

## Relação entre a Situação Econômico-Financeira e as Conquistas do Clube de Regatas do Flamengo de 2017 a 2020

**Isabelle Marianne Ferreira Mendes**

Bacharela em Ciências Contábeis  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
isabellemendes22@hotmail.com

**Mariza Camila de Miranda**

Mestranda em Administração  
Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
mariza.camila@hotmail.com

**Andressa Ruth Sousa Santos**

Doutoranda em Administração e Controladoria  
Universidade Federal do Ceará  
andressa\_ruth@hotmail.com

**Mateus Silva Batista**

Bacharel em Ciências Contábeis  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
mateusbatista025@gmail.com

**Sergio Luiz Pedrosa Silva**

Doutor em Geografia  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
sergiopedrosa@uern.br

### Resumo

A presente pesquisa teve por objetivo verificar a relação entre a situação econômico-financeira e as conquistas do Clube de Regatas do Flamengo de 2017 a 2020. Para medir o desempenho esportivo e financeiro foram analisados dados contendo os títulos conquistados entre o período de tempo estudado e as demonstrações contábeis, que por meio dos indicadores financeiros de liquidez, rentabilidade, endividamento, e da análise vertical e horizontal, representaram o resultado patrimonial e a situação do clube. Metodologicamente, caracterizou-se como uma pesquisa descritiva, documental e bibliográfica, visto que buscou fazer a interpretação dos dados e através dos cálculos dos indicadores conseguir as seguintes respostas. Os resultados obtidos revelam que o clube não conseguiu sustentar os números positivos nas suas demonstrações contábeis. Os índices revelam que o clube não possui liquidez o suficiente para assumir com seus compromissos de curto e longo prazo. Durante o período estudado houve uma evolução de faturamento, porém no último ano esse número caiu devido à um fator externo da pandemia do Covid-19. Quanto ao retorno de investimentos, foi notória a queda do sócio torcedor, de receitas provenientes de direitos de transmissões e da bilheteria. Assim, o sucesso financeiro vai muito além das “quatro linhas”, isto é, a conquista de títulos baseado nesse estudo não garante uma melhora constante em valores presentes nas demonstrações. Os resultados dessa pesquisa podem contribuir para análises mais amplas, como de anos posteriores, outros clubes e diferentes modalidades esportivas.

Palavras-chave: Análise Econômico-financeira. Desempenho esportivo. Futebol.

### Relationship between the Economic-Financial Situation and the Achievements of Clube Regatas of Flamengo from 2017 to 2020

#### Abstract

The present research aimed to verify the relationship between the economic-financial situation and the achievements of Clube de Regatas do Flamengo from 2017 to 2020. The financial statements, which, through the financial indicators of liquidity, profitability, indebtedness, and vertical and horizontal analysis, represented the equity result and the club's situation. Methodologically, it was characterized as a descriptive, documentary and bibliographical research, since it sought to interpret the data and through the calculations of the indicators to obtain the following answers. The results obtained reveal that the club was not able to sustain the positive numbers in its financial statements. The indices reveal that the club does not have enough liquidity to assume its short- and long-term commitments. During the period studied, there was an evolution in billing, but in the last year this number dropped due to an external factor of the Covid-19 pandemic. As for the return on investments, there was a noticeable drop in the number of fans, in revenues from broadcasting rights and in the box office. Thus, financial success goes far beyond the “four lines”, that is, the achievement of titles based on this study does not guarantee a constant improvement in values present in the statements. The results of this research can contribute to broader analyses, such as from later years, other clubs and different sports.

Keywords: Economic-Financial Analysis. Sports performance. Soccer.

## 1. Introdução

O futebol possui uma grande relevância no aspecto cultural e econômico em todo o mundo. No Brasil a realidade cultural é evidente, onde samba e futebol são considerados por muitos o símbolo de identificação do brasileiro. Há algum tempo o futebol deixou de ser somente um lazer e tornou-se um negócio altamente lucrativo no país e no mundo, com isso a modalidade esportiva passa a ganhar inúmeros adeptos tanto nas torcidas quanto nos negócios.

Rezende e Dalmácio (2015) expõem que para o desenvolvimento econômico dos clubes é necessária uma gestão profissional, porém a realidade é coberta por atos que ocasionam o fracasso de muitos times brasileiros, como escândalos de administração, corrupção, golpes financeiros e sonegação de impostos. Grafietti (2020) complementa ser preciso uma postura firme por parte da gestão dos clubes quanto à visão de indústria e negócio, negociações coletivas e a prática do equilíbrio financeiro. Diante deste cenário de direção e administração, Abreu et al. (2020), apontam que as mudanças ocorridas na gestão influenciaram resultados positivos conforme as análises executadas em sua pesquisa.

Outrora, a medição de desempenho de um clube de futebol era avaliada apenas dentro de campo, através do desenvolvimento dos jogadores nas partidas. Com o início do conceito “clube-empresa”, a área financeira passou a ter uma altíssima importância, principalmente quando se fala em investimentos e seus impactos nos resultados esportivos. Dessa forma, Dantas, Machado e Macedo (2014) evidenciam em sua pesquisa que o resultado esportivo não é dado somente pela colocação obtida ao final dos campeonatos, mas também deve ser atrelada a quantia investida para a classificação dos clubes.

Neste sentido, as demonstrações contábeis são primordiais para o desenvolvimento de análises que auxiliam na gestão, na tomada de decisões e no equilíbrio financeiro dos clubes brasileiros. Assim, o presente estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: qual a relação entre a situação econômico-financeira e as conquistas do Clube de Regatas do Flamengo no período de 2017 a 2020?

Desta forma, o estudo tem como objetivo geral analisar a situação econômico-financeira e as conquistas do Clube de Regatas do Flamengo entre os períodos de 2017 a 2020. Especificamente, busca avaliar as finanças do clube, correlacionando as conquistas aos resultados do time fora das quatro linhas, além de elucidar acerca da análise horizontal e vertical, bem como dos índices econômicos e financeiros.

É esperado que o artigo confirme, através da utilização dos indicadores econômico-financeiros e levantamentos de documentos demonstrativos, se a situação econômica financeira do clube de regatas do Flamengo está relacionada com seu desempenho em campo. O estudo se destaca em avaliar um período em que o time se destacou tanto financeiramente como tecnicamente, conseguindo diversos títulos e superávit em seus resultados.

A pesquisa está organizada em cinco seções. Na primeira, trata-se de apresentar a contextualização do estudo, o tema abordado, a questão de pesquisa e o objetivo geral e específicos. Na segunda seção são apresentados aspectos teóricos sobre o desempenho esportivo e financeiro dos clubes de futebol, as demonstrações contábeis, análises vertical, horizontal e a aplicação dos indicadores de liquidez, rentabilidade e endividamento. Na metodologia, que compõe a terceira seção, é evidenciado os diferentes aspectos utilizados na coleta de dados para o desenvolvimento do estudo. Na seção posterior, demonstram-se os resultados obtidos através das análises e aplicação dos indicadores sobre os dados coletados do Clube de Regatas do Flamengo. Ao final, são apresentadas as conclusões geradas a partir dos resultados, em que se constatou a relação entre o desempenho financeiro e o aproveitamento nas partidas do clube entre 2017 e 2019.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Desempenho Esportivo e Financeiro dos Clubes De Futebol**

A popularização do futebol é uma tendência mundial. No Brasil, a entidade máxima de futebol é a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), que segundo o site da própria entidade tem como principal objetivo liderar, promover e fomentar a prática esportiva no país. Foi criada em 24 de setembro de 1979, de modo a entrar em conformidade com o decreto da Federação Internacional de Futebol (FIFA), em que passou a garantir a gestão independente do futebol brasileiro e das seleções brasileiras de futebol.

Lucente e Bressan (2015) afirmam serem poucos os clubes que, por uma gestão eficaz, conseguem alcançar resultados positivos financeiramente, livrando-se de inadimplências fiscais e previdenciárias, atrasos nas obrigações trabalhistas e endividamentos. Dessa forma, Dantas e Boente (2011) colocam que o gestor de cada entidade deve associar os investimentos as condições financeiras dos clubes e enxergar maneiras de atrair novos recursos quando o time não estiver bem esportivamente, seja com ações de marketing ou ainda com uma exploração de imagem de algum jogador.

Conforme abordado por Ferreira, Marques e Macedo (2018) há um aumento de receitas com as conquistas de vitórias, seja pelo prêmio do campeonato, seja pelo aumento da bilheteria ou também pelo aumento de visibilidade, patrocínios e cotas de transmissões das partidas. Conseqüentemente, o aumento da receita está diretamente ligado ao resultado financeiro positivo, ou seja, quanto maior for o número de receitas mais o dinheiro pode ser utilizado em novas contratações e em melhorias de salários de jogadores, objetivando ao resultado esportivo.

De acordo com Rezende e Dalmácio (2015) os lucros obtidos nas atividades do clube devem ser revertidos em investimentos aplicados nas atividades da própria entidade. Silva (2019) destaca uma estratégia bastante eficiente utilizada pelos grandes clubes mundiais para o aumento de suas receitas: a contratação de excelentes jogadores, como a transferência de Cristiano Ronaldo do Real Madrid para Juventus em 2018. Com isso as ações da Juventus dispararam significativamente, além de aumentar o valor de mercado do clube para 853 milhões de euro e subir para 30,4% o seu papel na bolsa de valores (JANKAVSKI, 2018).

Nesse sentido, Silva *et al.* (2020) destacam que os dados apresentados pelas análises contábeis são informações precisas, que servem de perspectiva futura para as organizações, além de auxiliar nos processos de fluxos, gastos, controle, capitais de giro e outros. Mendes e Montibeler (2018) ainda consideram que as demonstrações financeiras são ferramentas pertinentes na avaliação do desempenho econômico e financeiro dos clubes, além de possibilitar uma atenção na área de gestão e enxergar, quando preciso for, a necessidade de uma elaboração de planos nas decisões referentes à estrutura e orçamento de capitais.

## 2.2 Análise das Demonstrações Contábeis

A análise das demonstrações contábeis se originou dentro de um sistema bancário, por volta do século XX quando os banqueiros americanos resolveram solicitar dados financeiros à algumas empresas que estavam requerendo empréstimos (MATARAZZO, 2010). A prática foi mantida e esses documentos até os dias atuais são elaborados e divulgados com um objetivo de representar o fluxo contábil e financeiro de um determinado período de uma empresa. Ribeiro (2011) evidencia as etapas do processo de análise dividindo-as em: Coleta de dados, exame e padronização das Demonstrações Contábeis, interpretação de quocientes, análise vertical e horizontal, cálculos de indicadores, comparações de padrões e relatórios finais. Com essas informações é possível decifrar a situação atual da empresa com relação à períodos anteriores.

### **2.2.1 Análise Vertical e Horizontal**

Com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões de uma empresa, a análise vertical e horizontal são ferramentas que permitem o acompanhamento da evolução dos números patrimoniais das entidades, além de comparar os seus diferentes períodos. Matarazzo (2010) afirma que esse tipo de análise está relacionado ao estudo de tendências, ou seja, ajuda a identificar as possíveis tendências que pode vir afetar o segmento empresarial atuante de curto, médio e longo prazo.

Na visão de Costa (2018), a análise vertical avalia cada grupo de conta em relação ao seu conjunto, após os resultados obtidos por essa análise, é primordial analisá-los com os resultados finais da análise horizontal e dos indicadores econômico-financeiros.

Segundo Silva (2010), o objetivo principal da análise vertical é relacionar a participação de cada item da demonstração contábil com um determinado referencial. Kuhn e Lampert (2012) ainda contribuem afirmando que no Balanço Patrimonial, através do cálculo percentual, é possível determinar quanto por cento representa cada grupo em relação ao Ativo Total e nas demonstrações de resultado, o cálculo é feito em relação às receitas operacionais líquidas ou vendas líquidas da empresa. Na visão de Iudícibus (2017) a análise horizontal, sempre realizada em termos de índices, aponta a variação dos números do balanço e da demonstração de resultado, comparando o primeiro período com dados referentes a diferentes períodos. Esse tipo de análise trata-se de discernir o crescimento dos itens, porém só ganha credibilidade quando é aliada a análise vertical.

### **2.3 Análises dos Indicadores Financeiros**

O avanço da tecnologia e a capacitação profissional fizeram gestores e gerentes adotarem medidas através de indicadores de desempenho, que facilitasse uma avaliação atual do exercício, o que facilitou o processo de tomada de decisões, com ajuda de informações precisas e objetivas (MENDES; MONTIBELER, 2018). Esses indicadores possibilitam maior transparência nas análises e auxilia no conhecimento do desempenho econômico-financeiro das entidades. Em caso de indicadores específicos, consoante o proceder da empresa, se faz análises internas com levantamentos de dados gerenciais (PADOVEZE; BANEDICTO, 2011).

Matarazzo (2010) considera os índices como uma das principais técnicas utilizadas nas entidades, além de ser fundamental para uma visão financeira e econômica mais abrangente, capaz de evidenciar aspectos referentes a liquidez, endividamento e rentabilidade.

### 2.3.1 Indicadores de Liquidez

O objetivo principal do indicador de liquidez é analisar através dados da empresa se a mesma consegue arcar com suas dívidas e compromissos (MENDES; MONTIBELER, 2018). Para utilizar essa técnica é preciso que os gestores reúnam dados do ativo e do passivo, pois através deles que se aplica as fórmulas específicas necessárias para se chegar aos resultados. Os indicadores de liquidez são divididos em: liquidez corrente, liquidez seca, liquidez imediata e liquidez geral. No Quadro 1, estão os respectivos quocientes do índice falado neste tópico. Em resumo, os cálculos dos índices de liquidez são realizados por números presentes no balanço patrimonial fazendo um comparativo entre os bens e direitos com as obrigações que a entidade possui.

**Quadro 1 - Indicadores de Liquidez**

<b>Indicador</b>	<b>Expressão Utilizada</b>
Liquidez Corrente (LC)	$LC = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$
Liquidez Seca (LS)	$LS = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} - \text{ESTOQUE}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$
Liquidez Imediata (LI)	$LI = \frac{\text{CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE}}$
Liquidez Geral (LG)	$LG = \frac{\text{ATIVO CIRCULANTE} + \text{REALIZÁVEL A LONGO PRAZO}}{\text{PASSIVO CIRCULANTE} + \text{EXIGÍVEL A LONGO PRAZO}}$

Fonte: Rezende *et al.* (2010).

Lima (2019) explica que a liquidez seca e a corrente são reconhecidas como sendo de curto prazo, a liquidez imediata como a capacidade de pagamento de curto prazo repentino e a geral como a capacidade de pagamento a longo prazo. Com isso a medida que os índices de liquidez crescem mais confortável é a situação financeira da empresa, demonstrando maior capacidade de pagamento com relação as suas despesas.

### 2.3.2 Indicadores de rentabilidade

Para garantir a permanência de uma empresa no mercado, a saúde financeira é um dos fatores que mais precisam ser analisados dentro dela. Para isso, gerar lucros e entender com clareza as necessidades para reverter quedas na lucratividade se torna um parâmetro

fundamental para o desenvolvimento financeiro na entidade. Braga (2012) confirma que por meio dessa ferramenta é possível verificar o retorno que cada investimento gera na organização, o que torna dela um dos indicadores mais utilizados pelos investidores e gestores.

Segundo Matarazzo (2010) é através do cálculo entre o lucro líquido sobre o ativo total que se revela a obtenção de lucro para os valores investidos, denominando a rentabilidade do ativo. Em caso de taxa para retorno é recomendável multiplicar o valor por 100, que segundo a sua interpretação, quanto maior for a porcentagem, melhor se encontra o financeiro da entidade.

A rentabilidade do patrimônio líquido, de acordo com Diniz (2015), demonstra a taxa de rendimento do capital próprio, ou seja, através desse índice é possível verificar o quanto está sendo investido sobre o Patrimônio Líquido. Também revela o resultado da taxa de retorno do que foi investido no capital próprio sobre cada real pertencente ao lucro líquido.

### **2.3.3 Indicadores de endividamento**

No entendimento de Diniz (2015) a análise de endividamento tem como objetivo avaliar a analogia entre recursos próprios e de terceiros, o risco que a empresa pode apresentar financeiramente, as obrigações financeiras e verificar as relações com as dívidas de curto prazo. Sousa (2017) complementa, ao explicar que o endividamento se refere a relação entre o total do passivo e o total do ativo, com ajuda dos quocientes que demonstram quais aplicações das empresas são financiadas por recursos de terceiros.

Para Montoto (2018) compreende-se que a estruturação desse tipo de indicador é caracterizada pelas dívidas de curto prazo sobre o passivo exigível, resultando o quanto de dívidas que se encontra no subgrupo de curto prazo.

Martins, Miranda e Diniz (2014) expõem que empresas captadoras de recursos junto a terceiros, que assume endividamentos de alto valor ou em curto prazo acabam tendo dificuldades na geração de recursos operacionais com rapidez, expondo-se aos riscos e provocando quedas em sua rentabilidade.

## **2.4 Estudos Anteriores**

No quadro 2, encontram-se relacionados alguns estudos referentes ao tema abordado, que trata da relação econômico-financeira de times futebolísticos com a sua performance nos campeonatos no que tange ao recebimento de títulos – vitórias. A exposição servirá de apoio para análise dos resultados.

**Quadro 2 - Estudos anteriores relacionados ao tema**

<b>Autor/Ano</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Resultados</b>
Dos Santos, Dani e Hein (2016)	Analisar a relação entre os rankings formados pela Confederação Brasileira de Futebol e indicadores econômico-financeiros dos clubes de futebol brasileiros.	Os resultados desta pesquisa mostraram que a maioria dos clubes de futebol brasileiros tem liquidez insuficiente, não tendo condições de arcar com seus compromissos, alta dependência de recursos de terceiros e rentabilidade negativa. Foi constatado também que os clubes de futebol, exceto o Botafogo, ocupam posições diferentes nos rankings da CBF e econômico-financeiros, este último elaborado por meio da técnica VIKOR. A correlação de Kendall demonstrou que não há correlação e significância entre os rankings, apoiando a ideia de que não há relação entre os rankings formados pela CBF e indicadores econômico-financeiros dos clubes de futebol brasileiros.
Ferreira, Marques e Macedo (2018)	Verificar a relação entre os desempenhos esportivo e financeiro dos clubes do futebol brasileiro que disputaram as Séries A ou B ao menos uma vez entre 2013 e 2016.	Os resultados indicaram uma relação positiva e significante de receita bruta, despesa com salários e endividamento com o desempenho esportivo dos clubes. O EBIT e a <i>dummy</i> ano eleitoral não foram significantes, não apresentando relação com o resultado esportivo dos clubes.
Abreu <i>et al.</i> (2020)	Analisar a situação econômico-financeira do Clube de Regatas do Flamengo entre os períodos de 2013 a 2018.	Ao analisar a situação econômico-financeira do clube, constatou-se que este apresenta situação mais favorável financeiramente comparando com o início do período, mostrando que as práticas de gestão adotadas foram diferentes daquelas que são comuns observar no cenário do futebol brasileiro, impactando de forma positiva para que pudesse reverter o cenário deficitário que este enfrentava.
Duarte, Ribeiro e Duarte (2020)	Entender a relação entre a performance dos times, pela conquista ou não de títulos em campeonatos, e sua situação econômica e financeira	Demonstrou-se que a associação e significância é praticamente inexistente entre as variáveis selecionadas para o modelo. Em 2015, o Botafogo apesar de não ter conquistado nenhum título, apresentou melhor ROI. Em 2016, o Flamengo apresentou melhor ROI e também não conquistou títulos, o Santos, que conquistou título neste ano, apresentou o melhor índice em relação ao giro dos ativos e o segundo melhor ROI. Em 2017, o Corinthians conquistou títulos, mas demonstrou o menor giro de ativos e menor ROE comparado com os demais times, ao contrário do Botafogo que apresentou o maior giro do ativo, ROI e liquidez de caixa e não conquistou nenhum título.
Messias <i>et al.</i> (2020)	Verificar se existe relação entre o Desempenho Esportivo, segundo a pontuação das equipes de futebol no Campeonato Brasileiro Série A, e o Desempenho Econômico-Financeiro da Gestão.	Os resultados encontrados mostraram que há relação estatística significativa entre a variável dependente Pontuação – que representa o desempenho esportivo – com as variáveis independentes: quantidade de sócio torcedor, Estádio próprio e o indicador Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido. As demais variáveis independentes utilizadas: tamanho do Ativo, total de Receitas, Índices de liquidez Corrente e Geral, Margem líquida, Rentabilidade sobre ativo, Composição do Endividamento, Participação de Capital de Terceiros, não apresentaram significância em relação à variável dependente mencionada.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

### **3. Metodologia**

Metodologicamente, o presente estudo caracterizou-se como descritivo, posto que deteve de dados e os analisou fazendo a interpretação dos mesmos. Apresentou como principal objetivo a análise da situação econômico-financeira do Clube de Regatas do Flamengo e as conquistas do clube entre os períodos de 2017 a 2020 através dos indicadores financeiros de liquidez, endividamento e rentabilidade, e ainda representou por meio da análise vertical e horizontal, o resultado patrimonial e a situação do clube entre o período estudado.

No tocante à abordagem da pesquisa, o estudo se caracteriza como quantitativo, Richardson (2017) explica que esse tipo de pesquisa visa observar as variáveis encontradas no decorrer da pesquisa e correlacionar com teorias e métodos estatísticos já existentes.

Quanto aos procedimentos técnicos, tem caráter bibliográfico e cunho documental, pois foi através de livros, artigos e documentos disponibilizados no próprio site do clube, que foi possível explanar e debater sobre a temática aqui presente. Severino (2016) esclarece que esses documentos são como “matéria-prima”, em que o pesquisador passa a desenvolver uma análise e investigação sobre eles. O trabalho é considerado um estudo de caso, em razão de possuir uma pesquisa mais ampla e oferecer amparo para novos estudos. Por isso, para Leão (2017) o estudo é produzido nas mais diversas áreas do conhecimento.

Para a análise da variação econômico-financeira, foram utilizados os meios digitais, como o site oficial do Clube de Regatas do Flamengo que transpareceu documentos como: balanços patrimoniais e as demonstrações dos resultados dos exercícios para produção das análises e aplicações dos indicadores.

### **4. Resultados e Análise dos Dados**

Neste tópico, são apresentadas e analisadas as conquistas de títulos por diversos campeonatos e os demonstrativos financeiros (Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício) do clube no período de 2017 a 2020. Em um primeiro momento, são apresentadas as principais “glórias” do Flamengo dentro desse tempo, e logo em seguida, os resultados das análises vertical e horizontal, e dos indicadores de liquidez, endividamento e rentabilidade.

#### 4.1 Títulos Conquistados

No quadro 3 estão presentes os principais títulos conquistados pelo Clube de Regatas do Flamengo entre os anos de 2017 e 2020. São através desses números que se dará a relação presente neste estudo.

**Quadro 3 - Títulos do Clube de Regatas do Flamengo entre 2017 e 2020 do Futebol Masculino**

<b>ANO</b>	<b>CAMPEONATO</b>	<b>VALOR DA PREMIAÇÃO</b>
2017	Campeonato Carioca	R\$ 3.500.000,00
2018	Taça Guanabara	R\$ 1.000.000,00
2019	Taça Libertadores da América	US\$ 12.000.000,00
2019	Campeonato Brasileiro	R\$ 33.000.000,00
2019	Campeonato Carioca	R\$ 3.500.000,00
2019	Taça Rio	R\$ 1.000.000,00
2019	Florida Cup	R\$ 1.000.000,00
2020	Recopa Sul-Americana	US\$ 2.000.000,00
2020	Campeonato Brasileiro	R\$ 33.000.000,00
2020	Supercopa do Brasil	R\$ 5.000.000,00
2020	Campeonato Carioca	R\$ 2.000.000,00
2020	Taça Guanabara	R\$ 500.000,00

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Observa-se claramente a evolução esportiva do clube em questão dos títulos conquistados. No ano de 2017, apesar do título do Estadual, as derrotas nas decisões da Copa do Brasil e Sul-Americana deixaram um gosto amargo no fim da temporada. O Flamengo começou o ano de 2018 incerto, com as inesperadas mudanças de treinadores, o time somente conseguiu conquistar a Taça Guanabara. Já em 2019, mais conhecido como o “ano da Glória”, recebeu cinco títulos levando a taça do mais importante e prestigiado campeonato da América do Sul, a Libertadores, saindo de um jejum desde 1981 e faturando mais de R\$150 milhões em prêmios. Em 2020, as vitórias foram presentes também durante o ano todo, o que contribuiu para atenuar o impacto financeiro que aconteceu na queda das receitas decorrente da ausência do público nos estádios devido à Pandemia da COVID-19. Na figura 1, apresentam-se os principais títulos conquistados pelo flamengo nesse período.

Figura 1 – Títulos ganhos pelo Flamengo nos últimos anos



Fonte: Flamengo Love - Gestão Landim (2021).

A gestão Ladim, presidente do flamengo no período em análise, teve seu momento de destaque, nos anos de 2019 e 2020, em que o time do flamengo conquistou a maioria dos campeonatos que participou, conforme figura 1. Evidencia-se que as vitórias impactaram os financeiros do flamengo, pois, as premiações nesse período alcançaram em torno de R\$ 150 milhões de reais, demonstrando que a relação vitórias em campeonatos e entrada de caixa, configurou-se em uma relação proporcional entre essas variáveis. O que se promoverá nessa análise é verificar através dos indicadores relacionados, o impacto dessas receitas nas demonstrações contábeis no Clube de Regatas Flamengo.

#### 4.2 Análise Vertical e Horizontal

Inicialmente, considerando a análise vertical, é possível detalhar a participação de cada item do balanço patrimonial sobre os ativos e passivos totais. Observou-se no Tabela 1, que o Ativo Circulante aumentou a sua representatividade em 10,57%, apresentando em 2017 um percentual de 10,41% em relação ao Ativo Total, e no ano de 2020 um percentual de 20,99%. O Ativo Não Circulante em 2017 representava 89,59%, passando a representar 79,01% em 2020, diminuindo a sua representatividade em 10,57%. Mesmo com a queda do Ativo Não circulante, o item não deixou de ser o mais representado quanto aos seus números, como colocou Abreu *et al.* (2020) é no Ativo Não Circulante que o clube possui seus maiores bens e direitos.

Conforme essa análise é possível destacar a redução do percentual do Passivo a longo prazo que constituiu 54,83% em 2017 e em 2020 diminuiu para 45,34%. Percebeu-se ainda na Tabela 1 que o percentual do Passivo circulante aumentou em 17,93% entre esses anos. O Patrimônio Líquido representa o valor contábil do clube. Como entidade sem fins lucrativos que não possui acumulação de capital para lucros dos seus diretores, o clube reverteu em 2017, através dos superávits obtidos ao longo dos últimos anos, o resultado negativo em seu patrimônio, tendo atingido R\$ 21 milhões em dezembro de 2020, diminuindo sua representatividade bruscamente comparada ao “ano da glória”. O declínio de receitas ocorrido neste ano deve-se às perdas de receitas relacionadas com a pandemia.

**Tabela 1- Valores do Balanço Patrimonial do Clube**

GRUPOS	2017	2018	2019	2020
ATIVO CIRCULANTE	62.312	86.668	202.467	198.227
ATIVO NÃO CIRCULANTE	536.041	503.582	676.359	746.296
ATIVO TOTAL	<u>598.353</u>	<u>590.250</u>	<u>878.826</u>	<u>944.523</u>
PASSIVO CIRCULANTE	206.331	201.859	317.127	495.065
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	328.080	387.163	433.568	428.248
PASSIVO E PL	<u>598.353</u>	<u>590.250</u>	<u>878.826</u>	<u>944.522</u>

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Com relação à Demonstração do Resultado do Exercício e a aplicação da análise horizontal, nota-se na Tabela 2 que houve um aumento de 3,27% nas receitas líquidas no ano de 2020 em comparação a 2017, apesar de não ter conquistado muitos títulos em 2017, o ano foi marcado por alguns eventos importantes que causaram um certo impacto na performance e posição patrimonial financeira, como a venda dos direitos econômicos do atleta Vinicius Júnior ao Real Madrid e o aumento de investimentos no futebol, como na aquisição dos direitos federativos e de imagem de jogadores profissionais. Já em 2020, com a conquista de alguns títulos, o clube passou por diversas dificuldades por conta da pandemia, o que fez com que essas receitas não dessem um resultado tão significativo em relação ao ano comparado. Em 2019, os números chamam atenção, pois foi um período de destaque dentro e fora de campo, em que o time aumentou sua receita em 76,87% em relação a 2018, segundo a análise horizontal.

**Tabela 2 - Valores da Demonstração do Resultado do Exercício**

GRUPOS	2017	2018	2019	2020
RECEITA LÍQUIDA	<u>623.681</u>	<u>516.781</u>	<u>914.041</u>	<u>644.093</u>
RESULTADO OPERACIONAL	<u>192.437</u>	<u>63.552</u>	<u>95.405</u>	<u>-65.614</u>
SUPERÁVIT/(DEFICIT) DO EXERCÍCIO	<u>159.099</u>	<u>45.887</u>	<u>62.921</u>	<u>-106.922</u>

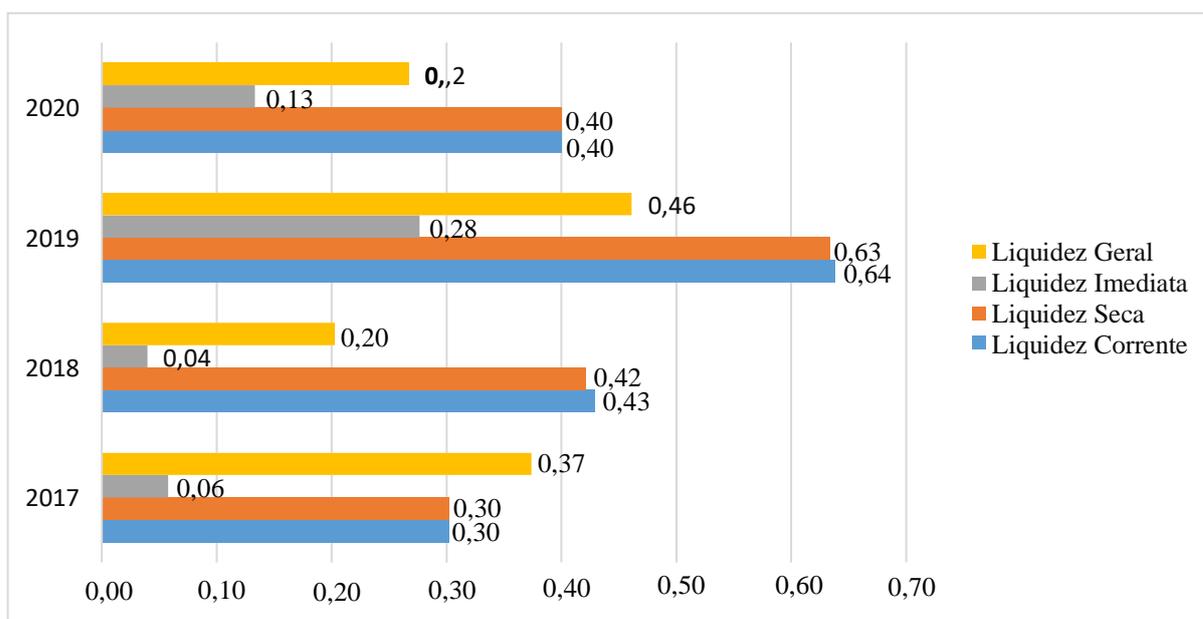
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

#### 4.3 Indicadores Econômico-Financeiros

A partir dos dados extraídos das demonstrações financeiras e com o objetivo de averiguar a capacidade monetária para cumprir com obrigações do passivo, foram desenvolvidas tabelas que calcularam os resultados dos índices de liquidez.

O Gráfico 1, evidencia a liquidez corrente, liquidez seca, liquidez imediata e liquidez geral com base no resultado do ano de 2017 a 2020.

**Gráfico 1 – Índices de Liquidez**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Consoante o Gráfico 1 e sua liquidez corrente, observa-se que o clube apresentou um resultado menor que 1, revelando haver mais obrigações de curto prazo do que ativos circulantes. Em 2017, esse indicador mostra que o Flamengo possuiu R\$ 0,30 de Ativo Circulante para cada R\$1,00 de dívidas no curto prazo. Para isso não se agravar, o clube buscou medidas para reverter o quadro de capital circulante líquido utilizando do desenvolvimento de novas parcerias de marketing, a elevação da receita com renovação, renegociação de dívidas com redução de encargos e redução dos contratos de empréstimos. Mesmo considerando a

melhora dos indicadores nos anos seguintes, o clube contou com uma redução de cerca de R\$ 26 milhões no programa sócio torcedor e R\$ 83.900 em bilheterias em 2020, além disso houve uma postergação relevante de receitas, considerando o adiamento do campeonato brasileiro.

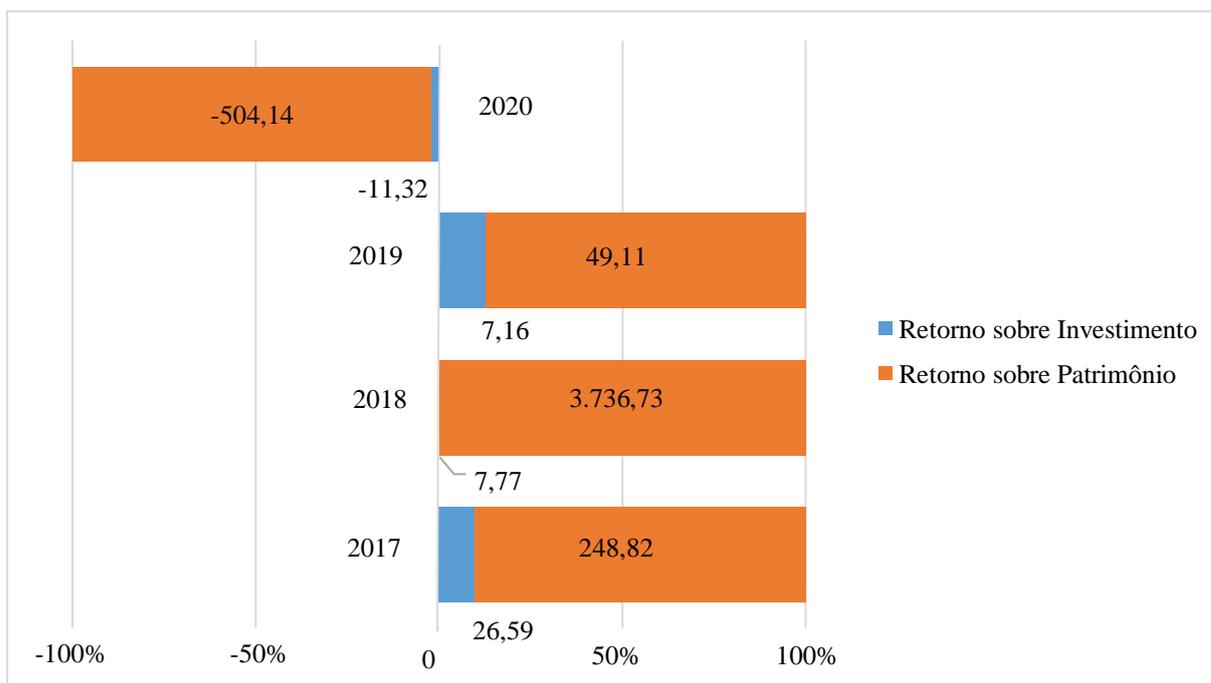
Em relação ao índice de liquidez seca, em que é considerada a utilização de ativos de maior liquidez menos seus estoques, percebeu-se que não ocorreu diferenças quanto aos números relacionados a liquidez corrente, pois a entidade esportiva não revende seus estoques, e estes são usados somente para itens de uso e consumo.

Os equivalentes de caixa têm o intuito de atender a compromissos de caixa de curto prazo, para isso utiliza-se o índice de liquidez imediata, que em 2017 e 2018, demonstrou um baixo quociente nas demonstrações do clube rubro-negro em razão da pouca capacidade de conversão de recursos em dinheiro, evidenciando o que escreveu (ABREU *et al.*, 2020). Já em 2019, os números foram bem mais favoráveis devido às contas de amortização dos direitos dos jogadores e as provisões para contingências, que ganharam destaques na demonstração de fluxo de caixa. Em 2020, os quocientes voltaram a cair, e o pagamento de empréstimos foi uma das contas que influenciaram nesse acontecimento.

Com o objetivo de demonstrar a situação financeira do Flamengo a longo prazo, utilizou-se o índice de liquidez geral. Através dela foi possível verificar que a entidade não possui bens e direitos suficientes para cumprir com suas obrigações, ambos de curto e longo prazo, pois o resultado foi sempre abaixo de 1,00 ao decorrer do período. Apesar disso, em 2019 o time conseguiu alavancar um pouco com seu resultado em comparação aos anos anteriores. A cada R\$1,00 que tinha de dívidas, existia R\$0,46 de direitos e haveres no ativo.

Em 2020, esse mesmo resultado caiu para R\$0,27, tendo em vista a diminuição do Caixa e o aumento significativo das Contas a pagar na transferência de jogadores. Quanto aos índices de rentabilidade, ilustrados no Gráfico 2, foram abordados o retorno sobre o investimento e o patrimônio líquido.

Gráfico 2 - Índices de Rentabilidade



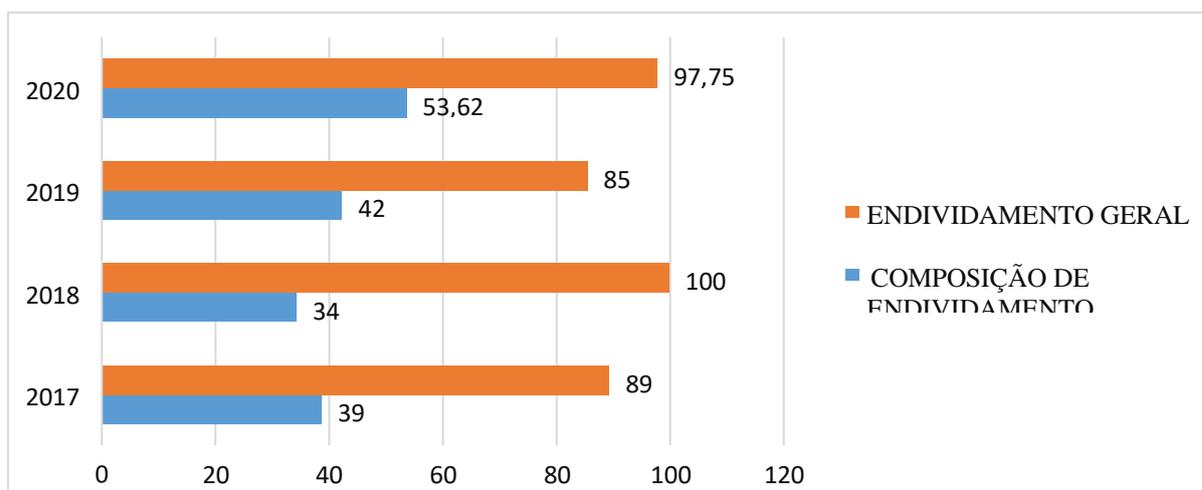
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Os valores encontrados no retorno de investimento de 2017 são ótimos comparados aos anos seguintes. Neste mesmo ano, o Clube de Regatas do Flamengo pela primeira vez na década passou a ter um patrimônio líquido positivo devido a sua ótima gestão, o que representou um ganho de 26,59% para cada R\$1,00 investido. Já em 2020, apesar de ganhos frequentes de títulos, as finanças foram afetadas de forma brusca devido à queda do sócio torcedor, de receitas provenientes de direitos de transmissões e da bilheteria, trazendo alguns efeitos quanto ao retorno de investimentos, como a perda de 11,32% para cada R\$1,00 investido. Houve também um grande aumento na dívida total do time. Conforme Mendes e Montibeler (2018), isso evidencia a capacidade da empresa em produzir lucro a partir de seus investimentos. Dessa forma, ao analisar todo período se percebe um enfraquecimento já que em 2017 apresentava ganho para o investimento.

O patrimônio líquido equivale os fundos que através de empréstimos financiam as necessidades do clube na execução das suas atividades, Diniz (2015) evidencia que quanto maior for o percentual encontrado melhor será para empresa. Diante deste cenário, verificou-se que a entidade, durante o período analisado, sustentou seus valores de patrimônio líquidos sempre positivos, porém o Lucro líquido contribuiu para que a taxa de retorno do sobre o capital próprio diminuísse com o decorrer dos anos, representando 49,11% em 2019 e passando a significar uma taxa negativa de -504,14% em 2020.

Em seguida, com o objetivo de medir o comportamento financeiro do time de futebol, o índice de endividamento é demonstrado no Gráfico 3 com os resultados encontrados a partir do indicador de participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais, o endividamento geral, e do indicador de composição de endividamento.

**Gráfico 3 - Índices de Endividamento**



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

É por meio do indicador de endividamento geral, que se mede a quantidade do ativo que está sendo financiado com as contas de passivo circulante e não circulante. Observa-se que em 2017 o clube apresentou um percentual de 89%, isso significa que o ativo total da entidade está comprometido em 89% com suas dívidas, para Dantas, Machado e Macedo (2015) caso essa taxa ultrapasse os 100%, as empresas apresentam em suas demonstrações o passivo a descoberto. Em 2020, mantiveram o grau de endividamento em níveis compatíveis a capacidade de pagamento, atingindo 97,75%.

Quanto a composição de endividamento, percebe-se um aumento gradativo entre os anos estudados, deixando 2020 na frente quanto ao número de dívidas, alcançando a marca de 53,62%, apresentando uma variação de 15% com relação à 2017.

## 5. Considerações Finais

Conforme o cenário apresentado, o presente estudo buscou analisar por meio das análises verticais e horizontais e dos indicadores econômico financeiros, a relação existente entre o resultado financeiro e as conquistas do Clube de Regatas do Flamengo em um período que o time se destacou quanto a sua gestão e vitórias no gramado.

Nessa propositura, os resultados obtidos através da análise de dados revelam que o clube, com o decorrer dos anos estudados, não conseguiu manter os números positivos nas suas demonstrações contábeis. Os índices revelam que o clube não possui liquidez o suficiente para assumir com seus compromissos de curto e longo prazo. A situação é ainda mais desfavorável quando se trata de liquidez geral, visto que houve uma queda significativa de Caixa e um aumento de Contas a pagar na transferência de jogadores em 2020.

Constatou-se também uma evolução do clube quanto ao seu faturamento, porém em 2020 esse número caiu um pouco devido à um fator externo que abalou com o mundo todo, a pandemia da COVID-19. Quanto ao retorno de investimentos, isso causou alguns efeitos financeiros, como a queda do sócio torcedor, de receitas provenientes de direitos de transmissões e da bilheteria. Contudo, a conquista de títulos baseado nesse estudo não garante uma melhora constante em valores presentes nas demonstrações. O sucesso financeiro do Flamengo não está relacionado somente às suas conquistas, em questão de indicadores financeiros, isso vai muito além das “quatro linhas”.

Nos estudos relacionados com o tema, na pesquisa de Dos Santos, Dani e Hein (2016), constataram que não existe relação entre o ranking da CBF e indicadores econômico-financeiros dos clubes brasileiros, pois, apesar do Clube flamengo está bem ranqueado nesse período, apresentou situação negativa nas suas demonstrações Contábeis. Coaduna com esse entendimento, Ferreira, Marques e Macedo (2018) ao compararem o Lucro antes de juros e Imposto de Renda (EBIT) e o dummy eleitoral no desempenho dos clubes brasileiros.

Assim como, na pesquisa de Abreu (2020), na análise econômico-financeira do clube flamengo, no período de 2013 a 2018, constataram que práticas inovadoras de gestão auxiliaram o clube a reverter a situação deficitária de suas operações. Por sua vez, no estudo de Duarte, Ribeiro e Duarte (2020), em que procuraram entender a performance dos times brasileiros e sua situação econômico-financeira, constataram que não existe nenhuma relação entre essas variáveis, coaduna com os resultados dessa pesquisa, pois, o flamengo apesar dos títulos e prêmios recebidos no período analisado, apresentou problemas nos índices analisados em suas demonstrações contábeis.

Portanto, espera-se que a pesquisa possa contribuir nas análises de fatores explicativos para o desempenho econômico-financeiro de clubes de futebol do Brasil e do mundo, dado que é necessário a busca de uma maior otimização de receitas e um controle de despesas e custos. Da mesma forma, outros estudos poderão analisar anos posteriores, outros clubes, incluindo

todas as modalidades esportivas, como também verificar como tem se comportado o financeiro baseado em tudo que está acontecendo atualmente.

## Referências

- ABREU, M. N.; ALMEIDA, C. R. C.; OLIVEIRA, A. M.; QUEIROZ, R. S. Análise Econômico-Financeira do Clube de Regatas do Flamengo entre os Períodos de 2013 a 2018. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, São Paulo, v.5, n. 1, p. 78-96, jan./jun. 2020.
- AMORIM FILHO, M. H.; SILVA, J. A. F. **A gestão de clubes de futebol: Regulação, modernização e desafios para o esporte no Brasil**. 2012. Disponível em: <http://interessenacional.com.br/2012/07/16/a-gestao-de-clubes-de-futebol-regulacao-modernizacao-e-desafios-para-o-esporte-no-brasil/>. Acesso em: 14 de mai. de 2021.
- ASSAF NETO, A. **Estrutura de análise de balanços: um enfoque econômico financeiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARROS, C. P.; ASSAF, A. G.; ARAUJO, A. F. Cost performance of Brazilian soccer clubs: A Bayesian varying efficiency distribution model. **Economic Modelling**, v. 28, n. 6, p. 2730- 2735, 2011.
- BRAGA, H. R. **Demonstrações Contábeis: Estrutura, Análise e Interpretação**. 7. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2012.
- COSTA, C. S. **Análise das demonstrações contábeis no setor público – Avaliação de indicadores financeiros e de solvência (Artigo de Especialização)**. Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, SC, Brasil, 2018.
- DANTAS, M. G. S.; BOENTE, D. R. A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de futebol europeus utilizando a Análise Envoltória de Dados. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 5, n. 13, p. 75-90, 2011.
- DANTAS, M. G. S.; MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. A. S. Fatores Determinantes da Eficiência dos Clubes de Futebol do Brasil. *In: VIII Congresso Anpcont, 2014, Rio de Janeiro. Anais VIII Congresso Anpcont. Rio de Janeiro: ANPCONT, 2014. 1 CD-ROM.*
- DOS SANTOS, C. A.; DANI, A. C.; HEIN, N. Estudo da Relação entre os Rankings Formados pela Confederação Brasileira de Futebol e Indicadores Econômico-Financeiros dos Clubes de Futebol Brasileiros. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 5, n. 3, p. 41-59, 2016.
- DINIZ, N. **Análise das Demonstrações Financeiras**. 1. ed. Rio de Janeiro: SESES, 2015.
- DUARTE, D. L.; RIBEIRO, F. S.; DUARTE, S. L. Análise da Relação entre o Desempenho Esportivo e Financeiro dos Bigfour Times de Futebol do Rio de Janeiro e São Paulo. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade (RAGC)**, Monte Carmelo, v. 8, n. 35, p. 27-43, 2020.
- FERREIRA, H. L.; MARQUES, J. A. V. C.; MACEDO, M. A. S. Desempenho econômico-financeiro e desempenho esportivo: Uma análise com clubes de futebol do Brasil. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 16, n. 3, p.124-150, 2018.
- GRAFIETTI, C. **Análise Econômico-Financeira dos Clubes Brasileiros de Futebol**. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/07/Analise-dos-Club-Brasileiros-de-Futebol-2020-ItaubBA.pdf> Acesso em: 14 de mai. de 2021.
- IUDÍCIBUS, S. **Análise de balanços**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- JANKAVSKI, A. **Juventus já valorizou 200 milhões de euros com Cristiano Ronaldo**. 2018. Disponível em: <https://exame.com/negocios/juventus-ja-valorizou-200-milhoes-de-euros-com-cristiano-ronaldo/> Acesso em: 14 de mai. de 2021.
- KUHN, I. N.; LAMPERT, A. L. **Análise Financeira**. Ijuí: Unijuí, 2012.
- LEÃO, L. M. **Metodologia do estudo e pesquisa: facilitando a vida dos estudantes, professores e pesquisadores**. Petrópolis: Vozes, 2017.
- LIMA, H. C. O impacto nos indicadores econômico financeiros da Samarco mineração decorrente do rompimento da barragem de fundão. **Revista Contabilidade e Controladoria**, v. 11, n. 2, 2020.
- LUCENTE, A. R.; BRESSAN, P. E. R. Análise de índices financeiros: Estudo de caso do Sport Club Corinthians Paulista no período de 2008 a 2013. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n.3, p.185-196, 2015.
- MARTINS, E.; MIRANDA, G. J.; DINIZ, J.A. **Análise didática das demonstrações contábeis**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: Abordagem gerencial**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MENDES, R. C.; MONTIBELER, E. E. Além das quatro linhas: Uma perspectiva financeira dos clubes desportivos do estado do Rio de Janeiro. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v.7, n.1, p.145-160, 2018.

- MESSIAS, J. G. M.; FORTES, H. G.; MELO, J. F. M.; SANTOS, V. S. A Relação entre Performance Esportiva e Desempenho Econômico-Financeiro das Equipes de Futebol do Campeonato Brasileiro Série A. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 7, p. 53585-53614, jul. 2020.
- MONTOTO, E. **Contabilidade geral e avançada**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.
- PADOVEZE, C. L.; DE BENEDICTO, G. C. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- REZENDE, A. J.; DALMÁCIO, F. Z. Práticas de governança corporativa e indicadores de performance dos clubes de futebol: Uma análise das relações estruturais. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v.18, n.3, p.105-125, 2015.
- REZENDE, I. C. C.; DUARTE, J. M. S.; SILVA, P. Z. P.; SILVA, G. R. Análise da performance empresarial da PETROBRAS: um estudo sob o enfoque dos indicadores econômico-financeiros. **Revista Ambiente Contábil – UFRN – Natal-RN**. v. 2. n. 1, p. 54 – 69, jan./jun. 2010.
- RIBEIRO, O. M. **Estrutura e análise de balanços fácil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: Métodos e técnicas**. 4. ed. [S. l.]: Atlas, 2017.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez Editora, 2014.
- SILVA, A. G.; MONTE, B.C.S.; BARBOSA, P.P.; TAVARES, L. C. R.; FRAZÃO, D.M. Análise Econômico-Financeira Dos Principais Clubes De Futebol Da Capital Pernambucana. **Revista Opara – Ciências Contemporâneas Aplicadas**. v. 10, n. 2, p. 60-70, mai./ago. 2020.
- SILVA, J. P. **Análise financeira das empresas**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- SOUSA, L. S. **Caso Samarco: Análise dos impactos econômico financeiros após o desastre ambiental**. Goiânia, 2017.

Data de Submissão: 05/03/2022

Data de Aceite: 30/03/2022