado do Ceará.

6 REFERÊNCIAS

CAPELO, RODRIGO. **As finanças do Fortaleza em 2020: embora não haja crise, a administração tricolor lida com receitas perdidas e novas dívidas.**

<<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2021/06/25/as-financas-do-fortaleza-em-2020-embora-nao-haja-crise-a-administracao-tricolor-lida-com-receitas-perdidas-e-novas-dividas.ghtml>> Acesso em: Outubro/2021

CAPELO, RODRIGO. **As finanças do Ceará em 2020: apesar das novas dívidas, por causa da pandemia, as contas alvinegras continuam ajustadas.**

<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2021/06/15/as-financas-do-ceara-em-2020-apesar-das-novas-dividas-por-causa-da-pandemia-as-contas-alvinegras-continuem-ajustadas.ghtml>> Acesso em: Outubro/2021

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico - Fundamentos e Aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

<https://www.cearasc.com/deploy/media/download/Demonstracoes_Contabeis_2020.pdf> Acesso em: Outubro/2021

<<https://www.leaotransparente.com.br//documentos>> Acesso em: Outubro/2021

<<https://alsports.com.br/?editorial=a-evolucao-de-patamar-dos-clubes-nordestinos-presentes-na-serie-a>> Acesso em: Outubro/2021

<<https://tntsports.com.br/futebolbrasileiro/Fortaleza-cortes-nos-salarios-de-elenco-e-diretoria-salvam-funcionarios-20200512-0034.html>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://tntsports.com.br/brasileirao/Com-a-maior-folha-salarial-recente-pandemia-pode-trazer-mudanca-no-elenco-do-Ceara-para-2020-20200518-0021.html>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/cbf-apresenta-relatorio-sobre-papel-do-futebol-na-economia-do-brasil>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://www.revistatanaarea.com/post/t%C3%A1-na-%C3%A1rea-208-futebol-cearense-tem-evolu%C3%A7%C3%A3o-concreta-ano-a-ano>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://www.opovo.com.br/esportes/futebol/times/cearenses/2019/04/01/a-chegada-do-futebol-cearense--ao-apice.html>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2021/06/15/as-financas-do-ceara-em-2020-apesar-das-novas-dividas-por-cao-da-pandemia-as-contas-alvinegras-continuum-ajustadas.ghml>> Acesso em: Novembro/2021

<<https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2021/06/25/as-financas-do-fortaleza-em-2020-embora-nao-haja-cao-a-administracao-tricolor-lida-com-receitas-perdidas-e-novas-dividas.ghml>> Acesso em: Novembro/2021

LOBO, Arthur. **A evolução de patamar dos clubes nordestinos presentes na Série A.** ROCHA, Yuri Pelizzari. Gestão Esportiva: A administração financeira como alicerce para os clubes de futebol. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 05, Vol. 01, pp. 48-74. Maio de 2020.

RIBEIRO, José L. D. Planejamento Estratégico e desdobramento das diretrizes. Apostila. Porta Alegre: UFRGS, 2003.

SILVA, Ferreira Raquel. DIAS, Barreto Maria Sara. RIBEIRO, Augusto Kleber. **Gestão Financeira no Futebol – Um estudo das receitas dos principais clubes do Estado do Ceará, Brasil.** Revista de Gestão e Negócios do Esporte. Ano 2020.