



Análise da Eficiência Legislativa, Esportiva e Financeira dos Clubes do Campeonato Brasileiro da Série A de 2016

Resumo

O futebol é um esporte que possui bastante destaque no mundo devido à proporção que tem dentro e fora dos gramados. Por conta disso e por envolver grandes quantias de dinheiro, é necessário que haja um acompanhamento detalhado das demonstrações contábeis dos clubes de futebol. Com esse acesso as informações financeiras, legislativas e do desempenho esportivo, esse estudo se justifica na exploração dos reflexos da aplicabilidade da resolução das normas contábeis vigentes, resultados esportivos e nas demonstrações financeiras pelos Clubes Brasileiros da Série A de 2016. Tendo como objetivo medir a eficiência financeira, legislativa e esportiva dos clubes de futebol integrantes do Campeonato Brasileiro. Através das informações divulgadas pelos clubes pelos 20 clubes integrantes do Campeonato Brasileiro da Série A, foi realizada uma avaliação pelo cálculo de três eficiências, e após isso, foi dada uma razão de 33,33% para que fosse possível mensurar qual o clube mais eficiente em relação à legislação, ao desempenho esportivo e em questões financeiras. Dentre os resultados dos clubes mais eficientes nos quesitos, Flamengo, Palmeiras, Chapecoense, Corinthians, Internacional, Fluminense, Coritiba, São Paulo, Grêmio, Cruzeiro foram os clubes mais eficientes na questão legislativa. Já na eficiência esportiva, Flamengo e Palmeiras foram os clubes com as maiores eficiências. Na última eficiência analisada, a financeira, Flamengo, Santos, Atlético – PR e América – MG foram os clubes que obtiveram maior êxito. Sendo assim, após as análises realizadas para medir a eficiência, o Clube de Regatas Flamengo alcançou a eficiência máxima, tornando-se o clube mais eficiente do estudo.

Palavras-chave: Análise Envoltória de Dados; Clubes de Futebol; Demonstrações; Desempenho; Eficiência.

Linha Temática: Contabilidade Financeira.



1 INTRODUÇÃO

Dentre todos os esportes, pode-se dizer que o futebol é um dos que mais atrai a atenção do público em todo o mundo. De certa forma, essa paixão está enraizada na população em geral.

Por outro lado, enquanto negócio, o futebol movimenta vultosos volumes de dinheiro em contratação de atletas, contratos de patrocínios, arrecadações de bilheteria, entre outras atividades. Deste modo, pode-se questionar a normatização destas instituições, visto que muitas delas atuam como associações e afins.

O Brasil por suas conquistas ficou conhecido mundialmente como o país do futebol. Os clubes brasileiros, de tradições centenárias, carregam consigo, além da fama conquistada nos gramados, também questionamentos sobre a gestão e uso de recursos financeiros, para onde vai parar esse investimento?

Nesse contexto, a busca por evidência das informações nas demonstrações contábeis fez com que o futebol passasse por um processo de transformação ao longo dos anos. Antes tratado como um ramo de entretenimento com o único intuito de expandir a prática desportiva e sociocultural tornou-se uma grande oportunidade de negócio. (SILVA, TEIXEIRA & NIYAMA, 2009)

Entretanto, o negócio futebol ainda sofre grande influência da paixão do torcedor, muito mais do que a exigência de legislações, é movido mais pela paixão do que pela razão, pois grande parte dos torcedores não está preocupada com a gestão, com os gastos e arrecadações, e sim, com a contratação de atletas que possam se reverter em títulos.

Nessa lógica, Pereira *et al.* (2004) defende que, a gestão estratégica do clube procura administrar de forma eficaz os recursos para obter a maximização das receitas e controle de custos simultaneamente à obtenção de título.

No entanto, não se pode ignorar o fato de que o futebol, enquanto negócio, gira valores que se equivalem ao PIB de estados e até pequenas nações, e que tais valores precisam ser geridos e prestado contas. Desta maneira, várias legislações e normativas acerca do futebol brasileiro surgiram com o objetivo de sanar tais problemas. Segundo Holanda *et al.*, a Lei nº8.672/1993, revogada pela Lei nº9.615/1998 que, por sua vez, foi alterada pela lei nº10.672/2003 e a Norma Brasileira de Contabilidade 10.13 (NBC 10.13) aprovada pela resolução emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) nº1.005/2004, contribuíram significativamente para a organização e os procedimentos contábeis a serem observados e avaliados pelos clubes.

Com base nestas, e em outras legislações específicas, que buscam normatizar e evidenciar informações sobre o negócio do futebol, torna-se possível acompanhar e avaliar a gestão dos clubes de futebol e a partir de tais informações é possível analisar a eficiência produtiva dos clubes durante uma temporada, de acordo com a capacidade de gerar resultados dentro e fora de campo (GÚZMAN & MORROW, 2007).

Dentro de campo, numa referência direta a qualidade dos atletas, da comissão técnica e do potencial esportivo que a equipe consegue produzir, verificados com base na colocação final da competição disputada, gols feitos, sofridos (KULIKOVA & GOSHUNOVA, 2013). Fora de campo, os parâmetros são as ações realizadas pela gestão do clube, como a



popularidade do clube, o interesse, da mídia e de patrocinadores, que resultam na quantidade de recursos financeiros obtidos (HASS, 2003).

Diante deste contexto, o presente estudo tem por objetivo medir a eficiência financeira, legislativa e esportiva dos clubes de futebol integrantes do Campeonato Brasileiro, sendo norteadas pela seguinte questão de pesquisa qual a eficiência financeira, legislativa e esportiva dos clubes integrantes do Campeonato Brasileiro da Série A 2016?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste primeiro tópico foram abordadas as legislações desportivas e as normas contábeis vigentes que são aplicadas nas entidades desportivas de futebol profissional. As leis que abrangem a contabilidade dos desportos tiveram diversas alterações conforme o mercado e a necessidade econômica e legislativa exigiram.

Desta forma, é necessário entender todo o contexto histórico de como são as leis que regiram e regem a contabilidade esportiva para poder realizar uma análise verificando se os clubes de futebol estão seguindo corretamente as legislações que lhe são impostas e consequentemente como são demonstrados seus resultados financeiros.

2.1 Eficiência Legislativa

Conforme Silva, Teixeira, & Niyama (2009) a primeira regulamentação desportiva ocorreu em 1941, com o decreto da lei nº 3.199 de 14 de Abril. A mesma institui a criação do Conselho Nacional de Desportos, destinado a orientar, fiscalizar e incentivar a prática dos desportos em todo o país. Proibia a organização e o funcionamento de entidades desportivas que visassem lucros e o Estado regulamentava toda a atividade desportiva (FIGUEIREDO & SANTOS). Foi o primórdio para regulamentar as leis desportivas e o começo da profissionalização do futebol brasileiro.

Em 1993 foi promulgada a Lei nº 8.672, conhecida como Lei Zico. A principal alteração dessa Lei foi à definição de que “os desportos que abrangem as práticas os clubes formais e informais devem obedecer às normas gerais desta Lei, inspirado nos fundamentos constitucionais do Estado Democrático de Direito.” Neste ato foi criado o Sistema Federal do Desporto que visava promover e aprimorar as suas práticas.

A baixa aderência dos clubes de futebol à Lei Zico, provocou alteração na legislação, e em 1998 foi sancionada a Lei nº 9.615, chamada de Lei Pelé, que surgiu com um impacto considerável na estrutura dos clubes de futebol, em especial a extinção do “passe livre”, impedindo que os clubes negociem os direitos sobre seus ativos denominados atletas, o que reduziu sensivelmente a receita dos clubes. (FERREIRA & DONATO, 2014)

A Lei Pelé impactou também em relação às Demonstrações Contábeis, os clubes passaram a ter obrigações legislativas especificamente sobre as administrações esportivas, responsabilizando e respondendo solidariamente e ilimitadamente pelos atos ilícitos praticados nos termos da Lei e de acordo com os padrões e critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Contabilidade, até o último dia útil do mês de abril, do ano subsequente (LEI 9.615/1998).

Essas exigências legais mudaram a característica de gestão dos clubes, aproximando-os de um perfil empresarial, essa nova característica, com perfil empresa e prestação de contas



à sociedade, impulsionou a criação da Lei 10.672 de 2003, que trouxe a obrigatoriedade da aprovação das contas em assembleia geral dos associados e também a necessidade de publicar em jornais de grande circulação as demonstrações contábeis de cada período, devidamente aprovadas por auditores independentes. Por último, um dos pontos marcantes da Lei é a responsabilização dos dirigentes em caso de má administração.

Neste sentido, algumas mudanças importantes para contabilidade de desportos surgem no ano de 2004, como por exemplo, a publicação, em 17 de setembro de 2004, da resolução nº 1.005/2004 do Conselho Federal de Contabilidade, aprovando a NBC T 10.13, que trata dos aspectos contábeis especificamente voltados para as entidades desportivas profissionais.

Em 28 de Dezembro de 2007 foi promulgada a Lei nº 11.638/2007, que alterou, revogou e introduziu novos dispositivos à Lei das Sociedades por Ações. Esta Lei teve o objetivo de atualizar a Lei societária brasileira para possibilitar o processo de convergência das práticas contábeis adotadas no Brasil com as normas internacionais de contabilidade.

Silva e Carvalho (2009) ressaltam que, antes da Lei Pelé, os clubes de futebol nunca haviam prestado contas à sociedade, e, a partir da vigência desta lei, os clubes passaram de clubes sociais para clubes-empresas. Além disso, os autores destacam que a Lei de Moralização do Futebol equipara os clubes de futebol às sociedades por ações no tocante à elaboração e divulgação dos demonstrativos contábeis, além de que, tais demonstrativos devem ser auditados por auditores independentes.

As Normas Brasileiras de Contabilidade, através da NBC T 10.13, aprovada por meio da resolução nº 1.005/2004 do CFC, revogada posteriormente pela Resolução CFC nº 1.429 de 25 de janeiro de 2013, que a substituiu, estabelece critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registros contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais entidades desportivas profissionais e aplica-se também a outras que, direta ou indiretamente, estejam ligadas à exploração da atividade desportiva profissional e não profissional.

Com relação aos registros contábeis a NBC T 10.13 (2013), explana que devem “evidenciar as contas de receitas, custos e despesas, segregando o desporto profissional das demais esportivas, recreativas ou sociais, e serem efetuados de acordo com os Princípios Contabilidade, em especial, o da Competência e o da Oportunidade”.

O Conselho Federal de Contabilidade dispõe da Interpretação Técnica Geral (ITG) para esclarecer a aplicação das Normas Brasileiras de Contabilidade, define regras e procedimentos para setores específicos, sem alterar a substância dessas normas.

São vários os trabalhos que auxiliam o desenvolvimento deste estudo, apesar da dificuldade em encontrar artigos sobre os referidos assuntos, muito desses trabalhos são base para estudos futuros. Um estudo importante para auxiliar em relação a evidenciação das demonstrações contábeis é o de Souza (2013), que realizou um estudo em nível nacional com 40 clubes participantes da Série A e B do Campeonato Brasileiro de 2011. Desse total foi feita uma amostra dos 24 clubes com as maiores receitas, de acordo com os balanços publicados.

O autor buscou analisar o nível de evidenciação das demonstrações contábeis apresentadas pelos clubes, fazendo uma análise por Estado, bem como averiguar o grau de conformidade das demonstrações dos clubes de futebol.

A pesquisa também fez uma análise em nível regional sobre a conformidade dos clubes em relação à NBC T 10.13, sendo que os melhores resultados apresentados foram para a Região Sul e Sudeste do país. E na região Nordeste esse resultado foi inferior.



Desta maneira Souza conclui que “não há uma homogeneidade significativa entre os clubes de uma mesma região, ressaltando-se a região nordeste, onde todos os clubes aquém das expectativas”.

Deste modo, verifica-se que os clubes precisam dar maior atenção para as exigências da norma vigente, visto que com a aprovação da NBC ITG 2003 em 2013, a exigência com o incremento de novas demonstrações tende a se elevar.

2.2 Eficiência Financeira

As entidades de futebol, em sua maioria, são associações sem fins lucrativos. Seu principal objetivo é a formação de bons clubes que possam obter o maior número de vitórias (pontos) em competições, resultando na conquista de títulos e com isso acarretar valorização na marca e nos jogadores que por sua vez são o ativo mais valioso do clube. Essa valorização é uma das principais maneiras do clube gerar receita, pois a mesma atrai patrocínios, maior número de sócios e públicos aos jogos. Grande parte dos recursos os clubes investem no departamento de futebol, principalmente na compra e no pagamento dos salários dos jogadores.

Contudo, o futebol é um dos setores com maior probabilidade de risco no quesito investimento, pois o ativo em questão são seres humanos. Ao contrário de máquinas que, é possível se projetarem e estimar seu rendimento através da quantidade de produtos fabricados e o tempo para se fabricar o produto, ou seja, no futebol nunca é possível afirmar com exatidão se algum investimento acarretará em resultado positivo. (BOENTE & DANTAS, 2012)

2.3 Eficiência Esportiva

2.3.1 Mercado do Futebol

O futebol no Brasil é considerado, dentre os esportes, o mais apaixonante. Contudo, ao longo do decorrer dos anos, tal modalidade deixou de ser tão somente uma atividade de entretenimento e se tornou uma excelente oportunidade de negócios, passando a envolver orçamentos financeiros e o uso de marcas idolatradas por seus torcedores (ALVES, 2010).

Para Rezende, Dalmácio e Pereira (2010, p.100), “O mercado futebolístico representa uma parcela economicamente significativa dentro do segmento esportivo”. Entretanto, os aspectos econômicos dos clubes há tempos atrás não eram explorados. Os gestores não se preocupavam com a situação financeira, apenas gastavam o necessário (e o que não tinham) para formar equipes de qualidade para conquistar títulos. Não havia uma preocupação com a gestão dos clubes, que, de nenhuma forma, era profissional, como nos países da Europa (RODRIGUES, 2006).

2.3.2 Ativo Intangível

Ativo intangível é um ativo não monetário identificável sem substância física (CPC 04). Tradicionalmente, os ativos intangíveis têm sido relacionados à criação de valor e crescimento organizacional (AMARAL et al., 2014).



Nos clubes de futebol uma parte relevante do investimento, e consequentemente do ativo, do clube estão concentradas nos intangíveis por meio dos valores de contratos com os atletas, sejam no âmbito profissional ou na formação do atleta nas categorias de base.

Nesse contexto, e diante da importância do futebol para a economia, dos altos investimentos realizados no setor, dos elevados valores movimentados pelas entidades de práticas desportivas e da grande paixão provocada nos seus apreciadores, a cada dia mais se buscam informações sobre a gestão das agremiações desportivas.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho se caracteriza por abordagem qualitativa tanto quanto quantitativo, pois as informações mensuradas serão descritivas textuais e com detalhes desde a fase de introdução até a fase de conclusão.

E também, quanto à abordagem o problema deste estudo segue a tipologia de pesquisa quantitativa, pois se caracteriza pelo emprego de instrumentos quantitativos no tratamento dos dados, se preocupando com o comportamento de uma população.

A pesquisa tem tanto caráter descritivo como exploratório. Para Triviños (1987 p. 110), a pesquisa descritiva “exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade.”

Em relação aos procedimentos adotados para a obtenção de dados, a pesquisa é caracterizada como documental, pois serão analisadas as demonstrações contábeis através de sítios, como também bibliográfica, pois se baseia em bibliografias públicas sobre esse assunto em qualquer publicação, seja ela notícias escritas, faladas ou filmadas, que envolvam os clubes analisados no trabalho.

Dentre as ferramentas estatísticas que serão utilizadas, destaca-se: a estatística descritiva, que é adequada para a pesquisa documental como técnica de análise dos dados, visto que compreende o manuseio dos dados para resumi-los, sem ir além, isto é, sem procurar inferir qualquer coisa que ultrapasse os próprios dados e, assim, é possível a quantificação das evidências. E as ferramentas de estatística para a análise de dados, foram utilizadas a DEA com os modelos (financeiro e esportivo) orientados aos outputs em decorrência da necessidade de buscar maximizar o resultado decorrente dos gastos com o departamento de futebol, isto é, maximizar a obtenção de receitas (eficiência financeira) e da conquista de bons resultados esportivos (eficiência esportiva).

Dado o propósito de efetuar um estudo longitudinal de todo ano de 2016, a eficiência de cada clube foi calculada separadamente. E também em decorrência da heterogeneidade da amostra, isto é, a existência de clubes com portes distintos (BOENTE & DANTAS, 2011).

Essa pesquisa limitou-se aos clubes que participaram do Campeonato Brasileiro de 2016, constituindo uma totalidade de vinte clubes.

A busca por informações também se limitou às Demonstrações Contábeis publicadas no sítio da Federação Brasileira de Futebol, do sítio dos próprios clubes que integraram a competição e em sítios de assuntos que agreguem sobre as eficiências dos clubes analisados.

Na análise da eficiência legislativa, considerou o atendimento às legislações vigentes e para isso levantou-se as informações em notas explicativas a partir de um checklist, com base no modelo adotado de Souza (2013), conforme Tabela 1, para averiguar qual clube está



seguindo as legislações vigentes em suas demonstrações. Essa avaliação foi dissertada clube á clube para um melhor entendimento.

Tabela 1: Itens avaliados na eficiência legislativa

Descrição	Quesito
Registro no Ativo Imobilizado ou Ativo Intangível dos valores gastos com a formação de Atletas.	1
Registro no Ativo Imobilizado ou Ativo Intangível dos valores gastos com a contratação ou a renovação de contrato de atletas profissionais, pelo valor pago ou incorrido.	2
Registro em contas do resultado operacional das receitas bilheteria, direito de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidade e outras assemelhadas.	3
Segregação na DRE as receitas, os custos e as despesas de atividades profissionais das demais atividades.	4
Apresentação nas notas explicativas sobre os valores gastos com formação de atletas registrados no Ativo Imobilizado ou Ativo Intangível e o montante baixado para o resultado do exercício.	5
Apresentação nas notas explicativas sobre a composição dos direitos sobre os atletas profissionais registrados no Ativo Imobilizado ou Ativo Intangível, segregando o valor correspondente ao custo, à amortização e ao prazo médio remanescente a amortizar.	6
Apresentação nas notas explicativas sobre as receitas obtidas e seu correspondente custo de aquisição com a negociação e a liberação de atletas profissionais.	7
Apresentação nas notas explicativas sobre a composição do valor das receitas, custos e despesas relevantes por tipos, quando não evidenciadas na demonstração de resultado.	8
Apresentação nas notas explicativas sobre as contingências ativas e passivas de natureza tributária, previdenciárias, trabalhista e cível.	9
Apresentação nas notas explicativas sobre os seguros contratados para os atletas profissionais e demais ativos da entidade.	10

Fonte: Adaptado de Souza (2013).

Para a análise da eficiência esportiva, foram pesquisadas as demonstrações e balanços publicados pelos clubes. Após isso, a análise foi separada em duas partes sendo a primeira a relação entre Despesa sobre Receitas e o Aproveitamento e a segunda a relação entre Ativo Intangível sobre Ativo Total e o Aproveitamento.

Para calcular a eficiência esportiva em relação às despesas sobre as receitas, o input foi obtido da divisão entre as despesas e as receitas, multiplicando-as por 100, para utilizá-las como porcentagem, já que o *output* da eficiência esportiva será uma porcentagem, que é o aproveitamento dos pontos.

Usando o mesmo método, para calcular a eficiência esportiva em relação ao ativo intangível sobre o ativo total, foi obtida como input a divisão de ativo intangível dividido pelo ativo total e multiplicado pela razão 100, utilizando-o como porcentagem, já que assim como na análise anterior, o output é dado por pelo aproveitamento de pontos conquistados no campeonato.

Na análise financeira, foram utilizadas como input as variáveis nas contas que abrangem os custos com futebol e ativo total. Em relação a essa conta de custos com futebol,



ela traz consigo algumas informações importantes para serem analisadas, como por exemplo, salários, viagens, alimentação e também, a somatória dos custos com jogadores.

Já o output definido, foi à conta que abrange a receita operacional do clube, ou seja, os ganhos provindos da atividade esportiva através de vendas de ingressos, merchandising, vendas de direitos de TV, publicidade, patrocínios, entre outros. É importante destacar que os desempenhos obtidos nos jogos fazem com que os clubes tenham recursos consideráveis no seu financeiro.

Por fim, na última análise foi feito um cálculo para mensurar qual é o clube mais eficiente. Como o trabalho se resume em três análises, cada uma terá o seu valor total, multiplicado pelo peso de 33,33%, assim, somando as três análises, chega-se a um valor para descobrir qual é o clube mais eficiente.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A coleta e análise de dados foram divididas em quatro tópicos onde cada um traz consigo os cálculos efetuados para medir qual clube se destacam. Em um primeiro momento, foi analisada a eficiência legislativa através de um *checklist* para averiguar a conformidade com as leis vigentes. Em um segundo momento, foi mensurado a eficiência esportiva que é feita sob duas análises para chegar a um nível de eficiência. A terceira análise é a eficiência financeira que é medida com base nos custos com futebol, ativo total e receita provinda dos ganhos com o esporte. Por fim, a última análise é dada pela ponderação das análises anteriores para descobrir qual é o clube mais eficiente em todos os quesitos, chegando assim, ao objetivo principal do trabalho.

4.1 Eficiência Legislativa

Todos os clubes integrantes da Série A do Brasileirão 2016 estão com suas respectivas Demonstrações Contábeis publicadas em sítio eletrônico próprio. Dessa forma, foram utilizados 10 itens com base na norma NBC T 10.13, sendo esses itens adaptados com base na norma mais atualizada, conforme especifica Souza (2013). Cada quesito atendido equivale a 10% de eficiência legislativa, ao final da análise, o clube que atendeu ao maior número de quesitos demonstrou-se mais eficiente do ponto de vista legislativo.

Com base nisso observou-se que 10 clubes atendem a todos os quesitos apontados, apresentando 100% de eficiência legislativa, sendo a Associação Chapecoense de Futebol, Sport Club Corinthians Paulista, Coritiba Football Club, Cruzeiro Esporte Clube, Clube Regatas do Flamengo, Fluminense Football Club, Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, Sport Club Internacional, Sociedade Esportiva Palmeiras e São Paulo Futebol Clube.

O Santa Cruz Futebol Clube foi o time com menor eficiência legislativa atingindo apenas 20%, atendendo apenas dois quesitos o registro em contas do resultado operacional das receitas de bilheteria, direito de transmissão e de imagem, patrocínio, publicidade e outras assemelhadas e segregação, na DRE, das receitas, custos e despesas de atividades profissionais das demais atividades. Destaca-se ainda a dificuldade em encontrar as demonstrações contábeis, e que não foram apresentadas as notas explicativas.



Fica evidente que, na grande maioria, os clubes atendem à legislação, resultado da adesão do Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT) exceto o Santa Cruz Futebol Clube.

Uma dificuldade encontrada no quesito legislação e normas contábeis foram à falta de padronização na estrutura e nomenclatura das contas, cada clube o seu juízo utiliza de forma que achar melhor. Depreende-se que a existência de uma normatização padronizando a nomenclatura das contas, tornaria a leitura das demonstrações contábeis de melhor entendimento do público. E o nível de evidenciação também deveriam ser maiores e mais detalhados, podendo usar como exemplo o São Paulo Futebol Clube e o Fluminense Football Club, onde a quantidade e detalhamento dos valores são bem nítidos e especificados.

4.2 Cálculo da Eficiência Esportiva

A eficiência esportiva foi dividida em duas análises, definindo-se o peso de 50% para cada uma. O método DEA utilizado foi o BCC (ou VRS) – Retornos Variáveis de Escala, pois se trata de entidades de portes e valores diferentes. Além disso, o objetivo é medir qual dessas entidades é a mais eficiente esportivamente na amostra.

O modelo BCC é orientado aos *outputs*, devido à busca pelas respostas à hipótese de que é de acordo com os gastos do clube e o investimento em ativo intangível, que estes conseguem maximizar o ganho de receitas e o valor total do clube.

Após isso, a porcentagem que foi obtida em cada análise no modelo DEA, foi multiplicada pela razão 50% e ao final, somando-as para identificar o clube mais eficiente esportivamente. Em ambas as análises, o *output* mais confiável a ser utilizado foi o aproveitamento dos pontos conquistados durante o Campeonato Brasileiro da Série A de 2016.

4.2.1 Índice de Despesas

Este índice indica a relação entre o quanto foi gasto sobre e o quanto foi lucrado em para a obtenção de um melhor aproveitamento no campeonato, ou seja, o objetivo deste indicador é mostrar o quanto o gasto no exercício pode estar relacionado com aproveitamento do clube no campeonato, se o clube foi eficiente em gastar para obter melhores resultados.

Nessa análise foram divididas as despesas pelas receitas e multiplicado pela razão 100% para assim se obter o índice de despesas. Como o aproveitamento é dado por porcentagem, à análise é mais confiável transformando ambos os dados em percentual. Sendo assim, se a divisão de despesas por receita for maior que 100%, significamos que as despesas estão maiores do que as receitas. Se for menor, as receitas ultrapassam as despesas.

Após o cálculo do Índice de Despesas, o Flamengo foi clube com o menor índice, chegando a 69,76% de suas despesas sobre suas receitas totais. Devido à proporção do clube, isso é dado pela receita com direitos com transmissões de TV, informados na nota explicativas do clube. Esse valor gira por volta de 297 milhões de reais, representando 58,55% das receitas totais do clube.

Já os clubes em que as despesas sobressaíram sobre as receitas, tiveram um prejuízo considerável no final do exercício. O Cruzeiro Esporte Clube obteve o maior índice dos vinte clubes, chegando 112,30%.



4.2.2 Índice de Ativo Intangível

Avaliar o percentual de investimento realizado em ativo intangível, busca identificar como a estrutura de investimento, adotada pelo clube, pode impactar nos resultados alcançados. Visto que no grupo de ativos intangíveis estão registrados os valores investidos em jogadores profissionais, que são os responsáveis pelos resultados alcançados pelo clube nas competições que disputa.

O índice relativo ao ativo intangível foi obtido por meio da divisão do valor do ativo intangível pelo do ativo total do clube e multiplicado pela razão 100%. Devido à desproporcionalidade de valores, usa-se esse método para ter um valor relativo de grandeza. O quanto mais perto de 100% o clube chegar, mais ele tem de valor investido em intangíveis.

O clube que obtém maior representação é a Sociedade Esportiva Palmeiras, chegando a 35,60% de ativo intangível sobre seu ativo total. Vale destacar que o clube teve um aumento de 40,88% em relação ao ano anterior, por outro lado o clube com menor proporção de valores em relação ao ativo é o América, chegando a apenas 6 milhões do seu Ativo. Sendo que apenas 3 milhões são representados por Jogadores Profissionais.

4.2.3 DEA 1 – Despesas / Receita x Aproveitamento

Para obter o nível de eficiência esportivo, foi utilizado o *Output* aproveitamento dos pontos durante o período. Porém este número está em porcentagem, e obviamente o *Input* deveria seguir a mesma regra. Por isso, foi determinado que o *Input* fosse o resultado da divisão entre as despesas e receitas, multiplicadas por 100. Com isso, foi resolvido o problema decorrente das diferenças entre as variáveis utilizadas, e assim foi comparada na mesma unidade de medida.

Os resultados do cálculo do DEA-BCC com orientação *output* para a eficiência esportiva em relação às despesas sobre as receitas indicam que o clube que mais arrecadou perante as despesas incorridas foi o Clube de Regatas Flamengo. Já os clubes que tiveram resultado operacional negativo foram o Cruzeiro, Coritiba e Santa Cruz.

Foram coletadas as pontuações conquistadas no Campeonato Brasileiro da Série A de 2016 para utilizar como *Output*. Os clubes mais eficientes nessa análise foram Flamengo, Palmeiras que alcançaram 100% em ambos os *rankings*.

4.2.4 Ativo Intangível / Ativo Total x Aproveitamento

Seguindo o mesmo método da análise anterior, foi preferível dividir o valor de intangível pelo montante do Ativo Total e multiplicar a razão por 100% para assim se obter uma proporção de intangível. Essa análise serve para demonstrar o quanto o clube investiu em jogadores, ou seja, no seu produto principal confrontando com o desempenho final do campeonato.

Assim como nos resultados anteriores, Flamengo e Palmeiras se destacam, juntamente com América e Atlético – PR, alcançando 100% na DEA estudada. Ressalta-se a presença do time do América no grupo de eficiência no índice de ativo intangível.



Esse resultado corrobora os achados de Haas (2004) que concluíram que "Davids" (clubes pequenos e não tão tradicionais) podem perfeitamente superar "Golias" (times grandes e tradicionais) em termos de eficiência relativa.

Os clubes mais ineficientes em relação ao quanto foi investido sobre quantos pontos foram conquistados são Santa Cruz e Figueirense, ambos tiveram resultados baixos no Campeonato Brasileiro da Série A, e assim, tiveram ao final do campeonato brasileiro a queda para a Série B.

4.2.5 Eficiência Esportiva

A eficiência esportiva foi determinada com base no teste de eficiência no índice de despesa e índice de intangíveis. A Tabela 2 apresenta os índices de eficiência esportivos de acordo com o critério estabelecido de pesos, sendo 50% para a eficiência na participação das despesas sobre as receitas e 50% para a participação de intangíveis sobre o ativo total.

Tabela 2: Cálculo Eficiência Esportiva

Clube	DEA 1 (50%)	DEA 2 (50%)	Eficiência (%)
Flamengo	50%	50%	100%
Palmeiras	50%	50%	100%
Santos	44,37%	35,83%	91%
Atlético – MG	38,75%	49,95%	88,70%
Atlético – PR	36,36%	50%	86,36%
Corinthians	34,38%	44,10%	78,47%
Botafogo	36,87%	41,12%	77,99%
Chapecoense	32,50%	43,22%	75,71%
São Paulo	32,50%	46,63%	68,33%
Grêmio	33,12%	35,18%	68,30%
América – MG	17,50%	50%	67,50%
Ponte Preta	33,12%	33,30%	66,42%
Fluminense	31,25%	34,09%	65,34%
Cruzeiro	31,88%	33,44%	65,32%
Sport	29,37%	32,15%	61,53%
Coritiba	28,75%	32,26%	61%
Vitória	29,42%	31,08%	60,51%

Clube	DEA 1 (50%)	DEA 2 (50%)	Eficiência (%)
Internacional	26,87%	32,86%	59,73%
Figueirense	32,13%	25,35%	48,47%
Santa Cruz	19,37%	24,32%	43,69%

Fonte: Elaborado pelos Autores

Os dados da Tabela 2 mostram que o Clube de Regatas Flamengo e a Sociedade Esportiva Palmeiras são os clubes com maior eficiência esportiva. O alto investimento, a maximização das receitas sobre as despesas e o bom desempenho na competição, fizeram com que os clubes obtivessem êxitos nos testes realizados.

Pode-se notar também que clubes com altos investimentos não tiveram tanta eficiência quanto clubes de menor expressão. Um exemplo disso é a situação do Sport Club Internacional o qual ficou em 18º e comparado ao seu porte é desproporcional ao América Mineiro, que ficou em décimo primeiro na eficiência esportiva, mesmo tendo ficado em último no campeonato brasileiro.

Assim como nos cálculos do Índice de Intangível, os clubes mais ineficientes desta amostra foram Santa Cruz e Figueirense, não alcançando nem 50% de eficiência esportiva.

4.3 Cálculo da Eficiência Financeira

No cálculo da eficiência financeira foram coletados os dados nos demonstrativos de resultados dos clubes estudados. Para essa análise, o método escolhido para o cálculo da eficiência financeira foi o CCR.

Como explicado na metodologia, às variáveis utilizadas como *input* para o modelo financeiro foram às despesas com futebol e o ativo total. Para esse estudo, as receitas operacionais, ligadas diretamente à atividade esportiva, serão consideradas como um único *output*.

Nessa análise os dados orientados serão os *outputs* de cada clube, sendo o produto principal da pesquisa. Sendo assim, a receita advinda dos esportes será calculada para definir o quão eficiente o clube é diante de seus custos e do seu ativo e também, o quanto ele pode maximizar suas receitas para obter um resultado melhor.

4.3.1 Cálculo da DEA na Eficiência Financeira

Foi realizada uma análise sobre os resultados obtidos no ano de 2016. O modelo considerado na amostra foi o CCR, sendo diferente de trabalhos anteriores, pois esse demonstra o quanto serve para maximizar os valores de entrada e também a minimização de *inputs* para avaliar o quanto é o nível de consumo de insumos, podendo assim, avaliar o quanto o clube poderia diminuir seus custos.

Na Tabela 3 mostra os valores necessários para esse cálculo que constam nos demonstrativos dos clubes. Dentre eles estão o valor total de ativo do clube, todas as receitas provenientes do futebol e também despesas operacionais, ou seja, todas as contas que englobam os custos com o futebol.

Tabela 3: DEA – Eficiência Financeira

Clube (DMU's)	Desp. Operacionais (Input) (R\$)	Ativo Total (Input) (R\$)	Receita Total (Output) (R\$)	DEA (%)
América – MG	31.192.336,00	221.667.161,90	59.528.708,00	100%
Atlético – PR	93.991.104,00	706.836.157,00	126.328.648,00	100%
Figueirense	55.403.455,00	44.123.095,00	70.890.573,00	100%
Flamengo	246.451.000,00	483.519.000,00	483.493.000,00	100%
Santos	175.436.000,00	178.497.000,00	295.839.000,00	100%
Vitória	59.309.021,00	107.824.799,00	111.976.212,00	98,34%
Palmeiras	267.650.000,00	475.925.000,00	468.644.000,00	91,76%
Sport	61.893.657,00	192.657.186,00	109.012.058,00	90,33%
Internacional	170.138.101,00	995.707.190,00	292.650.813,00	89,42%
Botafofo	100.495.000,00	102.126.000,00	149.059.000,00	88,08%
Coritiba	64.820.222,00	210.752.630,00	101.932.394,00	80,71%
Fluminense	181.018.000,00	532.066.000,00	271.896.000,00	76,96%
Chapecoense	44.378.134,00	70.596.971,00	62.433.170,00	75,90%
Corinthians	349.849.000,00	2.164.040.000,00	485.241.000,00	72,32%
Atlético – MG	233.579.181,00	805.325.558,00	316.312.227,00	69,57%
São Paulo	265.082.000,00	1.056.340.000,00	337.213.000,00	65,54%
Ponte Preta	46.670.353,00	246.615.528,00	58.139.403,00	64,64%
Grêmio	190.241.000,00	324.483.000,00	342.126.620,00	59,24%
Cruzeiro	193.087.027,00	542.946.261,82	222.404.224,00	58,98%
Santa Cruz	32.746.211,00	62.604.879,81	29.358.031,00	46,04%

Fonte: Elaborado pelos Autores

A ordem da tabela é dada pelo quão eficiente o clube foi, sendo assim, cinco clubes demonstraram o nível máximo de eficiência, são eles: a América – MG, Atlético – PR, Figueirense – SC, Flamengo – RJ e por fim, o Santos – SP. Todos esses clubes tiveram ótimos resultados financeiros no final do exercício.

O clube mais ineficiente financeiramente foi o Santa Cruz, chegando a apenas 46,04%. O clube registrou um grande prejuízo proporcional ao seu valor financeiro, a equipe mostrou um déficit de quase 4 milhões de reais no último exercício. O alto valor de despesa com Futebol e o baixo retorno financeiro, contribuíram para que o índice do clube ficasse tão abaixo dos outros clubes.

4.4 Cálculo da Eficiência Total

Identificados níveis de eficiência legislativa, esportiva e financeiras, com base nas análises anteriores, a Tabela 4, apresenta, a partir dos métodos definidos para o estudo, o clube com maior nível de eficiências, entre os vinte clubes que participaram do Campeonato Brasileiro de 2016. A Tabela 3, foi segmentada em três itens, sendo cada coluna correspondente a uma das eficiências discutidas no estudo..

A Tabela 4 se resume no resultado das três análises de eficiência apresentadas, a cada um dos resultados anterior se foi atribuído o peso de 33,33%, assim, somando os três indicadores ponderados chegou-se a um valor para definir qual clube integrante do campeonato brasileiro da Série A de 2016 foi o mais eficiente na obtenção de resultados.

Tabela 4: Cálculo Eficiência Total

Clube	E. Legislativa (33%)	E. Esportiva (33%)	E. Financeira (33%)	E. Total
Flamengo	33,33%	33,33%	33,33%	100%
Palmeiras	33,33%	33,33%	30,58%	97,24%
Santos	30%	30,33%	33,33%	93,66%
Atlético – PR	30%	28,78%	33,33%	92,11%
América – MG	30%	22,50%	33,33%	85,82%
Botafogo	30%	25,99%	29,36%	85,35%
Chapecoense	33,33%	25,23%	25,30%	83,86%
Corinthians	33,33%	26,15%	24,10%	83,59%
Internacional	33,33%	19,91%	29,80%	83,04%
Vitória	30%	20,71%	32,78%	82,94%
Atlético – MG	30%	29,56%	23,19%	82,75%
Fluminense	33,33%	21,78%	25,65%	80,76%
Coritiba	33,33%	20,33%	26,90%	80,56%

Clube	E. Legislativa (33%)	E. Esportiva (33%)	E. Financeira (33%)	E. Total
Figueirense	30%	16,12%	33,33%	79,45%
São Paulo	33,33%	22,77%	21,84%	77,95%
Sport	26,66%	20,51%	30,11%	77,28%
Grêmio	33,33%	22,76%	19,74%	75,84%
Cruzeiro	33,33%	21,77%	19,66%	74,76%
Ponte Preta	26,66%	22,14%	21,54%	70,35%
Santa Cruz	6,67%	14,58%	15,35%	36,57%

Fonte: Elaborado pelos Autores.

Após a análise dos dados apontados no estudo, a Tabela 4, Eficiência Total, mostra qual é o clube mais eficiente estudado nesta amostra. Nota-se, portanto, que Clube de Regatas Flamengo obteve o máximo de eficiência, chegando a 100%, atendendo integralmente os itens avaliados e demonstrando uma excelente relação entre investimentos e resultados esportivos. Com o clube estando bem estruturado, o Flamengo mostrou êxito em sua forma de divulgar seus demonstrativos e seguiu em conformidade com todas as normas contábeis exigidas. Em relação à eficiência esportiva, a terceira colocação no campeonato e o alto valor de receita no exercício cooperaram para que o clube alcançasse um bom desempenho nessa análise.

Já o clube mais ineficiente do estudo foi o Santa Cruz. O clube teve diversos fatores que contribuíram para esse baixo índice. Como exemplo disso, pode-se notar que em relação à eficiência legislativa, o clube só obteve 20%. A falta de informações e a dificuldade de encontrar os demonstrativos cooperaram para esse baixo nível.

5 Considerações Finais

Durante as últimas décadas, o futebol profissional assumiu o papel de maior negócio do setor de entretenimento da Europa e, em menor extensão, do mundo (HAAS, 2003), nesse ponto, torna-se preponderante a inserção de novos modelos de gestão com potencial de profissionalizar o setor, tornando-o atrativo e, principalmente, eficiente.

Sendo assim, os clubes brasileiros precisaram se adaptar às novas medidas econômicas e legislativas, sem deixar a questão esportiva de lado. Para isso, este estudo tem por objetivo mensurar qual o clube mais eficiente seguindo essa linha de pensamento.

A eficiência legislativa visou identificar como os clubes atendem às normas e leis relativas ao segmento do futebol, nessa análise vários clubes apresentaram bom desempenho obtendo 100% dos dez itens analisados, o que demonstra um alto nível de *compliance* por parte dos clubes brasileiros.



A análise esportiva teve o objetivo de avaliar o quanto os gastos e os investimentos estão atrelados ao bom resultado no campeonato brasileiro da Série A. Os clubes mais eficientes deste índice foram Palmeiras, primeiro colocado da competição e Flamengo, terceiro colocado da competição, obtendo 100% dos índices, seguidos por Santos com 91% que foi o segundo colocado da competição. Na mesma linha de pensamento, os clubes mais ineficientes nessa análise, foram também os clubes que acabaram sendo rebaixados para segunda divisão do campeonato brasileiro. Dentre esses clubes estão: Santa Cruz, Figueirense e Internacional.

E por fim, na análise financeira teve como objetivo avaliar o quanto a receita dos clubes são destinadas para os custos operacionais ou para investimentos no ativo total de um clube. Cinco clubes tiveram êxitos nos cálculos da análise financeira. Foram eles: Flamengo, América – MG, Atlético – PR, Figueirense e Santos. Os clubes que não conseguiram ser tão eficiente financeiramente assim e tiveram índices baixos na amostra, foram: Santa Cruz, Cruzeiro e Grêmio.

A análise da eficiência total, considerando a ponderação de 33,33% para cada uma das análises parciais (legislativa, financeira e esportiva) mostrou que o clube mais eficiente desse estudo foi o Clube de Regatas do Flamengo. Isso mostra uma série de fatos que fizeram com que o clube tivesse essa eficiência máxima. Devido a um bom desempenho no campeonato, um bom investimento no seu ativo e também, uma boa receita no exercício de 2016, o Flamengo se destacou nos três índices, chegando a 100% da eficiência total. Já o clube mais ineficiente deste presente trabalho foi o Santa Cruz Futebol Clube, chegando a 36,57%.

Ficou evidente no estudo que a proporção de investimento, seja no intangível ou mesmo pela relação de despesa/receita, não tem relação direta com o alto ou baixo desempenho no campeonato, visto que clubes com menor investimento, tal como o América-MG e Chapecoense-SC, apresentaram desempenho superior a clubes que, relativamente, apresentam valores muito superiores, tal como o Corinthians-SP, Internacional-RS, Fluminense-RJ.

Depreende-se, com base nos resultados do estudo que as alterações legislativas, conduzem o futebol de uma prática recreativa para um negócio, em que prestação de contas e responsabilidade dos gestores faz com que os busquem adequação à legislação vigente e também, busquem aperfeiçoar investimentos de forma que tais investimentos se revertam em resultados esportivos.



6 REFERÊNCIAS

- ALVES, C. d. (2010). Mensuração de Ativos Intangíveis nas Demonstrações Contábeis: Um Estudo em um Clube de Futebol. *Trabalho Conclusão de Curso*. Porto Alegre, RS: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- AMARAL, H. F., IQUIAPAZA, R. A., CORREIA, L. F., AMARAL, G. H., & VIEIRA, M. V. (2014). Avaliação de Ativos Intangíveis: Modelos alternativos para determinação do valor de patentes. *Revista Gestão, Finanças e Contabilidade*, 4 (1), 121-143.
- BOENTE, R. D., & DANTAS, G. D. (2011). A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de futebol europeus utilizando a análise evolutória de dados. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 75-90.
- BOENTE, R. D., & DANTAS, G. M. (2012). A Utilização da Análise Envolvória de Dados na Medição de Eficiência dos Clubes Brasileiros de Futebol. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 101-130.
- BRASIL. (s.d.). LEI Nº 10.672, DE 15 DE MAIO DE 2003. *Altera dispositivos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências*.
- BRASIL. (s.d.). LEI Nº 11.638, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2007. *Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras*.
- BRASIL. (s.d.). LEI Nº 9.615, DE 24 DE MARÇO DE 1998. *Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências*.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. (s.d.). *ITG 2003 –entidade desportiva profissional*.
- FERREIRA, C., & DONATO, V. (12 de Setembro de 2014). A Evidenciação Contábil dos Ativos Intangíveis em Clubes de Futebol: Um Estudo Feito nas Demonstrações Contábeis do Sport Club Corinthians Paulista. *Convenção dos Contabilistas de Pernambuco*.
- FIGUEIREDO, G. H., SANTOS, V., & CUNHA, P. R. (2015). Práticas de Evidenciação em Entidades Desportivas: Um Estudo nos Clubes das Séries "A" e "B" no Campeonato Brasileiro de Futebol. *IX Congresso Anpcont*.
- GUZMAN, I., & MORROW, S. (2007). Measuring Efficiency and Productivity in Professional Football Teams: Evidence from the English Premier League. *Central European Journal of Operations Research*, 309-328.
- HASS, D. (2003). Productive Efficiency of English Football Teams: A Data Envelopment Analysis Approach. *Managerial And Decision Economics*, 403-410.
- KULIKOVA, L., & GOSHUNOVA, A. (2013). Measuring efficiency of Professional Football Club in Contemporary Researches. *World Applied Sciences Journal*, 247-257.
- PEREIRA, C. A., REZENDE, A. J., CORRAR, L. J., & LIMA, E. M. (2004). A gestão estratégica de clubes de futebol: Uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional. *Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*.
- REZENDE, A. J., DALMÁCIO, F. Z., & SALGADO, A. L. (2010). Nível de disclosure das Atividades Operacionais, Econômicas e Financeiras dos Clubes Brasileiros. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 13 (2), 36-50.
- RODRIGUES, M. S., & SILVA, R. C. (2009). A estrutura empresarial dos clubes de futebol. *Revista Organizações & Sociedade*, 16 (48).
- SILVA, C., TEIXEIRA, H., & NIYAMA, J. (Junho de 2009). Evidenciação Contábil em Entidades Desportivas: Uma Análise dos Clubes de Futebol Brasileiros.
- SILVA, J. F., & CARVALHO, F. A. (2009). Evidenciação e Desempenho em Organizações Desportivas: Um Estudo Empírico sobre Clubes de Futebol. *Revista de Contabilidade e Organizações - FEARP/USP*, 3 (6), 96-116.
- SOUZA, R. J. (2013). Demonstrações Contábeis de Clubes de Futebol do Brasil: uma análise da conformidade à legislação vigente. *Trabalho Conclusão de Curso*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.
- TRIVIÑOS, A. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.