

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP

GERSON COSTA

**ANÁLISE COMPARATIVA DOS MODELOS BRASILEIROS DE
PREVISÃO DE FALÊNCIA PARA CLUBES DE FUTEBOL**

MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS

São Paulo
2014

GERSON COSTA

**ANÁLISE COMPARATIVA DOS MODELOS BRASILEIROS DE
PREVISÃO DE FALÊNCIA PARA CLUBES DE FUTEBOL**

MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais, sob a orientação do Livre Docente Prof. Dr. José Carlos Marion.

São Paulo

2014

FOLHA DE APROVAÇÃO

GERSON COSTA

ANÁLISE COMPARATIVA DOS MODELOS BRASILEIROS DE PREVISÃO DE FALÊNCIA PARA CLUBES DE FUTEBOL

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais, sob a orientação do Livre Docente Prof. Dr. José Carlos Marion.

BANCA EXAMINADORA:

Livre Docente Prof. Dr. José Carlos Marion (Orientador)
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP

Prof. Dr. Carlos Shinoda
Instituto Nacional de Pós-Graduação – INPG

Prof. Dr. Sergio de Iudícibus
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC-SP

São Paulo, ____ de _____ de 2014

À minha querida esposa Meire Cristina e aos meus irmãos Danilo, Cassius, Jader e Leonardo, pelo amor, pelo incentivo e pelo apoio nas horas mais difíceis.

Aos meus pais Domingos (in memoriam) e Maria Lucia, pelo carinho e espírito de luta que sempre transmitiram.

AGRADECIMENTOS

À Deus, que me deu capacidade, sabedoria e sustentou-me no desenvolvimento deste trabalho, permitindo-me vencer mais este desafio.

À Meire Cristina, meu grande amor, além de minha linda esposa, que me transmitiu muita confiança e me apoiou no desenvolvimento desta pesquisa, oferecendo sugestões que foram de grande valia.

Aos meus irmãos Danilo, Cassius, Jader e Leonardo, cujo carinho e compreensão serviram de alicerce para a concretização desta pesquisa.

Ao Prof. Dr. José Carlos Marion, por ter aceitado me orientar, pelas inestimáveis contribuições, pela confiança a mim dedicada e pela enorme competência na transmissão dos conhecimentos.

Aos professores doutores, Sergio de Iudícibus e Carlos Shinoda, membros da banca examinadora, pela leitura e contribuições ao trabalho.

Ao professor Dr. Adhemar Aparecido de Caroli, que sempre esteve ao meu lado desde a graduação até o mestrado.

Aos sócios do escritório de contabilidade Sicon Auditoria e Assessoria, Dr. Ricardo, Dr. Noracy e Dr. Wilson, pelo incentivo na carreira.

Aos professores Carlos Aragaki e José Olímpio Cardoso Neto, pela ajuda no desenvolvimento da pesquisa.

A todos os professores os quais tive o privilégio de ser aluno durante o mestrado na PUC-SP.

Aos professores e colegas de mestrado, pela amizade e pelas valiosas trocas de informações e experiências.

Aos meus amigos Ricardo, Rodney, Marco Aurélio, Francisco, Mauricio, Marcos Venegas, Ricardo Gasparino, Airton e Juan, pela amizade incondicional.

E a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho e fizeram parte deste sonho, o meu MUITO OBRIGADO!

A PUC é uma droga!
Ela vicia.

Gerson Costa (1998)

RESUMO

A presente pesquisa apresenta os resultados de um estudo descritivo sobre a aplicabilidade dos modelos brasileiros de previsão de falência nos clubes brasileiros de futebol. Inicialmente, o estudo é produzido a partir de pesquisas bibliográficas, constituindo-se no alicerce da sustentação teórica do trabalho. Ela visa ampliar as informações a respeito da origem do futebol, sua chegada no Brasil e sua situação atual, buscando entender a formação dos clubes de futebol, a transição do profissionalismo, a formação dos atletas e o nível de insolvência que os clubes passam atualmente. Os modelos brasileiros de falência (Kanitz, Elisabetsky, Altman e Matias), foram aplicados em dezoito clubes brasileiros que disponibilizam em seu site oficial, as demonstrações contábeis dos anos de 2008, 2009, 2010 e 2011. Os resultados revelaram que a maioria dos clubes encontra-se num grau elevado de insolvência, ou seja, não tem a capacidade de pagar suas dívidas. Trata-se do fruto de péssima gestão amadora dos dirigentes de anos anteriores, que hoje os clubes carregam no seu dia a dia.

Palavras-chave: Modelos brasileiros de previsão de falência; Futebol; Clubes de futebol; Insolvência; Negócio.

ABSTRACT

This research presents the results of a descriptive study on the applicability of Brazilian models to predict bankruptcy in Brazilian football clubs. Initially, the study is produced from literature searches, constituting the foundation of the theoretical underpinning of the work. It aims to expand the information about the origin of football, his arrival in Brazil and its present situation, seeking to understand the formation of football clubs, the transition of professionalism and the training of athletes and the level of insolvency that the clubs are suffering. The Brazilian models of bankruptcy (Kanitz, Elisabetsky, Altman and Matias) were applied in eighteen Brazilian clubs that offer on their website, the financial statements for the years 2008, 2009, 2010 and 2011. The results revealed that the majority of clubs is in a high degree of insolvency, or has the ability to pay its debts. It is the result of gross mismanagement of the amateur leaders in previous years, we now carry the clubs in their day to day.

Key-words: Brazilian models to predict bankruptcy; Football; Football club; Insolvency; Business.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	A Relação do Futebol com outras Áreas.....	48
Figura 2	As duas Cadeias de Relacionamento.....	54
Figura 3	Principais Aspectos Revelados pelos Índices Financeiros.....	72

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Percentual de Jogadores em todos os Campos.....	51
Gráfico 2	Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2008.....	102
Gráfico 3	Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2009.....	103
Gráfico 4	Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2010.....	104
Gráfico 5	Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2011.....	105
Gráfico 6	Distribuição do Modelo de Matias de 2008 a 2011.....	108

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Processos Econômicos.....	55
Quadro 2	18 Clubes que possuem demonstrações eletrônicas em meio eletrônico.....	88

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Ranking por Receita Total e Variação.....	80
Tabela 2	Ranking por Endividamento.....	81
Tabela 3	Ranking por Superávit/ (Déficit) do Exercício.....	83
Tabela 4	As Dívidas dos clubes brasileiros divididas entre os anos de 2007/2008/2009, em milhares e Reais.....	85
Tabela 5	Modelo de Kanitz.....	99
Tabela 6	Modelo de Elisabetsky.....	100
Tabela 7	Modelo de Elisabetsky Classificado por Resultado.....	101
Tabela 8	Modelo de Altman, Baidya e Dias.....	106
Tabela 9	Modelo de Matias.....	107
Tabela 10	Modelo de Matias Classificado por Resultado.....	109
Tabela 11	Resultados dos Modelos de Previsões em 2008.....	110
Tabela 12	Resultados dos Modelos de Previsões em 2009.....	111
Tabela 13	Resultados dos Modelos de Previsões em 2010.....	112
Tabela 14	Resultados dos Modelos de Previsões em 2011.....	113

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

a. C.	Antes de Cristo
AMEA	Associação Metropolitana de Esportes Atléticos
BP	Balanco Patrimonial
CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CEF	Caixa Econômica Federal
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
DFC	Demonstração dos Fluxos de Caixa
DLPAc	Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados
DOU	Diário Oficial da União
DRE	Demonstração de Resultado do Exercício
DVA	Demonstração do Valor Adicionado
ESFL	Entidades Sem Fins Lucrativos
F. A.	<i>Football Association</i>
FI	Fator de Insolvência
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FIFA	<i>Fédération Internationale de Football Association</i>
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LDU	Liga Deportiva Universitaria
LMDT	Liga Metropolitana de Desportos Terrestres
LPF	Liga Paulista de Futebol
MSI	<i>Media Sports Investment</i>
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade
PGFN	Procuradoria Geral da Fazenda Nacional
ROI	Retorno sobre Investimento
SERASA	Centralização dos Serviços Bancários S/A
SRF	Secretaria da Receita Federal
SRP	Secretaria da Receita Previdenciária

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	38
2.1. O CONTEXTO HISTÓRICO, SOCIAL E ECONÔMICO DO FUTEBOL.....	38
2.1.1. A Origem do Futebol.....	38
2.1.1.1. O Futebol no Japão Antigo.....	38
2.1.1.2. O Futebol na Grécia e Roma.....	39
2.1.1.3. O Futebol na Idade Média.....	39
2.1.2. Chegada ao Brasil: Formação dos Clubes.....	41
2.1.3. Transição para o Profissionalismo.....	43
2.1.3.1. O Atleta.....	45
2.1.4. O Poder do Futebol.....	47
2.1.5. A Situação do Futebol Brasileiro.....	50
2.1.5.1. O Futebol como Negócio	52
2.1.5.2. O Clube de Futebol.....	56
2.1.5.3. Falta de Credibilidade e Transparência	58
2.2. ASPECTOS CONTÁBEIS DE ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS.....	63
2.2.1. Entidades Sem Fins Lucrativos.....	63
2.2.1.1. Introdução.....	63
2.2.1.2. Demonstrações Financeiras	67
2.2.2. Análise de Balanço por Meio de Índices.....	70
2.2.2.1. Indicadores.....	71
2.2.2.2. Estrutura de Capitais.....	72
2.2.2.3. Liquidez.....	73
2.2.2.4. Rentabilidade.....	74
2.2.2.5. Dificuldade Financeira e Insolvência	77
2.2.2.6. O Nível de Insolvência nos Clubes de Futebol Brasileiro	79
3. METODOLOGIA E MODELOS DE INSOLVÊNCIA.....	86
3.1. Procedimentos Metodológicos.....	86
3.2. Análise Discriminante X Regressão Logística.....	88
3.2.1. Análise Discriminante.....	89

3.3. Descrição dos Modelos de Previsão de Falência.....	90
3.3.1. Modelos Brasileiros de Previsão de Falência	90
3.3.1.1. O Termômetro de Kanitz.....	91
3.3.1.2. O Modelo de Elisabethsky.....	93
3.3.1.3. O Modelo de Altman, Baidya e Dias	95
3.3.1.4. O Modelo de Matias	97
4. RESULTADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	98
4.1. Análise dos Resultados Obtidos.....	98
4.1.1. Modelo de Kanitz.....	98
4.1.2. Modelo de Elisabethsky.....	99
4.1.3. Modelo de Altman, Baidya e Dias.....	106
4.1.4. Modelo de Matias.....	107
4.2. Comparação dos Resultados.....	109
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	116
REFERÊNCIAS.....	119
RELAÇÃO DOS CLUBES PARTICIPANTES DA PESQUISA E SEUS SITES OFICIAIS.....	126
ANEXOS.....	127

1. INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais praticado no mundo. Trata-se de uma mania mundial. Os grandes e pequenos clubes de futebol são objetos da paixão de milhares de torcedores. Entretanto, todos os aspectos positivos do futebol não garantem que o negócio futebol seja lucrativo. Isto, especialmente no Brasil, onde instituições centenárias possuem uma marca muito forte, só que não conseguem ter condições financeiras para honrar seus compromissos igualmente financeiros.

Alguns dirigentes de clubes, bem como a imprensa (rádio, TV e jornal) mencionam que, a situação que já era difícil e se agravou ainda mais depois que a “Lei do Passe” (Lei nº 6.354/76) passou a vigorar e, este que era um dos mais rentáveis ativos dos clubes teve que ser desconsiderado. Não é somente o fim do passe que ocasionou a penúria dos clubes, outros fatores são mencionados no texto, que contribuíram para o estado de decadência do futebol brasileiro.

Esse segmento da economia, apesar de ter obrigações que coincidem com as empresas comerciais, possui características especiais. Como são entidades que não visam lucro e sua principal missão é promover lazer e o esporte, não se pode cobrar, destas, os mesmos resultados financeiros que os acionistas esperam de uma empresa convencional. Também não se pode aceitar que as instituições apresentem uma quase total falta de condições de honrar os compromissos firmados.

O clube de futebol com uma gestão chamada por muitos de “amadora”, trouxe grandes prejuízos dentro e fora do campo de jogo. Com a má gestão dos dirigentes nos últimos anos, os clubes de futebol vêm apresentando dívidas trabalhistas, empréstimos bancários e dívidas fiscais. O problema incide em âmbito nacional, desde os pequenos clubes até os grandes clubes, trazendo transtorno para sócios, torcedores, população e patrocinadores.

Diversos textos, sob a forma de pesquisa ou sob o formato puramente jornalístico, já foram produzidos tentando explicar a “insolvência nos clubes de futebol brasileiro”, bem como sua descaracterização nos campos técnicos e administrativos.

Esta dissertação se apresenta com a intenção de estudar as metodologias de previsão de falência desenvolvidas no Brasil, (Kanitz, Elisabetsky, Altman, Baidya e Dias e Matias) com base na análise discriminante, utilizando as demonstrações

financeiras dos clubes de futebol disponibilizadas ao público, no caso, 18 clubes que são: Atlético-MG. Atlético-PR; Botafogo-RJ; Corinthians-SP; Coritiba-PR; Cruzeiro-MG; Figueirense-SC; Flamengo-RJ; Fluminense-RJ; Goiás-GO; Grêmio-RS; Internacional-RS; Juventude-RS; Palmeiras-SP; Paraná Clube-PR; Santos-SP; São Paulo-SP e Vasco da Gama-RJ.

Aplicado à análise de balanço é possível indicar se o clube de futebol pertence à população de solventes ou à população de insolventes. Este estudo não busca esgotar o tema em questão, e sim ajudar a compreender um pouco mais a situação dos clubes de futebol.

Com base nessas considerações, levanta-se a seguinte questão de pesquisa:

Como se mostra a situação econômico-financeira dos clubes de futebol quando utilizados os modelos brasileiros de previsão de falência?

Para o levantamento e verificação das hipóteses, basta ter acesso às informações necessárias e um problema já levantado que, segundo Silva e Grigolo (2008, p. 48):

Não é a certeza da resposta à pesquisa, pois se assim o fosse não seria necessário realizar pesquisa. [...] As hipóteses são provisórias, porque poderão ser confirmadas ou refutadas com o desenvolvimento da pesquisa. [...] Um mesmo problema pode ter diversas hipóteses, que são soluções possíveis para a sua resolução.

As hipóteses delineadas para fins deste trabalho são aqui apresentadas:

H1 – Com a utilização dos Modelos Brasileiros de Previsão de Falência, os dirigentes de clubes, torcedores e patrocinadores terão condições de saber o grau de solvência que o clube apresenta.

H2 – O resultado de análise individual ou comparada com os Modelos Brasileiros de Previsão de Falência, poderá auxiliar, na descoberta de quais foram os motivos da insolvência.

Ao demonstrar transparência e confiabilidade na divulgação total das informações, sejam elas de caráter financeiro, patrimonial, econômico ou social, os sócios e credores terão maior segurança para acreditar e investir no clube de futebol.

Esta dissertação tem como objetivo utilizar as metodologias de previsão de falência desenvolvidas no Brasil por meio de aplicação da análise discriminante. Espera-se conseguir avaliar a utilização destes modelos de previsão como uma nova ferramenta auxiliar na gestão administrativa e financeira dos clubes de futebol.

Atualmente, existem outras metodologias que se utilizam de distintas práticas estatísticas, mas, a predominância e o maior número de livros e artigos que estão baseados na análise discriminante. O objetivo geral do trabalho é identificar o grau de insolvência nos clubes de futebol.

Dos 1.820 times de futebol profissionais, gerenciados pela CBF (Confederação Brasileira de Futebol), somente 18 clubes disponibilizam suas demonstrações financeiras do período de 2008 até 2011 em seus sites.

De forma resumida, promovemos aqui a apresentação destes 18 clubes que compreendem a população pesquisada.

Esporte Clube Juventude

O Esporte Clube Juventude foi fundado em 29 de junho de 1913, na cidade de Caxias do Sul, localizada no Rio Grande do Sul, por um grupo de 35 jovens caxienses apaixonados por futebol. As cores escolhidas para simbolizar o clube foram o verde e o branco, que permanecem desde aquela época. Em curto espaço de tempo, o clube conquistou uma respeitável solidez esportiva, dominando as competições municipais. Em 1977 disputou o primeiro campeonato brasileiro. Já participou da Série A do Campeonato Brasileiro até o ano de 2007. O Juventude foi o primeiro e único clube do interior do Rio Grande do Sul a conquistar a Copa do Brasil em 1999, ao derrotar o Botafogo de Futebol e Regatas, no Estádio do Maracanã com mais de 100 mil pessoas. Com esse título nacional obteve o direito, em 2000, de disputar a Copa Libertadores da América.

Esse título se deu ao chamado “Anos Dourados” – 1993-2004 – quando teve início a parceria do clube com a multinacional italiana “Parmalat”, obtendo bons resultados e reconhecimento nacional. Seu estádio denomina-se “Alfredo Jaconi”, que possui capacidade para 23.726 pessoas, onde acontece a maioria dos jogos. Atualmente, o Juventude disputa a Série D do Campeonato Brasileiro.

Clube Atlético Mineiro

O Clube Atlético Mineiro foi fundado em 25 de março de 1908, por um grupo de estudantes originalmente Atlético Mineiro Football Club. Sua sede é na cidade de Belo Horizonte, localizada no Estado de Minas Gerais. É o clube de futebol mais antigo do futebol mineiro em atividade e um dos principais do futebol brasileiro. Tem uma grande popularidade no Estado de Minas Gerais e tem como seu maior rival o Cruzeiro Esporte Clube. Suas cores tradicionais são o preto e o branco e tem como mascote oficial o **Galo** desde o final da década de 1930. Seu presidente é Alexandre Kalil, que está há muito tempo à frente do clube. O clube conta com alguns patrocinadores como o Banco BMG, a MRV Engenharia, a TIM e outros. Conforme reportagem no site da UOL, disponibilizada em 09 de maio de 2013 por Paulo Passos e Rodrigo Mattos, o Atlético Mineiro tinha uma dívida em 2012 de R\$ 452.987 milhões, que o faz o quarto maior devedor, perdendo para o Vasco da Gama, o Botafogo e o líder Flamengo.

Outra reportagem publicada no site do UOL do dia 28 de maio de 2012 mostra que o clube em 2011 devia a quantia de R\$ 187 milhões, referentes a impostos e dentro do valor do imposto, R\$ 139 milhões referentes à Timemania. Criada em 2007, a Timemania tem com objetivo arrecadar dinheiro na forma de apostas em partidas de futebol para liquidar a dívida dos times brasileiros. De acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes a marca Atlético Mineiro é a nona de maior valor no Brasil, está avaliada em torno de R\$ 220 milhões. Dentro de campo o Atlético Mineiro conquistou 42 títulos mineiros, o recordista no Estado. Foi o primeiro time a conquistar a atual versão do Campeonato Brasileiro de Futebol em 1971, comandado pelo Mestre Telê Santana. Em nível internacional o Galo conquistou em 2013 a Copa Libertadores da América, com o técnico Cuca que passou a ser reverenciado pelos torcedores Atleticanos, além de duas Copas CONMEBOL em 1992 e 1997.

O Atlético Mineiro já teve grandes jogadores em sua historia, como Luizinho, João Leite e Reinaldo. Reinaldo foi o maior craque do Galo, defendeu a camisa do Galo por 12 anos, marcou 255 gols em 475 partidas, marca que ainda não foi batida. Atualmente o Atlético Mineiro disputa a Série A do Campeonato Brasileiro.

Clube Atlético Paranaense

Da união do Internacional Futebol Clube com o América Futebol Clube surgiu o Clube Atlético Paranaense da Cidade de Curitiba, do Estado do Paraná. Fundado em 26 de março de 1924, é conhecido como o Furacão. Possui o estádio Arena da Baixada com capacidade para 16.720 pessoas, onde é feito a maioria dos seus jogos. No ano de 2012 o Atlético fechou contrato de patrocínio com a Caixa Econômica Federal para ter sua marca estampada em sua camisa, além da Coca-Cola e outros.

De acordo com a reportagem do site do UOL, do dia 28 de maio de 2012, o presidente Mario Celso Petraglia administra uma dívida que fica em torno de R\$ 19 milhões, sendo que deste valor, 6 milhões são referentes a impostos; é considerada uma das dívidas mais baixas. A marca do clube é a décima quarta marca de maior valor no Brasil, ultrapassando os 89 milhões de reais, de acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes. Dentro de campo o Atlético Paranaense conquistou 22 Campeonatos Paranaenses, seu primeiro título de campeão paranaense foi em 1925. Foi o primeiro clube paranaense a disputar um campeonato nacional; tem em sua história a conquista do Campeonato Brasileiro de 2001, derrotando na final o São Caetano em dois jogos. O grande nome dos jogos foi o artilheiro Alex Mineiro e um vice-campeonato em 2004 com o artilheiro Washington marcando um recorde histórico de 34 gols numa única edição do Campeonato Brasileiro. Internacionalmente o Atlético participou de três Taças Libertadores da América, em 2000, 2002 e 2005, quando foi vice-campeão. Em sua história destacaram-se os jogadores Djalma Santos e Bellini, campeões mundiais de 1962, que jogaram com a camisa rubro-negra. Atualmente, o Atlético Paranaense disputa a Série A do Campeonato Brasileiro.

Botafogo de Futebol e Regatas

Conhecido como Estrela Solitária, o Botafogo de Futebol e Regatas é um clube poliesportivo, com sede no bairro de Botafogo, na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro. Fundado em 12 de agosto de 1904 pela fusão do Club de Regatas Botafogo (fundado para remo em 1894) com o Botafogo Football Club (formado para o futebol em 1904), o Botafogo tem uma grande popularidade dentro e fora do Estado do Rio de Janeiro, seus principais rivais no futebol são o Flamengo,

o Fluminense e o Vasco da Gama. Tem como suas cores oficiais o preto e o branco. De acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes, a marca do clube é a décima segunda de maior valor no Brasil ultrapassando os R\$ 113 milhões. Seus principais patrocinadores são Guaraviton, Havoline, Herbalife e Brahma.

De acordo com a reportagem de Paulo Passos e Rodrigo Mattos do UOL no dia 09 de maio de 2013 o presidente Maurício Assumpção tenta administrar uma dívida em torno de R\$ 639.802 milhões em 2012, com crescimento de 12% em relação ao ano de 2011 que era de R\$ 570 milhões. Deste valor da dívida de 2012, R\$ 318 milhões são referentes a impostos, sendo que dentro do valor de impostos R\$ 198 milhões são com a Timemania. Deixando de lado as dívidas o Botafogo de Futebol e Regatas, da década de 1950 e 1960, era chamado de **Era de Ouro**. Na época contava com os seguintes jogadores: Garrincha, Nilton Santos, Didi, Gérson, Jairzinho e Zagalo. O Botafogo cedeu um total de 47 jogadores à Seleção Brasileira em diferentes edições das Copas do Mundo. Após o fim da Era de Ouro o Botafogo entrou num período de drama – entre 1968 e 1989 – e não conquistou nenhum título oficial. Neste período o clube passou por uma série de problemas financeiros, tendo, inclusive que, em 1977 vender a sua sede denominada General Severiano para pagar as dívidas. O clube ficou sem campo até para treinar. O Botafogo ressurgiu como uma força nos anos 90, sagrando-se Bicampeão Carioca em 1989 e 1990, tendo como principais destaques os jogadores Valdeir, Carlos Alberto Dias, Carlos Alberto e Djair. Em 1993 treinado por Carlos Alberto Torres, o Botafogo conquistou seu primeiro título internacional da história, ganhando do Peñarol do Uruguai a Copa CONMEBOL nos pênaltis, o que marcou o regresso do Botafogo à sua sede histórica de General Severiano.

Em 1995 o Botafogo conquistou o título nacional de 1995, graças ao artilheiro e ídolo Túlio Maravilha, Donizete, Sergio Manuel entre outros. Treinado por Paulo Autuori, o time bateu o Santos em dois jogos finais polêmicos referentes à arbitragem. Com campanhas pírias nos últimos anos no Campeonato Brasileiro em 2002 o clube caiu para a Série B do Campeonato Brasileiro. Em 2003, o Botafogo presidido por Bebeto de Freitas, iniciou um processo de estabilização administrativa que se refletia paulatinamente em campo, o Botafogo voltou à elite do futebol brasileiro. Dentre seus principais títulos no país, estão: uma Taça Brasil, um Campeonato Brasileiro, 20 Estaduais do Rio de Janeiro e 4 Torneios Rio-São Paulo.

No cenário internacional o Botafogo conquistou uma CONMEBOL em 1993. Atualmente o Botafogo participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Sport Club Corinthians Paulista

O Sport Club Corinthians Paulista foi fundado em 1 de setembro de 1910, no bairro do Bom Retiro em São Paulo, por um grupo de cinco operários da Companhia de Estrada de Ferro de São Paulo Railway, mais precisamente Joaquim Ambrósio e Antonio Pereira (pintores de parede), Rafael Perrone (sapateiro), Anselmo Correia (motorista) e Carlos Silva (trabalhador braçal), todos paulistas do bairro Bom Retiro. Em 14 de setembro de 1910, quando o Sport Club Corinthians Paulista entrou em campo oficialmente pela primeira vez, vestido de bege e preto. O adversário escolhido foi o União da Lapa, que venceu o encontro por 1 a 0. Isso em uma época em que o futebol no Brasil era um esporte elitizado. Os principais clubes eram formados por pessoas que integravam as classes mais altas. Entre eles estavam o Club Atlético Paulistano, São Paulo Athletic Club e a Associação Atlética das Palmeiras. Integrantes de classes sociais mais baixas somente praticavam o futebol nos chamados times de várzea, formados pelos próprios. Com o passar do tempo, o time passou a despertar curiosidade e simpatia aos que acorriam à várzea para assistir a prática de bom futebol. O Corinthians foi ganhando a simpatia popular e passou a ser conhecido como Time do Povo, por ter em seu quadro associativo o operário comum, o trabalhador braçal, enfim todos os interessados, pois não havia preconceito de cor nem privilégio para esse ou aquele. A estreia do Corinthians na história do Campeonato Paulista foi contra o Germânia, em 20 de abril de 1913, em uma partida que terminou com a vitória adversária, pelo placar de 3 a 1. Com apenas quatro anos de existência, o time conquistou seu primeiro título paulista – pelo campeonato da Liga Paulista de Futebol (LPF) de 1914. O Corinthians sagrou-se campeão de forma invicta com 10 vitórias em 10 partidas, 37 gols marcados e 9 gols tomados. Neco foi o artilheiro da competição com 12 gols.

Entre 1955 e 1976, o futebol do clube somente conquistou uma competição dentro do país, o Torneio Rio-São Paulo de 1966 (dividido com Botafogo, Santos e Vasco). Nem mesmo seu maior ídolo, Rivelino conseguiu quebrar o jejum. A torcida sempre apoiou o time, prova disso foi nas semifinais do Campeonato Brasileiro de 1976, em que o Corinthians enfrentou o Fluminense no Estádio do Maracanã (no Rio de Janeiro). O mando de jogo era do Fluminense, porém, os corintianos, apoiados

por torcedores de outras equipes do Rio de Janeiro, compareceram em grande número, chegando a dividir as localidades do estádio com os seguidores da equipe local. Este fato ficou conhecido como a Invasão Corinthiana. A partida resultou na classificação do Corinthians para a final, que foi derrotado pelo Internacional de Porto Alegre.

O jejum corintiano foi até o dia 13 de outubro de 1977, no Estádio do Morumbi. O Corinthians, comandado pelo saudoso técnico Osvaldo Brandão (o mesmo técnico do título de 1954), voltaria a ser Campeão Paulista após mais de duas décadas, ao vencer a Ponte Preta por 1 a 0 no terceiro jogo na final, com gol de Basílio. Na penúltima partida da final, que ocorreu no dia 9 de outubro, foi estabelecido o recorde de público do Estádio de Morumbi em um jogo de futebol com 147.032 pessoas presentes na ocasião.

Na década de 80, o Corinthians apresentou um novo modelo de gestão, no qual o presidente Waldemar Pires, eleito em abril de 1982, descentralizou as decisões da diretoria. Foi aí que teve início a revolução que, entre outras medidas, liberava os atletas casados da obrigatoriedade da concentração. Todas as decisões eram resolvidas através do voto, das contratações ao local de concentração, além dos próprios atletas se sentirem no Direito de discutir questões de interesse da sociedade civil. Liderado por Sócrates, Wladimir e Casagrande, o Corinthians conquistou o bicampeonato no Campeonato Paulista de 1982 e 1983. O primeiro título de Campeão Brasileiro veio em 1990, com o comando do técnico Nelsinho e a liderança do meio-campo Neto. A equipe faturou com uma campanha regular na fase de classificação e na decisão, o Corinthians enfrentou o São Paulo vencendo os dois jogos da final por 1 a 0, com os gols de Wilson Mano no primeiro jogo e de Tupãzinho no segundo jogo.

Na gestão de Alberto Dualib entre 1993 a 2007, o clube imitou a iniciativa do Palmeiras em filiar o clube a um parceiro, seu primeiro parceiro foi o Banco Excel que ficou entre 1993 a 1999, depois veio *Hicks, Muse Tate & Furst Incorporated* que gerenciou o futebol de 1999 a 2002 por último veio a MSI – *Media Sport Investment*, que tinha como principais nomes Boris Berezosky, magnata russo e o iraniano Kia Joorabchaian; a parceira durou até o final de 2005. Na Era Dualib, dentro de campo foi uma gestão vitoriosa com muitos títulos (Campeão Mundial em 2000, Tricampeão Brasileiro em 1998, 1999 e 2005, Copa do Brasil em 2002, Torneio Rio-São Paulo em 2002 e Campeão Paulista em 2001 e 2003). Fora das quatro linhas, a gestão

Dualib causou prejuízo financeiro e administrativo ao clube. Sua maior derrota foi o time de futebol ser rebaixado no Campeonato Brasileiro de 2006, pela falta de organização dentro e fora de campo.

Em 2007 com uma nova visão administrativa e financeira bons resultados surgiram dentro e principalmente fora dos campos, pois, o Corinthians conseguiu mudar o futebol brasileiro. De acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes, a marca do clube é a primeira de maior valor no Brasil, está avaliada em 1 bilhão de reais, e é a marca mais valorizada do futebol brasileiro, conforme o seu balanço patrimonial de 2012 publicado em seu site. O faturamento de 2012 foi de R\$ 358,5 milhões, vindo de TV, marketing, bilheteria e negociações de atletas. A reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos mostra que a dívida do clube estava na faixa de R\$ 299 milhões em 2012, houve um aumento de 17,6% em relação ao ano de 2011, que era de R\$ 254 milhões, deste valor de 2012, R\$ 133 milhões são de impostos. Com esses números, dentro de campo colhe bons frutos, uma vez que foi Campeão da Copa Libertadores em 2012, Campeão Mundial em 2012 e Campeão da Recopa Sul-Americana.

O Corinthians teve diversos ídolos em seus 103 anos como Teleco, Luizinho, Gilmar, Basílio, Sócrates, Neto, Marcelinho Carioca e outros. É um dos times mais populares do Estado de São Paulo; têm uma torcida em torno de 30 milhões de pessoas, sua maioria se concentra no Estado de São Paulo. Atualmente o Corinthians participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Salve o Corinthians! O campeão dos campeões....

Coritiba Foot Ball Club

O Coritiba Foot Ball Club é um clube desportivo brasileiro da cidade de Curitiba, no Estado do Paraná. Popularmente chamado de Coxa, foi fundado no dia 12 de outubro de 1909 por imigrantes alemães. O Coritiba possui um dos maiores quadros de sócio-torcedores do Brasil, sendo o maior do Paraná e o terceiro maior do Sul do Brasil. Com isso, o clube já arrecada mais com o programa de sócio-torcedor do que com direitos de transmissões de TV. Tem como patrocinador principal a Caixa Econômica Federal e como fornecedor de materiais esportivos a empresa Nike. Seu estádio denominado “Major Antonio Couto Pereira” possui capacidade para 37.182 pessoas e é onde acontece a maioria dos jogos.

O Coritiba é o clube paranaense mais bem sucedido no que se refere a títulos estaduais com 37 conquistas (maior campeão do Estado), seu último título foi em 2013 quando sagrou-se Tetracampeão do Campeonato Paranaense. Seu maior trunfo foi o título de Campeão Brasileiro em 1985, equipe comandado por Ênio Andrade. Derrotou o Bangu nos pênaltis em pleno Maracanã, com um público de 91 mil pagantes. Atualmente o Coritiba participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Cruzeiro Esporte Clube

O Cruzeiro Esporte Clube foi fundado em 2 de janeiro de 1921, por desportistas da colônia italiana de Belo Horizonte. À época adotou as cores da bandeira italiana – verde, vermelha e branco – para simbolizar o clube, com sede na cidade de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais. Fundado com nome de Sociedade Esportiva Palestra Itália que por imposição do governo federal em 1942 foi rebatizado para o atual Cruzeiro Esporte Clube. É reconhecido como um dos maiores clubes do futebol brasileiro e também do futebol internacional. Em Minas Gerais o clube rivaliza com o Clube Atlético Mineiro. É o clube mais popular de Minas Gerais, não somente no futebol, mas em outros esportes; o Cruzeiro se destaca também no atletismo e voleibol. Sua primeira conquista significativa oficial e reconhecida do Palestra foi o tricampeonato mineiro de futebol entre 1928 e 1930. As cores atuais escolhidas para simbolizar o clube são o azul e branco

De acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes, a marca do clube é a décima de maior valor no Brasil e está avaliada em 203 milhões de reais. A dívida do Cruzeiro em 2012 estava em torno de R\$ 135 milhões, conforme a reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos. Atualmente, o Cruzeiro disputa a Série A do Campeonato Brasileiro.

Figueirense Futebol Clube

No dia 12 de junho de 1921, os amigos Jorge Albino Ramos, Balbino Felisbino da Silva, Domingos Joaquim Veloso e João Savas Siridakis fundaram uma agremiação esportiva denominada Figueirense Futebol Clube, sediada na cidade de Florianópolis, no Estado de Santa Catarina. É também conhecido na cidade como o Alvinegro ou Furacão do Estreito. Em outubro de 1935 o presidente do clube e

empresário Orlando Scarpelli, doou oficialmente ao Figueirense a área de terra onde hoje se encontra construído o Estádio que leva seu nome, com capacidade atual para 19.584 pessoas. O Figueirense tem com patrocinadores Caixa Econômica Federal, Unimed, MGeleto, JA Construções, AMBEV e outros, que ajudam a pagar suas despesas.

O Figueirense é o segundo clube mais vezes campeão Catarinense, com 15 títulos conquistados. Em Campeonato Nacional, o Figueirense iniciou sua participação em 1973. É um clube com poucas tradições neste campeonato, já na Copa do Brasil, o Figueirense chegou até a final de 2007, mas acabou perdendo o jogo decisivo no Orlando Scarpelli por 0X1 para o Fluminense, sendo que no primeiro jogo no Rio de Janeiro houve empate. Atualmente, o Figueirense disputa a Série B do Campeonato Brasileiro.

Clube de Regatas do Flamengo

O Clube de Regatas do Flamengo é uma agremiação poliesportiva brasileira com sede na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro. O clube foi fundado para disputa de remo em 17 de novembro de 1895, sendo que no final do século XIX, o remo dominava o Rio de Janeiro. Foi fundado no bairro de mesmo nome, na casa de número 22 da Praia do Flamengo, onde morava Nestor de Barros, mudando-se para o bairro da Lagoa na primeira metade do século XX.

Um grupo de amigos juntamente com Nestor Barros reuniu-se com o objetivo de promover a fundação do Grupo de Regatas Flamengo e na mesma noite foi eleita a primeira diretoria. As cores iniciais foram o azul e o ouro em listas horizontais bem largas. Entretanto, em 1898, por proposta de Nestor de Barros houve mudança para as cores atuais, ou seja, o vermelho e o preto.

A partir de 1902, o remo passou a dividir com o futebol a preferência popular. Sua atuação no futebol iniciou-se em 1912 e já no mesmo ano, o Flamengo conquistou seu primeiro título no futebol, o Campeonato Carioca de Futebol do 2º Quadro, hoje o clube é a equipe mais vitoriosa do Campeonato Estadual do Rio de Janeiro, com 32 títulos. Suas maiores glórias neste esporte são a Copa Internacional e a Copa Libertadores da América de 1981, com uma equipe que contava com Paulo César Carpeggiani (técnico), Júnior, Adílio, Tita e, ainda, liderada por Zico, considerado o maior ídolo da história do clube. É um dos clubes com o maior

número de torcedores do Brasil, cerca de 33 milhões de torcedores em território nacional.

A marca do clube é a segunda de maior valor no Brasil, ultrapassando os 855 milhões de reais ficando muito próximo ao São Paulo (com 848 milhões) e distante do Corinthians (com 1 bilhão), conforme a empresa BDO RCS Auditores Independentes.

A reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos mostra que a dívida do clube está na faixa de R\$ 759 milhões em 2012, é considerado o clube mais devedor do futebol brasileiro. Houve um aumento de 71,46% em relação ao ano de 2011, que era de R\$ 443 milhões e deste valor de 2012, R\$ 258 milhões são com impostos, sendo que dentro do valor de impostos R\$ 162 milhões são com a Timemania. Atualmente o Flamengo participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Fluminense Football Club

O Fluminense Football, foi fundado em 21 de julho de 1902, por Oscar Alfredo Cox e mais vinte integrantes em uma reunião na Rua Marquês de Abrantes, 51, no bairro do Flamengo, no Rio de Janeiro, então residência de Horácio da Costa Santos. O Tricolor foi a primeira associação fluminense fundada para o futebol, sendo também o Decano dos grandes clubes brasileiros.

O nome Fluminense surgiu naturalmente, sem maiores debates ou discordâncias, apesar de a ideia inicial ter recaído sobre Rio Football Club. Acabou prevalecendo Fluminense, derivado do latim *flūmen*, que significa “rio”. O termo também é usado para se referir aos nativos do Estado do “Rio de Janeiro” (*Flūmen Januari*, em latim). O time de futebol utilizava uniforme nas cores branco e cinza até julho de 1904 e, após Assembleia Geral Extraordinária, o Fluminense trocou a camisa anterior pela tricolor. Passou a adotar as três cores presentes, o verde, o branco e o vermelho.

O Fluminense ostentou sozinho até 2008, a condição de maior campeão carioca de futebol com 30 títulos estaduais. Foi alcançado pelo rival Flamengo, que depois em 2009 totalizou 31 conquistas. Entre suas maiores glórias estão a Copa Rio de 1952, o Torneio Roberto Gomes Pedrosa de 1970, os Campeonatos Brasileiro de 1970, 1984, 2010 e 2012 e a Copa do Brasil de 2007, além das

conquistas do Torneio Rio-São Paulo de 1957 e 1960, na época em que estes eram os campeonatos de maior nível técnico realizado no Brasil.

Em sua passagem internacional, o Fluminense tem o vice-campeonato na Copa Libertadores da América de 2008 perdendo para o Liga Deportiva Universitaria – LDU do Equador nos pênaltis, com público no Maracanã de 86.027 torcedores. Não se pode esquecer o vice da Sul-Americana de 2009, perdendo para a equipe da LDU, mesma equipe que derrotou na decisão da Copa Libertadores da América de 2008, tendo perdido a primeira partida na altitude de Quito, por 5 a 1, precisando ganhar de 4 gols de diferença na partida de volta para levar a decisão para a prorrogação. Na partida do Maracanã, o Fluminense perdeu por 3 a 0 perante 70.000 torcedores presentes. Foi à segunda vez que o tricolor foi derrotado pelo time equatoriano.

O Fluminense tinha uma dívida em torno de R\$ 442 milhões em 2012, conforme a reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, escrita por Paulo Passos e Rodrigo Mattos. Deste valor, R\$ 220 milhões são com impostos que, na sua grande maioria, são referentes à Timenania no valor de R\$ 138 milhões. O atual campeão do Campeonato Brasileiro tenta em 2013 o Bicampeonato.

Goiás Esporte Clube

O Goiás Esporte Clube, mais conhecido como Goiás, foi fundado em 6 de abril de 1943, por um grupo de amigos; é uma agremiação esportiva sediada na cidade de Goiânia, no Estado de Goiás. É um dos representantes do futebol do centro-oeste do Brasil, assim como o Goiânia, o Atlético Goianiense e o Vila Nova. As cores escolhida para simbolizar o clube foram o verde e o branco, que permanecem desde aquela época.

Durante as décadas de 1950 e 1960, o clube permaneceu pequeno. Sem dinheiro e ainda tímido próximo aos grandes do Estado. Com a conquista de seu primeiro Campeonato Goiano em 1966, as coisas começaram a mudar. O Goiás passou a ser um enalço para os dois grandes da época, Goiânia e Atlético Goianiense.

O Goiás é o primeiro clube goiano a disputar o Campeonato Brasileiro, isso ocorreu em 1973, ficando com o décimo terceiro de um total de quarenta clubes.

Com o passar dos anos o Goiás deixou de ser um clube pequeno, passou figurar com destaque dentro e fora do Estado. Foram 24 conquistas do Campeonato Goiano, seu último foi em 2013, três Copas Centro-Oeste em 2000, 2001 e 2002, dois Campeonatos Brasileiro da Série B em 1999 e 2012 e o vice-campeonato da Copa do Brasil de 1990 diante do Flamengo, ao empatar em 0X0 no Serra Dourada. Em uma competição internacional o Goiás tem um vice-campeonato na Copa Sul-Americana de 2010, perdendo o título para o Club Atlético Independiente, da cidade de Avellaneda, na Argentina. Atualmente o Goiás participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense

No dia 15 de setembro de 1903 um grupo de trinta e dois homens se reuniram no Salão Grau – restaurante de um hotel da Rua 15 de Novembro (atual Rua José Montauri) – no Centro de Porto Alegre e fundaram o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e nomearam Carlos Luiz Bohrer com presidente. As cores escolhidas para simbolizar o clube tinham nas camisas o havana e o azul, listradas horizontalmente com uma faixa branca na cintura, calções e meias na cor preta. Em julho de 1904, o uniforme foi mudado para um modelo metade azul e outra metade preto.

O primeiro jogo do recém-fundado clube ocorreu em 6 de março de 1904, contra o FussBall Club Porto Alegre, em uma jornada dupla (dois jogos na mesma tarde) o Grêmio garantiu as duas primeiras vitórias de sua história, vencendo por 1 a 0.

O futebol do Rio Grande do Sul era considerado amador até 1936, neste período o Grêmio conquistou vários campeonatos metropolitanos, que contribuíram para o desenvolvimento do Grêmio. Com a filiação à Federação Rio-Grandense de Desportos (atual Federação Gaúcha de Futebol), que era filiada à Confederação Brasileira de Desportos, o Grêmio passou a disputar o campeonato profissional daquele Estado. Em setembro de 1954 o Grêmio inaugurou o Estádio Olímpico, com uma capacidade para 38 mil pessoas. No jogo de inauguração, o Grêmio venceu o Nacional de Montevideu por 2X0.

O Grêmio com seus 110 anos, tem em seu currículo vários títulos nacionais e internacionais, conquistou por 36 vezes o Campeonato Gaúcho; seu último foi em

2010; é tetracampeão da Copa do Brasil. Sua maior conquista e orgulho para o torcedor do Grêmio foi a conquista da Taça Libertadores da América e a Copa Internacional de 1983, títulos inéditos para o Rio Grande do Sul. A final da Taça Libertadores foi contra o Peñarol do Uruguai, sendo que, no primeiro jogo em Montevideu houve empate em 1X1, no segundo jogo em casa o Grêmio venceu por 2X1, destaque para Tita, César e Renato Portaluppi.

Com a conquista da Libertadores, o Grêmio se classificou para disputar o Mundial Interclubes em Tóquio, contra o Hamburgo da Alemanha, que havia ganhado a Copa Europeia (antecessora da Liga dos Campeões da UEFA), vencendo a Juventus na final. O dia da grande partida da história do clube foi 11 de dezembro de 1983 e o local foi o Estádio Olímpico de Tóquio. No tempo normal o Grêmio empatou em 1X1, gol marcado por Renato Portaluppi. O jogo foi para a prorrogação e, no tempo extra, brilhou a estrela de Renato Portaluppi que, aos três minutos, marcou o gol do título. Em Porto Alegre, a torcida comemorou em êxtase.

No final da década de 90 o Grêmio, entrou numa crise financeira, após a falência da empresa Suíça ISL, uma vez que a empresa bancava as contratações para o Grêmio, pagando o salário dos jogadores. Após a falência da ISL, foi constatado que o Grêmio estava quebrado, visto que teria que pagar por custos que antes a empresa parceira arcava. A dívida do Grêmio em 2012 estava em torno de R\$ 233 milhões, conforme a reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos. Ao verificar a composição da dívida, observa-se que R\$ 91 milhões são referentes a impostos que, na sua grande maioria, são com a Timenania no valor de R\$ 88 milhões e o restante com bancos e fornecedores. Atualmente o Grêmio participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Sport Club Internacional

O Sport Club Internacional foi fundado em 04 de abril de 1909, na cidade de Porto Alegre, no Estado do Rio Grande do Sul. Isto graças a Henrique Popper e um grupo de estudantes e comerciantes de Porto Alegre, que se reuniu no número 141 da Avenida Redenção (hoje Avenida João Pessoa, 1025), com o objetivo de fundar um novo clube de futebol. A escolha do nome “Internacional” tinha por escopo identificar um clube em que todos poderiam jogar independentemente de origem, raça ou status social. O Sport Club Internacional (conhecido por Internacional, Inter ou Inter de Porto Alegre) é considerado o clube mais vencedor do sul do país.

Seu primeiro título apareceu em 1913, quando o Internacional conquistou, de forma invicta, o Campeonato Metropolitano de Porto Alegre; esse feito seria repetido no ano seguinte em 1914.

O Internacional é o único clube campeão de tudo no futebol brasileiro, pois ganhou todos os campeonatos existentes e que estão em disputa atualmente: Estadual, Copa do Brasil, Campeonato Brasileiro, Copa Suruga, Recopa Sul-Americana, Copa Sul-Americana, Copa Libertadores da América e Mundial de Clubes.

Na década de 70, o Internacional despontou no cenário nacional, após a criação da Gigante de Beira Rio, em 1969; surgiu daí um dos maiores times da história do futebol brasileiro. Em 1974, o Internacional conquistou o Campeonato Gaúcho de forma invicta com 18 vitórias em 18 partidas.

No ano seguinte, o Internacional foi o primeiro clube gaúcho a conquistar o Campeonato Brasileiro. O primeiro título foi obtido em uma partida emocionante, na vitória por 1X0 sobre o Cruzeiro, no Estádio Beira Rio. O único gol da partida foi marcado pelo zagueiro chileno Figueroa.

Em 1976, o Internacional conquistava o Octacampeonato Gaúcho (69 a 76), a maior série de títulos consecutivos de campeonatos estaduais no Rio Grande do Sul. Em nível nacional, o Inter conquistou mais um título nacional, ao bater o Corinthians por 2X0 no Beira Rio, com gols marcados por Dario e Valdomiro. O terceiro título de Campeão Brasileiro veio em 1979, derrotando o Vasco da Gama em dois jogos.

O Internacional recuperou a hegemonia nacional em 2002, conquistando vários títulos nacionais e internacionais.

Conhecido por muitos como Internacional, Inter ou ainda por Inter de Porto Alegre, hoje possui cerca de 110 mil associados, sendo o clube de futebol com maior número de sócios das Américas e tendo o sexto maior quadro social do mundo.

O Internacional possui uma dívida de R\$ 318 milhões, conforme balanço patrimonial de 2012; houve um aumento de 7,5% em relação ao ano de 2011, que era de R\$ 296 milhões. Do valor de R\$ 318 milhões de dívida, R\$ 127 milhões são com impostos. Atualmente, o Internacional participa do Campeonato Brasileiro da Série A.

Sociedade Esportiva Palmeiras

A Sociedade Esportiva Palmeiras foi fundada no dia 26 de agosto de 1914, por imigrantes italianos na cidade de São Paulo como o nome de Palestra Itália. Sua primeira partida foi disputada em 24 de janeiro de 1915, contra o Savóia, do atual município de Votorantim, vencendo com placar de 2X0, com gols de Bianco e Alegretti.

Com a Segunda Guerra Mundial, o clube foi obrigado a mudar seu nome para Sociedade Esportiva Palmeiras em 1942. Sua primeira partida com o novo nome de Palmeiras ocorreu no dia 20 de setembro de 1942, contra o São Paulo FC, no Estádio do Pacaembu; com a vitória sagrou-se campeão paulista.

Nos chamados “anos de ouro” entre 1958 e 1970 do futebol brasileiro, o Palmeiras foi conhecido como “Academia de Futebol” por ter um futebol técnico e de toque de bola refinado de seus jogadores, liderado por seu maior jogador de todos os tempos Ademir da Guia conhecido por “Divino”, por conta da grande classe no trato da bola e pela eficiência. Ademir da Guia fez no Palmeiras 901 partidas, marcou 153 gols e ganhou dezenas de títulos e torneios nacionais e internacionais com a camisa do Palmeiras. Outros jogadores que também fizeram parte da Academia do Palmeiras são: Dudu, Julinho Botelho, Djalma Santos, Servílio, Tupãzinho, Luís Pereira, Cesar e Leão.

O Palmeiras passou por um período de jejum entre 1976 e 1993, o mais longo da história do clube. O fim do sofrimento veio com uma inédita parceria na gestão do futebol com a empresa multinacional de origem italiana Parmalat. Tal acordo possibilitou a contratação de grandes jogadores, como Evair, Edmundo, Roberto Carlos, César Sampaio, Mazinho, Edílson, Zinho, Rivaldo, Cleber, Marcos e Alex e técnicos competentes como Vanderlei Luxemburgo e Luiz Felipe Scolari, que recolocaram o Palmeiras na trilha das conquistas.

Com o fim da parceria em 2000 o Palmeiras passou ter períodos de turbulência, com a falta de planejamento, elenco limitado e uma administração bastante questionada, que levou o clube ao rebaixamento do Campeonato Brasileiro de 2002 e 2012. A primeira década do Século XXI foi um período de tentativa de reestruturação política e administrativa para o clube voltar a ser um clube grande.

A dívida do Palmeiras em 2012 estava em torno de R\$ 268 milhões, houve um aumento em 15,8% em relação a 2011, conforme a reportagem no site da UOL

do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos. Atualmente o Palmeiras participa do Campeonato Brasileiro da Série B.

Paraná Clube

O Paraná Clube foi fundado em 19 de dezembro de 1989, na cidade de Curitiba, Estado do Paraná. É conhecido por Tricolor da Vila, pelas suas cores – o azul, o branco e o vermelho, e pelo apelido da sua principal praça esportiva, a Vila Capanema. A equipe foi fundada após uma fusão entre o Colorado Esporte Clube e o Esporte Clube Pinheiros. O Colorado era um clube de futebol fundado em 1971 com uma grande força popular daquela época, e o Pinheiros era um clube de futebol e também um grande clube social fundado em 1914. Apesar de ser um clube novo, o Paraná detém, se somados os clubes que o formaram, 28 títulos paranaenses e 2 Campeonatos Brasileiros na Série B em 1992 e 2000. Sua participação internacional ocorreu em 2007, na Taça Libertadores, quando terminou em 5º lugar no Brasileirão de 2006 garantindo vaga para ano seguinte da Taça Libertadores da América. Após passar a primeira fase em 2º lugar, o clube foi desclassificado nas oitavas de final, perdendo os dois jogos para o *Libertad* do Paraguai. Seu estádio denomina-se “Durival Britto”, possui capacidade para 20.083 pessoas e é onde acontece a maioria dos jogos. Atualmente, o Paraná disputa a Série B do Campeonato Brasileiro.

Santos Futebol Clube

O Santos Futebol Clube, mais conhecido como Santos foi fundado em 1912, com sede em Santos, no estado de São Paulo. Por iniciativa de Raymundo Marques, Mário Ferraz de Campos e Argemiro de Souza Júnior, três esportistas da cidade de Santos, que no dia 14 de abril de 1912 deu-se a fundação do Santos Futebol Clube.

Seu primeiro jogo oficial ocorreu apenas em 15 de setembro daquele ano. O Santos venceu na estreia o Santos Athletic Club por 3 a 2. O primeiro gol oficial da história do clube foi marcado por Arnaldo Silveira.

O Santos, em sua fase áurea, de 1961 a 1969 conquistou 22 títulos oficiais e foi eleito pela federação Internacional de Futebol como melhor equipe de futebol das Américas do século XX. Tinha em seu elenco Zito, Pepe, Clodoaldo, Edu e o gênio e craque de todos os tempos Pelé.

Na era Pelé, o Santos representou o futebol brasileiro, existia poucos times que conseguia enfrentar o Santos, dentro de casa na “Vila Belmiro” o fora, caso do Botafogo do Rio de Janeiro que tinha Garrincha, Cruzeiro de Tostão e o Palmeiras de Ademir da Guia.

O Santos, ao lado do São Paulo, é o maior campeão brasileiro da Copa Libertadores com 3 títulos, o clube também é um dos maiores campeão brasileiro com 8 títulos (5 Taças Brasil (1961-1965), 1 Torneio Roberto Pedrosa (1968) e 2 Campeonatos Brasileiro (2002 e 2004)).

O Santos possui uma dívida de R\$260 milhões conforme balanço patrimonial de 2012 houve uma redução de 13,6% em relação ao ano de 2011, que era de R\$301 milhões. Do valor de R\$ 260 milhões de dívida, R\$108 milhões são com impostos. Atualmente o Santos participa do Campeonato Brasileiro da Serie A.

São Paulo Futebol Club

O São Paulo Futebol Clube foi fundado no dia 25 de janeiro de 1930, da fusão entre a Associação Atlética das Palmeiras que cedeu seu estádio Chácara da Floresta e uma grande parte dos jogadores e alguns membros da diretoria do Club Atlético Paulistano (que resolveu fechar o departamento de futebol em 1929).

O Tricolor Paulista venceu o Campeonato Paulista de 1931 em seu segundo ano de existência e conseguiu sagrar-se vice em 1930, 1932 e 1934 e foi vice-campeão do Torneio Rio – São Paulo de 1933. Portanto, o Tricolor Paulista, clube recém-fundado estava no topo do futebol local, desbancando outros times como Corinthians e Palmeiras.

Alguns dirigentes do clube, que andavam descontentes com os rumos do futebol do país, resolveram fundir-se com Clube de Regatas Tietê e acabar com o departamento de futebol. Contudo alguns sócios indignados com a fusão ao Clube de Regatas Tietê decidiram criar o Grêmio Tricolor, uma associação que refundaria o clube em 16 de dezembro de 1935, preservando as glórias e tradições de outrora. A estreia do novo clube foi marcada para 25 de janeiro de 1936, contra a Portuguesa Santista, no estádio Antônio Alonso.

Em 1942 o São Paulo contratou Leônidas da Silva, já com certa fama nacional, conhecido como “Diamante Negro”, ele estreou em 24 de maio de 1942 contra o Corinthians. Leônidas foi o divisor de águas da história são-paulina, pois o

clube até então havia ganhado apenas um estadual, em 1931, e a partir do momento em que estreou angariou diversos títulos.

Com a aposentadoria de Leônidas em 1950, o clube começa movimento de construção do estádio, em 1960 o estádio Cícero Pompeu de Toledo foi parcialmente inaugurado de modo a aumentar a arrecadação do clube. Hoje o estádio tem a capacidade 66.795 pessoas.

O São Paulo é o mais vitorioso do futebol brasileiro com maior quantidade de conquistas nos três principais torneios de futebol disputados por clubes brasileiros, seis títulos do Campeonato Brasileiro, três títulos da Copa Libertadores da América e três títulos do Campeonato Mundial de Clubes.

De acordo com a empresa BDO RCS Auditores Independentes, a marca do clube é a terceira de maior valor no Brasil, ultrapassando os 848 milhões de reais, ficando próximo ao Flamengo (com 855 milhões).

A reportagem no site da UOL do dia 09/05/13 por Paulo Passos e Rodrigo Mattos mostra que a dívida do clube está na faixa de R\$ 343 milhões em 2012, houve um aumento de 28% em relação ao ano de 2011, que era de R\$ 268 milhões, deste valor de 2012, R\$ 62 milhões são de impostos. Atualmente o São Paulo disputa a Serie A do Campeonato Brasileiro

Club de Regatas Vasco da Gama

O Club de Regatas Vasco da Gama, com sede na cidade do Rio de Janeiro, foi fundado em 21 de agosto de 1898 por um grupo de remadores que, inspirados nas celebrações do quarto centenário da descoberta do caminho marítimo para as Índias, ocorrido em 1498, batizaram a nova agremiação com o nome do heroico português que alcançara tal feito, o navegador Vasco da Gama.

Fundado como um “Clube de Regatas”, consagrando-se no Remo um dos maiores campeões do país, o Vasco da Gama ainda abrange outros esportes nas modalidades feminina e masculina, como atletismo, vôlei de praia, basquete, futebol de areia, dentre outros, tendo como esporte mais tradicional atualmente, o futebol. As cores escolhidas para simbolizar o clube foram o preto e o branco, que permanecem desde aquela época.

Em 26 de novembro de 1915, um acordo com o clube Lusitânia e Vasco, deu origem ao departamento de futebol do Vasco da Gama. O Vasco estreou em 3 de

maio de 1916, na terceira divisão, perdendo por 10 a 1 contra o Paladino Foot-Ball Club.

O clube incorporava aos seus quadros jogadores de qualquer origem étnica, com a condição que soubessem jogar futebol. Em 1922, o Vasco conseguiu o primeiro título ao ganhar a Série B da Primeira Divisão, o que lhe abriu a possibilidade de jogar na Primeira Divisão da Liga Metropolitana de Desportos Terrestres (LMDT). Os clubes da elite não suportaram ver seus times sendo derrotados por time formado por negros e pobres, e que nem estádio possuía. Vieram as acusações de falta de profissionalismo e a alegação de que analfabetos não podiam atuar. Assim, o Vasco pagava professores para ensinar seus jogadores a assinar a súmula das partidas.

Após a tentativa fracassada de ver o Vasco da Gama fora da competição em 1923, os clubes da zona sul (área de elite da cidade do Rio de Janeiro), Botafogo, Flamengo, Fluminense e alguns outros clubes encontraram a solução para se livrarem dos vascaínos no ano seguinte. Assim, se uniram, abandonaram a Liga Metropolitana de Desportos Terrestres (LMDT) e fundaram a Associação Metropolitana de Esportes Atléticos (AMEA), deixando de fora o Vasco, que só poderia se filiar à nova entidade caso dispensasse doze de seus atletas (todos negros) sob a acusação de que teriam “profissão duvidosa”. Desta forma, em 1924, foram disputados dois campeonatos em paralelo sendo vencidos de forma invicta pelo Vasco, conquistando assim o bicampeonato estadual.

No ano seguinte, o clube venceu as resistências da AMEA, conseguiu integrar-se à entidade e votou a disputar o campeonato contra os grandes times sob a condição de disputar seus jogos no campo do Andarahy.

O Vasco é um dos clubes mais vitoriosos do futebol brasileiro, com maior quantidade de conquistas, sendo: um título da Copa Libertadores da América em 1998, uma Copa Mercosul em 2000, quatro títulos do Campeonato Brasileiro Série A (1974, 1989, 1997 e 2000), uma Copa do Brasil em 2011, um Campeonato Brasileiro da Série B em 2009, três Torneios Rio-São Paulo (1958, 1966 e 1999), um Torneio João Havelange em 1993 e vinte dois Campeonatos Carioca.

A reportagem no site da UOL do dia 09 de maio de 2013, publicada por Paulo Passos e Rodrigo Mattos mostra que a dívida do clube estava na faixa de R\$ 467 milhões em 2012, houve um aumento de 30% em relação ao ano de 2011, que

era de R\$ 434 milhões, sendo que, deste valor de 2012, R\$ 170 milhões são de impostos.

Seu estádio denomina-se “São Januário”, que possui capacidade para 24.584 pessoas e é onde acontece a maioria dos jogos. Atualmente o Vasco da Gama disputa a Série A do Campeonato Brasileiro.

Dando sequência aos objetivos deste trabalho seguem os objetivos específicos e norteadores deste estudo que são:

- Apresentar o contexto histórico, social e econômico do futebol.
- Aplicar os modelos propostos para todas as demonstrações contábeis e apresentar os resultados obtidos.
- Encontrar, por meio das análises, as variáveis que possam identificar o motivo de insolvência.
- O que determinou o estado de insolvência.

Este estudo tem como justificativa o fato de a escolha deste tema estar relacionada à estrutura financeira que toda organização precisa ter para manter a continuidade do negócio e prosperar perante um mercado competitivo. Neste sentido, os usuários desta informação poderão ser encontrados nos mais variados pontos de relacionamento do futebol com o ambiente quer seja interno ou externo. Do ponto de vista interno, indiscutivelmente, os dirigentes do clube, os sócios e conselheiros e do ponto de vista externo, os torcedores e os investidores. (patrocinadores, empresários).

Para a metodologia de pesquisa fez-se opção pela abordagem qualitativa do tipo descritiva, com base nas demonstrações financeiras dos anos de 2008, 2009, 2010 e 2011. Tem como público-alvo entidades de prática esportiva, especificamente o futebol, que competem profissionalmente e participam das séries A, B e C do Campeonato Brasileiro. Na pesquisa dos clubes foram levantados 52 clubes, contudo, foram objetos de estudo apenas os clubes que divulgaram suas demonstrações contábeis em meio eletrônico, num total de 18 clubes. Com base nos dados obtidos foi realizada a Análise Discriminante.

Todo o conteúdo instituído e informado neste trabalho está fundamentado por meio de levantamentos bibliográficos, através dos diversos meios de comunicação e estudos em boletins informativos, reportagens jornalísticas, revistas,

sites da internet e quaisquer outros meios que possam embasar cientificamente o conteúdo a respeito do grau de insolvência dos clubes brasileiros de futebol.

A estrutura da dissertação está assim composta:

1 – Introdução: identifica e caracteriza o objetivo de estudo. Expõe o contexto que é introduzido e os benefícios que possivelmente possam fornecer ao estudo. Apresenta às hipóteses, os objetivos propostos, a justificativa da escolha do tema, a questão de pesquisa, bem como a apresentação dos 18 clubes que compreendem o universo de pesquisa.

2 – Revisão da Literatura: mostra o Contexto Histórico, Social e Econômico do Futebol, por meio de um breve histórico do desenvolvimento do futebol, a sua origem, a chegada deste esporte no Brasil, o início da profissionalização, o futebol como negócio e o cenário atual futebol brasileiro. Também apresenta os Aspectos Contábeis de Entidade sem fins Lucrativos, por meio do qual são discutidos os âmbitos jurídico e contábil de entidades sem fins lucrativos.

3 – Metodologia e Modelos de Insolvência: relata a coleta dos dados, descreve a metodologia utilizada na construção da população e da amostra e indica o tratamento a que foram submetidos os dados. São expostos modelos brasileiros de previsão de falência, que utilizam a análise discriminante.

4 – Resultados e Análise dos Resultados: mostra os dados obtidos nas demonstrações contábeis de cada um dos 18 clubes estudados, bem como os resultados obtidos dos modelos brasileiros de previsão de falência. É feita uma análise individual e comparativa desses resultados obtidos, com a qual se espera identificar o nível de insolvência dos clubes de futebol.

5 – Considerações Finais: apresenta a compreensão e as constatações do pesquisador ao término do estudo e da pesquisa.

Por fim, as Referências e os Anexos que mostram os balanços patrimoniais e as demonstrações dos exercícios findos dos clubes.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta revisão da literatura aborda o contexto histórico, social e econômico do futebol e os aspectos contábeis de entidades sem fins lucrativos.

2.1. O CONTEXTO HISTÓRICO, SOCIAL E ECONÔMICO DO FUTEBOL

Nunca pense que está sozinho quando você vive futebol, respira futebol. Isso significa que você faz parte dessa paixão mundial pela bola, porque futebol além de um esporte é um ideal de vida.

Vinícius de Moraes (2013).

2.1.1. A Origem do Futebol

Na China Antiga, por volta de 3000 a.C, os militares chineses praticavam um jogo que, na verdade, era um treino militar. Após as guerras, equipes se formavam para chutar a cabeça dos soldados inimigos. Com o tempo, as cabeças dos inimigos foram sendo substituídas por bolas de couro revestidas com cabelo. Eram formadas duas equipes com oito jogadores e o objetivo era passar a bola de pé em pé sem deixar cair no chão, levando-a para dentro de duas estacas fincadas num campo. Estas estacas eram ligadas por um fio de cera. O esporte foi criado para fins de treinamento militar, por Yang-Tse integrante da guarda do imperador, na dinastia Xia, em 2.197 a.C. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000).

2.1.1.1. O Futebol no Japão Antigo

No Japão Antigo, foi criado um esporte muito parecido com o futebol atual, porém, se chamava *Kemari*. Praticado por integrantes da corte do imperador japonês, o *kemari* acontecia num campo de aproximadamente 200 metros

quadrados. A bola era feita de fibras de bambu e, entre as regras, o contato físico era proibido entre os 16 jogadores, sendo 8 jogadores por equipe. Historiadores do futebol encontraram relatos que confirmam o acontecimento de jogos entre equipes chinesas e japonesas na antiguidade. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2006).

2.1.1.2. O Futebol na Grécia e Roma

Os gregos criaram um jogo, por volta do século I a.C, que se chamava *Episkiros*. Neste jogo, soldados gregos dividiam-se em duas equipes de nove jogadores cada e jogavam num terreno de formato retangular. Na cidade grega de Esparta, os jogadores, também militares, usavam uma bola feita de bexiga de boi cheia de areia ou terra. O campo onde se realizavam as partidas, em Esparta, era bem grande, pois, as equipes eram formadas por quinze jogadores. Quando os romanos dominaram a Grécia, entraram em contato com a cultura grega e acabaram assimilando o *Episkiros*, porém, o jogo adquiriu uma conotação muito mais violenta. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2006).

2.1.1.3. O Futebol na Idade Média

Na Idade Média, se tem registro de figuras e escritas da época de um esporte muito parecido com o futebol, embora com registro de uso de violência. Conhecido como *Soule* ou *Harpastum* era praticado por militares que se dividiam em duas equipes contendo os atacantes e os defensores. Era permitido usar socos, pontapés, rasteiras e outros golpes violentos. Também há relatos que mostram a morte de alguns jogadores durante a partida. Cada equipe era formada por 27 jogadores, os quais tinham funções diferentes no time: corredores, dianteiros, sacadores e guarda-redes. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000; DUARTE, 2006).

Segundo os referidos autores, na Itália Medieval apareceu um jogo denominado *Gioco del Calcio*, praticado em praças, no qual os 27 jogadores de cada equipe deveriam levar a bola até os dois postes que ficavam nos dois cantos extremos da praça. A violência era muito comum, pois os participantes levavam para campo os seus problemas causados, principalmente, por questões sociais típicas dessa época medieval. O barulho, a desorganização e a violência eram tão grandes que o rei Eduardo II teve que decretar uma lei proibindo a prática do jogo, condenando a prisão os seus praticantes.

Porém, o jogo não terminou, pois integrantes da nobreza criaram uma nova versão dele com regras que não permitiam a violência. Nesta nova versão, cerca de doze juízes deveriam fazer cumprir as regras do jogo. Pesquisadores concluíram que o *Gioco del Calcio* saiu da Itália e chegou à Inglaterra por volta do século XVII. (WITTER, 1995).

A Inglaterra foi o país responsável pela regulamentação do *football*, no século XIX. Os ingleses estabeleceram regras simples e claras para o jogo, mantidas até hoje com pequenas alterações. O futebol tornou-se tão popular, graças a seu jeito simples de jogar. Basta uma bola, equipes de jogadores e as traves para que, em qualquer espaço, crianças e adultos possam se divertir com o futebol. Na rua, na escola, no clube, no campinho do bairro ou até mesmo no quintal de casa, desde cedo jovens de vários cantos do mundo começam a praticar o futebol. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000).

Para Witter (1995), com um número crescente de equipes de futebol, impôs-se aos jogadores, torcedores e dirigentes de clube a ideia de fundar uma organização que coordenasse as partidas entre elas: a federação. Tudo começou também na Inglaterra, em 1895 com a *Football Association* (F. A.), que deu um passo inicial ao harmonizar os diversos regulamentos existentes nos diferentes clubes. Pouco a pouco, a organização de competições numerosas e regulares levou a uma burocratização significativa, uma vez que, se formaram comitês, foram elaborados os estatutos para reger a vida interna dos clubes, foram estabelecidas as classificações entre as equipes e os jogadores, entre outros.

Em 1904, as federações europeias criaram a *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), que se tornou, então, o órgão centralizador e de referência na prática do futebol internacional. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000).

2.1.2. Chegada ao Brasil: Formação dos Clubes

O futebol surgiu oficialmente no Brasil em 1894, trazido por Charles William Miller (1874-1953), um brasileiro que, nesse mesmo ano, retornava da Inglaterra, onde estudava na *Banister Court School* de Southampton. Foi o primeiro jogador a se destacar nesse jogo, no país. Charles Miller trouxe da Inglaterra duas bolas, calções, chuteiras, camisas, bomba de encher a bola e agulha. Foi o início do futebol brasileiro. Essa data coincide com a posse de Prudente de Moraes, o primeiro presidente civil da República Brasileira. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000).

O ano de 1894 marca oficialmente o começo da consolidação do novo regime político (república), e também oficialmente registra-se esse ano como início da prática do futebol em nosso país. No entanto, há informações de que, antes disso, já se praticava o “jogo de bola” no Brasil. As partidas de futebol teriam sido jogadas nos litorais de Pernambuco e de Santos, em São Paulo. Os times adversários teriam sido organizados por marinheiros ingleses e por brasileiros residentes nesses locais. Essas informações são difíceis de serem comprovadas, porém, devem ter muito de verdade, na concepção de Witter (1995).

A prática do chamado “esporte bretão”, ou seja, típico da Grã-Bretanha, começa com os filhos de famílias com posses, que compunham uma elite em formação, no final do século XIX e início do século XX.

Alguns dos craques da época, como Hans Nobling e Charles Miller haviam jogado em equipes europeias. Outros aprenderam a praticar o futebol na Chácara Duley, local nas proximidades do Jardim da Luz, na Rua Três Rios, no então elegante bairro do Bom Retiro, na cidade de São Paulo. O número de jogadores estrangeiros era grande, o que comprova que os imigrantes tiveram, desde muito cedo, participação marcante na prática no surgimento desse novo esporte. (WITTER, 1995).

Não acredito que um jogo de bola e, sobretudo jogado com os pés, seja capaz de inspirar paixões e ódios. Mas, não, senhor! A coisa era a sério e o narrador da partida, mais adiante, já falava em armas! (LIMA BARRETO, 1918 apud BETING, 2003).

O futebol ganhou popularidade rapidamente e se expandiu por todo o país. Do Rio Grande do Sul à Amazônia, surgiram clubes. Dentre os mais antigos está o Rio Grande Futebol Clube, que disputou com a Associação Atlética Ponte Preta (ambos de 1900) o status de ter sido o primeiro clube fundado exclusivamente para a prática do futebol, com estatutos e os regulamentos.

No Rio de Janeiro surgiram o Fluminense Football Club (1902), o Clube de Regatas do Flamengo (1911), o Botafogo de Futebol e Regatas, o América Futebol Clube, o Bangu Atlético Clube e o Club de Regatas Vasco da Gama. No Rio Grande do Sul, o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (1903) e o Sport Club Internacional (1909); e assim, por diante. Seria demasiado e pouco produtivo ficar enumerando todos os clubes, pequenos ou grandes, de curta história ou longa duração e tradição. (WITTER, 1995; DUARTE, 2000).

Com a participação das indústrias (fábricas, como eram denominadas no início do século) foram construídos campos para atrair ou manter os operários em seus quadros funcionais. Foi assim que nasceram o Bangu Atlético Clube (1904) no Rio de Janeiro e o Clube Atlético Juventus em São Paulo. (WITTER, 1995).

Se, por um lado, o futebol crescia nos clubes organizados, por outro também aumentava o número de seus praticantes em campos improvisados. Em São Paulo, nas margens dos rios Pinheiros e Tietê, na atual baixada do Glicério, ou vale do riacho Pacaembu, havia incontáveis campos de futebol que, por aproveitarem as várzeas dos rios, acabaram sendo qualificados como campos de “futebol varzeano”. Hoje essa é a denominação daquele futebol jogado por times de bairros ou pequenos clubes, não necessariamente em várzeas. Embora menos improvisados, os “clubes varzeanos” são ainda ponto de encontro nos bairros e continuam sendo considerados como “celeiros” de craques. (WITTER, 1995).

Nos clubes da várzea, hoje em número bem reduzido se comparados com o de alguns anos atrás, jogavam meninos que tiveram seus nomes ressaltados pela imprensa mundial. Um desses garotos, já na era do profissionalismo, foi Júlio Botelho, o Julinho, ponta-direita reserva de Garrincha e tão bom quanto ele, mas, com estilo diferenciado. Julinho surgiu na várzea, foi para a seleção brasileira, jogou no Fiorentina, da Itália e encantou a Europa. (WITTER, 1995).

Outros tantos fizeram carreira como profissionais. Eram encontrados nas várzeas pelos “olheiros” que exerciam sempre um papel muito importante na descoberta de craques para os clubes mais famosos. Estes apresentavam o menino

“bom de bola” ao treinador e este o testava. Se gostasse do jogador o treinador o indicava para contratação. Quantos foram aproveitados! Quantos rejeitados por uma equipe foram aceitos por outras e se projetaram no mundo do futebol.

O futebol ainda amador dos vinte primeiros anos do século XX se consolidou, passou a encantar o mundo e durante esse período também se popularizou. Aos poucos, os meninos ricos começaram a se “misturar” aos mais pobres, e os brancos, aos negros e mulatos. Surgiu, então, a magia desse “futebol arte” que, com o tempo vem conquistando o mundo, por continuar a ser, apesar de cada vez mais técnico, encantadoramente “moleque”, uma vez que, segundo Witter (1995) representa um futebol simples, leve, solto e irresponsável.

O Brasil não foi o inventor do futebol, mas se tornou o solo fértil para a difusão e popularização do esporte, em todo o mundo. Prova disso, são as inúmeras variações futebolísticas criadas no país, como o futebol de areia, o de salão, o *society*, o de botão e até o futvolei.

2.1.3. Transição para o Profissionalismo

As duas primeiras décadas do século XX foram as da consolidação do esporte em nosso país.

A primeira entidade fundada com o objetivo de organizar o futebol (e outros esportes) no Brasil, em 8 de julho de 1914, foi a federação Brasileira de Sports. Em 1916 passou a se chamar Confederação Brasileira dos Desportes. Regulamentou e dirigiu as modalidades esportivas do país e organizou competições nacionais. Aos poucos, cada esporte foi fundando uma confederação própria (de tênis, em 1956; de voleibol, em 1954; de atletismo, em 1976 e assim por diante), até a criação da própria Confederação Brasileira de Futebol, que rege até hoje o futebol brasileiro. (WITTER, 1995, p. 15).

O futebol praticado no Brasil era essencialmente amador, não havia contrato de jogadores, nem salário estipulado e, muito menos, negociações entre clubes para compra do passe de um jogador, como no moderno futebol, quando as cifras estipuladas para outro clube atingem milhões de dólares. O jogador era vinculado ao time ou ao clube por convicção e por amor. É bem possível que a expressão “amor à camisa” tenha nascido aí. Para os jogadores, buscar outro clube significa a

sobrevivência imediata. Significa também o sonho de ascensão socioeconômica para muitos jogadores. O futebol de hoje tornou-se um negócio, pois, o dinheiro fala mais alto que o amor ao clube. Antigamente o jogador jogava pelo clube no mínimo quatro anos, exemplos de Ademir da Guia e Pelé, que foram craques dos seus times e ficaram por longo tempo. Hoje existem outros fatores que influenciam a saída dos jogadores.

- A origem simples do jogador.
- A vinculação do jogador como produto.
- O jogador sendo o produto.

Neste mesmo período, o Brasil assistia a alguns fatos marcantes: anos pós-guerra, de progresso e crescimento demográfico; primeiras greves operárias com significado político e social com movimentos de setores do exército – os Dezoito do Forte de Copacabana, em 1922; os movimentos tenentistas e a Coluna Prestes (entre 1925 e 1927).

O Tenentismo foi o nome dado ao movimento político-militar, e à série de rebeliões de jovens oficiais de baixa e média patente do Exército Brasileiro no início da década de 1920, descontentes com a situação política do Brasil. Propunham reformas na estrutura de poder do país, entre as quais se destacam o fim do voto de cabresto, instituição do voto secreto e a reforma na educação pública. Os movimentos tenentistas foram: a Revolta dos 18 do Forte de Copacabana em 1922, a Revolução de 1924, a Comuna de Manaus de 1924 e a Coluna Prestes. (GUTERMAN, 2010).

A Coluna Prestes foi um movimento político-militar brasileiro existente entre 1922 e 1927 e ligado ao tenentismo de insatisfação com a República Velha, exigência do voto secreto, defesa do ensino público e a obrigatoriedade do ensino secundário para toda população. (GUTERMAN, 2010).

Foi nesse período, também, que o Partido Comunista Brasileiro foi fundado (1922) e houve a Semana de Arte Moderna (1922), em São Paulo. Começava a perder força o pacto político de São Paulo com Minas Gerais (a “política do café-com-leite”) e a despontar a figura de um líder – Getúlio Vargas – que governaria o

Brasil por muitos anos, como ditador e depois como presidente eleito, em dois momentos diferentes da vida nacional. (GUTERMAN, 2010).

Em 1933 o futebol brasileiro se profissionalizou oficialmente, primeiro no Rio de Janeiro e São Paulo, depois em outros estados. Em seguida começou a buscar o reconhecimento internacional, nas Copas do Mundo. (WITTER, 1995).

2.1.3.1. O Atleta

No início do futebol viveu-se a fase das experiências amadoras, quando os jogadores praticamente “pagavam” para jogar. Era preciso pagar a mensalidade e “estar em dia” com o clube, para que pudesse praticar o seu esporte preferido. Além de ser bom jogador, não se podia estar com as suas cotas fora do prazo. Havia uma pequena tolerância, de um ou dois meses. Com o passar o tempo veio o semiprofissionalismo, o jogador passou a ter mais apoio, mas, ele ainda tinha outro emprego ou ocupação, que era o seu verdadeiro “ganha-pão”. (FRANZINI, 2003).

Quando se implantou definitivamente o profissionalismo no futebol brasileiro, tem-se notícia na imprensa da época do chamado “profissionalismo marrom”. Este consistia numa recompensa dada pelos dirigentes de clubes aos jogadores que eram craques e, ou não tinham contrato, ou estavam com salários abaixo do que “mereciam”. (FRANZINI, 2003).

O momento seguinte foi o da consolidação do profissionalismo e da saída de muitos jogadores para clubes europeus. A prática da compra do passe do jogador tornou-se algo do cotidiano.

O mundo esportivo se desenvolvia, os conhecimentos científicos na área esportiva foram aperfeiçoados e os futebolistas começaram a ser mais exigidos do ponto de vista atlético. Não era suficiente “ser craque” e não suportar uma partida de noventa minutos. Era imprescindível que o jogador fosse se aprimorando e que pudesse demonstrar a sua capacidade física. Os treinadores e dirigentes do futebol apostavam, cada vez mais, num jogo mais racional, mais estudado.

Segundo Witter (1995, p. 27), com o fortalecimento do profissionalismo, os clubes foram sendo obrigados a criar diferentes departamentos. O trabalho de profissionais médicos, massagistas e preparadores físicos foram somados ao

trabalho do treinador. A evolução tecnológica possibilitou o uso da informática para melhor atendimento ao profissional que “joga bola”. Hoje se diz e deve-se dizer que o jogador “fez um bom trabalho” e não que ele “treinou bem” uma partida. A mudança da linguagem está diretamente ligada às alterações no mundo profissional do jogador de futebol.

Caminhava-se a passos largos, em todo o mundo, para o aperfeiçoamento do atleta. Isto foi importante para desenvolver a disciplina e melhorar as condições de saúde do jogador

Para os jogadores, buscar o profissionalismo significava a sobrevivência imediata. Significava, igualmente, o sonho de ascensão socioeconômica para muitos daqueles que não encontravam tal oportunidade no mercado de trabalho. E isso era especialmente verdade quanto aos negros, que ainda sofriam com a discriminação oriunda da época escravagista. (FRANZINI, 2003).

A técnica e as táticas do futebol brasileiro atingiram seu ponto mais alto com a conquista da Taça Jules Rimet, em 1970.

Quando se trata de atletas, cabe lembrar de dois ícones no futebol brasileiro. O primeiro, Manuel Francisco dos Santos, apelidado de “Garrincha”, surgiu no juvenil do Botafogo, da cidade do Rio de Janeiro, no final de 1952 e era treinado por Newton Cardoso. Garrincha era o garoto das pernas tortas, pois, a esquerda era arqueada para fora e a direita para dentro. Sua ascensão foi assombrosa e, menos de um ano depois, ele já aparecia na lista dos 40 convocados para a Copa do Mundo de 1954. (WITTER, 1995).

O segundo, Edison Arantes do Nascimento, apelidado de “Pelé”, surgiu em 7 de setembro de 1951, um garoto de 15 anos que estreava entre os titulares do Santos. O jogo foi contra o Corinthians de Santo André, no qual ele marcou um dos gols da vitória que foi de 7 a 1. Naquela época o time do Santos tinha bons jogadores e o franzino Pelé teria ainda de esperar mais algum tempo para se firmar no time. Então, no final de 1956, o meia santista Vasconcelos quebrou a perna num jogo contra o São Paulo e seu acidente abriu caminho para Pelé no time. A partir daí o mundo passou a dividir a história do futebol em antes de Pelé e depois de Pelé. (WITTER, 1995).

Entre as décadas de 60 e 70, o Brasil criou alguns dos melhores jogadores da história do futebol: Vavá, Didi, Nilton Santos, Zito, Jairzinho, Tostão, Carlos Alberto Torres, Rivelino, Ademir da Guia, Jorge Mendonça e Dica. Nos anos 80,

outros craques se destacaram como Zico, Oscar, Luizinho, Paulo Isidoro, Eder, Sócrates, Cerezo, Falcão e Júnior. Em 1994, o Brasil voltou a conquistar a Copa do Mundo, nos Estados Unidos (depois de 24 anos sem vitória), graças a jogadores como Bebeto e Romário. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004; DUARTE, 2000).

2.1.4. O Poder do Futebol

O futebol é o esporte mais popular de todo mundo; em todos os pontos da Terra há, a todo o momento, times disputando um campeonato futebolístico, seja nacional, regional ou mesmo colegial. Qualquer que seja a dimensão e o significado do torneio, sempre desperta muito interesse e atrai muito público. Esse esporte desperta, além de interesse, grandes paixões. Assim, algumas pessoas guardam em sua memória os nomes dos jogadores de seu clube predileto, sabem quais os anos em que jogaram, lembram até os times adversários, em determinadas épocas. São pessoas com memórias privilegiadas, além de serem dedicadas a esses assuntos por conhecerem os detalhes de lances especiais e por os descrevem com nitidez e perfeição. No entanto, cuidam de manter a imagem que lhes interessa, quase sempre parcial, ou até distorcida. É evidente que a imagem gravada pelo torcedor é sempre favorável ao próprio universo. E futebol sem paixão do torcedor não existe.

É possível relembrar aqui alguns conhecimentos sobre o futebol e que estão guardados na memória de muitos: o time do Botafogo do Rio de Janeiro dos anos 60 e início dos anos 70 onde jogou Garrincha; o Santos de Pelé e Pepe que foi Bi Campeão Mundial Interclubes; o Cruzeiro de Tostão nos anos 70; o grande Palmeiras da Academia de Futebol, com Ademir da Guia & Cia. (WITTER, 1995; MASSARANI; ABRUCIO, 2004).

De acordo com Westerbeek e Smith (2003), o desporto é considerado de significativa importância, tanto no aspecto econômico, como social, uma vez que a indústria do entretenimento, na qual está inserido o desporto, pode ser considerada a terceira maior potência econômica mundial. (ISHIKURA et al., 2007).

No contexto brasileiro, o futebol tem uma participação relevante de praticantes, já que a propensão de praticar futebol representa mais que o dobro da segunda, voleibol, em termos numéricos. (AFIF, 2000).

Embora, o futebol como atividade esportiva represente disparadamente à preferência dos brasileiros, o seu potencial econômico não tem sido exaustivamente explorado.

Para os pesquisadores o futebol é um elemento que envolve varias áreas (política, econômico, social, cultural) e a Figura 1 mostra essa relação entre as áreas.

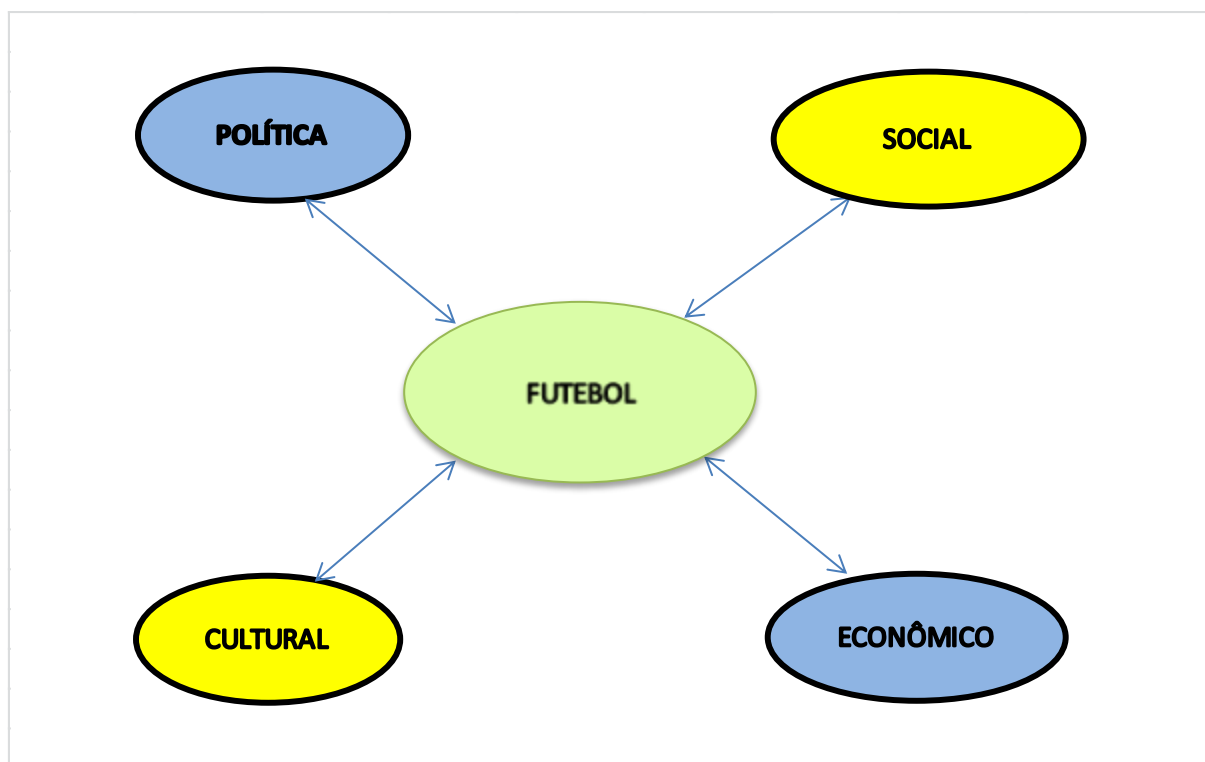


Figura 1 – A relação do futebol com outras áreas

Fonte: Elaborada pelo Autor

O futebol e a política sempre andaram juntos na historia do Brasil. Um exemplo clássico foi o do time do Corinthians, em 1982. Na época o publicitário Washington Olivetto, um dos diretores do clube, criou o nome “Democracia Corintiana” e passou a capitalizar a ideia. O time entrava em campo com faixas alusivas à democracia, bem como a camisa passou ser usada como outdoor das campanhas pela abertura política. Às vésperas da eleição de novembro de 1982, os

jogadores corintianos Casagrande, Sócrates e Vladimir exibiram a inscrição “No dia 15, vote”. Foi um marco, seguido de outras ousadias, como “Eu quero votar para presidente” e “Diretas já”. Vale lembrar que até 1982 era proibido veicular mensagens na camisa.

O futebol evoluiu em inúmeras culturas sociais e políticas, refletindo-as invariavelmente, não só no estilo, mas também no espírito com que o jogo é disputado...

Uma das maiores distrações da humanidade, este esporte proporciona um senso de comunidade mais estrito que qualquer partido político. As ilusões de lealdade podem ser perder ou êxtase da vitória pode ser provar efêmero, mas, ao início de cada novo campeonato, a esperança eterna que ocupa o coração dos fãs do futebol pulsa novamente. Os políticos abusam dessa fé simples, os homens ricos corrompem-na e os cínicos zombam dela, mas o futebol sobreviveu a tudo isso, tomando-se a maior e mais sólida instituição esportiva do mundo. Tudo começou na Inglaterra com a Copa Desafio, em 1871... (MURRAY, 2000, contracapa).

A relação do futebol com a questão econômica tem como visão o negócio (financeiro). De um lado estão os clubes e ligas de futebol que podem ser entendidos como produtores de serviços e, de outro lado, estão os torcedores que são os consumidores. Esta discussão sobre a visão de negócio será retomada mais adiante.

O futebol é capaz de interferir na formação social e intelectual do brasileiro. O exemplo típico no Brasil é o nome de antigos craques como é o caso de Rivelino, Gerson, Romário e Ronaldo que fizeram parte da nova geração de jogadores ou de pessoas simples.

Estas manifestações culturais demonstram o quanto o esporte está embutido no dia a dia das pessoas, desde os gestos mais simples, sejam em filmes, músicas, coleções, livros ou blogs, os esportes (e principalmente o futebol) proporcionam ganhos na formação social do brasileiro, assim como influenciam a cultura de todo o país.

Para explicar a relação entre cultura e futebol, José Miguel Wisnik escreveu "Veneno Remédio - O Futebol e o Brasil" (2008). A obra faz um paralelo entre a composição da sociedade brasileira, com todos seus problemas crônicos (violência, saúde, educação, criminalidade, habitação), e sua função analgésica ou atuante que o futebol emprega no país. Em entrevista ao programa "Roda Viva", da TV Cultura,

Wisnik revelou que o futebol é, ao mesmo tempo, um veneno e um remédio para o brasileiro. Veneno porque pode ser a aposta para mudar de vida, fazer carreira e ascender socialmente e, de repente, tudo isso vai por água abaixo. Remédio porque isso tudo pode dar certo e se tornar um viés para amenizar as mazelas sociais do país. (WISNIK, 2008).

Outro fator que contribuiu para o avanço do esporte foi a televisão, que encurtou os espaços, pois, com a TV, tudo muda e muito rapidamente. Nada é segredo no futebol desde que as transmissões esportivas começaram a ser feita via satélite e hoje, via internet, é possível conhecer os estilos de cada jogador e as táticas adotadas pelos diversos times.

2.1.5. A Situação do Futebol Brasileiro

Nos anos de 1980 veio à tona a crise financeira de vários clubes de futebol que, imersos em dívidas contraídas na década anterior, viram-se na obrigação de buscar soluções para manter sua performance esportiva. No mesmo período houve o fim do ciclo da história do futebol brasileiro, ou seja, da chamada fase de ouro do esporte-rei. Grandes e inolvidáveis jogadores; eram tantos craques que havia dificuldade na convocação das seleções, porque não era possível chamar todos os que mereciam ser convocados. Por outro lado, o profissionalismo evoluiu, houve crescimento nas estratégias dos treinadores, assim como um melhor condicionamento físico dos jogadores. Além disso, foram adotados métodos mais apropriados para a confecção dos produtos esportivos necessários para a prática desse esporte, passando a depender menos dos produtos importados. (WITTER, 1995).

A partir de 1990 o futebol adquiriu dimensões sociais, econômicas e culturais surpreendentes. Passou a ter uma nova “cara”, o chamado “futebol de negócio”, uma nova relação entre jogador e clubes e entre os jogadores. (TAYLOR, 1998).

Os atletas de futebol são cada vez mais importantes para o patrimônio dos clubes. As altas cifras envolvendo negociações de compra e venda de jogadores de futebol são sempre noticiadas pela imprensa. As habilidades técnicas e o uso

comercial da imagem dos jogadores representam um importante ativo ao clube, por proporcionar receitas ao clube.

Witter (1995, p.33) afirma que a relação jogador – clube e entre os jogadores e a seleção de seus países, mudam os comportamentos. São diferentes as atitudes de um profissional destes últimos anos em relação às atitudes dos jogadores das décadas de 40, 50 e 60. Talvez, os mais antigos fossem pouco profissionais e as histórias de tantos deles são trágicas, mas, tinham uma postura mais condigna para com a agremiação que contratava. Permanecia mais fiel às tradições dos clubes e eram ligados emocionalmente a eles. Hoje, na busca pela independência econômica, os jogadores acabam se transferindo com muita frequência de uma equipe para outra, em função do montante de dinheiro que lhe é oferecido.

Em 2009, o Portal na internet do IG Esporte publicou uma lista de brasileiros que participam dos cinco principais campeonatos da Europa, ou seja, nas principais ligas europeias - alemã, espanhola, italiana, francesa e inglesa. No total, são 138 atletas tupiniquins que mostram seu futebol nesses campeonatos. (MONTEIRO, 2009).

O Gráfico 1 apresenta o percentual da divisão por países, sendo que, entre os parênteses, constam os números absolutos:

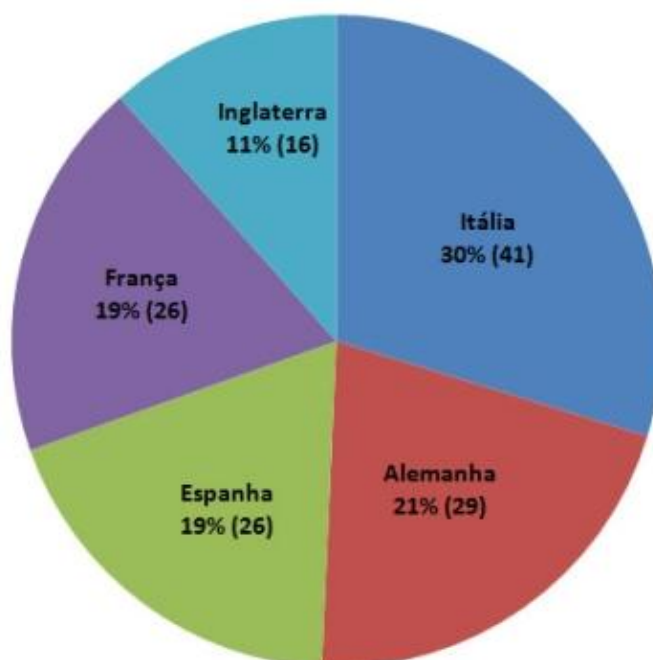


Gráfico 1 – Percentual de jogadores em todos os campos

Fonte: Elaborado pelo Autor

Há um mercado hipervalorizado. As cifras em dólares são quase inconcebíveis. As transações entre clubes, estratosféricas.

Além disso, há um significativo número de atletas estrangeiros em todos os campeonatos nacionais: argentinos no Brasil, no Peru, na Venezuela; brasileiros no Uruguai, na Itália, na França, em Portugal; holandeses na Itália, na Espanha, na Rússia; portugueses na Itália, na Alemanha; venezuelanos no Chile; chilenos no Brasil. Quando o mercado está valorizado, os clubes buscam alternativas para suprir suas necessidades. É o caso do futebol brasileiro, em que alguns clubes buscaram jogadores mais baratos ou caros e com qualidade para jogar no Brasil. Isso ocorre em todos os países.

O futebol brasileiro ganhou um maior destaque mundial com as conquistas das Copas de 1994 e 2002. Jogadores e técnicos de futebol ficaram supervalorizados no cenário mundial. Surgiram alguns parceiros ou patrocinadores no futebol como, por exemplo, o caso da Parmalat e o Palmeiras, numa parceria que rendeu bons times e títulos nacionais ao clube.

2.1.5.1. O Futebol como Negócio

Para Taylor (1998), no futebol, o relacionamento é tudo. A história do futebol mostra as origens de uma ligação primária de suma importância para o negócio: a ligação do torcedor (fã) com o clube. O valor deste esporte está na força e distribuição de seus clientes. Este mercado relativamente cativo é a chave que atrai a televisão. O que capitaliza o valor do mercado esportivo é o poder da torcida, o poder da televisão e poder dos jogadores.

A ligação torcedor-clube é importante porque representa o principal relacionamento desse negócio. Foi a partir desse relacionamento que todos os outros clientes (TV, patrocinadores, etc.) surgiram. Quando se deixa de considerar essa ligação primária, o poder da torcida pode perder a intensidade, acarretando uma perda do valor global do mercado futebolístico. Taylor (1998) exemplifica que, na Inglaterra, essa ligação era e continua sendo “suor e sangue”. Para o Brasil, o futebol arte parece ter sido a principal ligação. Taylor (1998) ainda menciona que os torcedores de futebol são clientes fiéis durante toda a vida, e até mesmo além desta.

No jargão comercial, essa base de clientes irracionalmente fiéis é chamada de “patrimônio de fã” (recursos naturais acumulados ao longo das gerações).

Segundo Leoncini e Silva (1999), o futebol como negócio é uma atividade econômica vinculada a influências históricas e sociais, contida num sistema composto por instituições e agentes, os quais são resumidos por duas vertentes: quando à prática e ao consumo.

O futebol como prática é representado pelos diversos agentes e instituições ligados direta ou indiretamente à produção de espetáculos futebolísticos: clubes, federações, jogadores, técnicos e demais profissionais de apoio.

O consumo no futebol tem como representantes os consumidores de bens ou serviços, que não atuam na produção do espetáculo, mas participam indiretamente como espectadores “amantes” do futebol, classificados em consumidores diretos e indiretos.

Na concepção de Leoncini (2001), essa vertente é formada pelos agentes consumidores das práticas esportivas ou por todos aqueles interessados e consumidores do futebol, enquanto consumidores de bens ou serviços ligados aos espetáculos esportivos. São classificados em:

Consumidores indiretos

- Imprensa escrita, os jornalistas esportivos, o rádio, a TV e as loterias esportivas.

- Produtores e vendedores de bens (publicidade de material esportivo, licenciamento de produtos, marketing esportivo, consumidor indireto – empresas de todos os tipos).

O licenciamento de produtos é outra forma de renda, principalmente para clubes, porém, ainda pouco explorada no Brasil.

Consumidor direto

- É o torcedor ou amante de futebol; consumidor que representa um elemento de suma importância para o futebol como negócio, pois é o cliente final de toda a estrutura de negócios do futebol.

Segundo Grönroos (1995), os relacionamentos – tanto entre empresas e clientes, quanto entre empresas e seus próprios empregados – representam a base das empresas de serviços desta nova era pós-industrial. Pode-se descrever a

essência dessa sociedade como sendo um “**jogo entre pessoas**”. (LEONCINI, 2001).

Para as empresas, o elemento essencial é o relacionamento e no futebol não poderia ser diferente. Na história do futebol observa-se a existência de duas grandes cadeias de relacionamentos:

- Segmento produtivo.
- Cadeia de consumo.

A Figura 2 apresenta as duas cadeias de relacionamento.

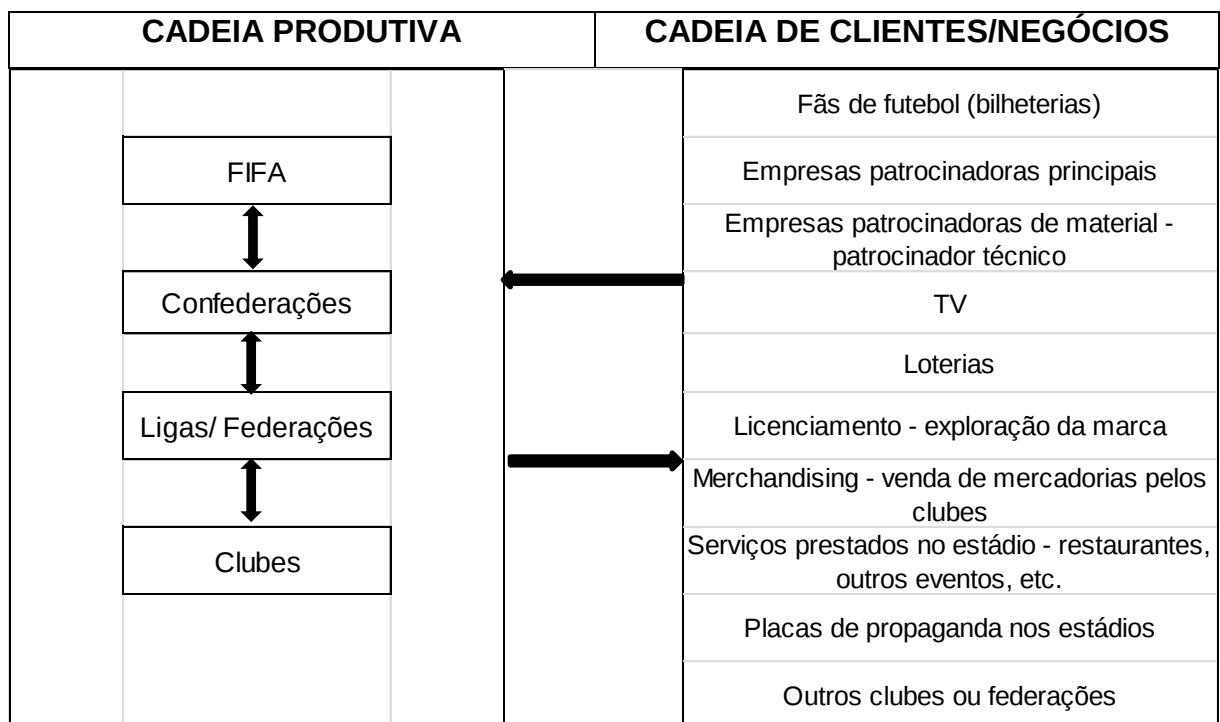


Figura 2 – As duas cadeias de relacionamento

Fonte: Leoncini e Silva (1999)

De forma específica, a cadeia de cliente ou consumo, segundo Leoncini (2001), subdivide-se em relacionamentos provenientes das operações de negócios subsidiadas em sete processos econômicos, como mostra o Quadro 1.

PROCESSOS ECONÔMICOS	
Processo Empresarial 1	Relacionamento com a TV (direitos de transmissão)
Processo Empresarial 2	Relacionamento com o patrocinador principal (marketing / Co-Gestão).
Processo Empresarial 3	Relacionamento com Loterias.
Processo Empresarial 4	Relacionamento com cliente torcedor / amante do futebol (bilheteria / merchandising).
Processo Empresarial 5	Relacionamento com patrocinador técnico (marketing).
Processo Empresarial 6	Relacionamento com empresas produtoras de bens (licenciamento / placas de publicidade).
Processo 7	Relacionamento com outros clubes / federações / empresas patrocinadoras (negociação de jogadores).

Quadro 1 – Processos Econômicos

Fonte: Adaptado de Leoncini (2001)

O Processo 7, apesar de fazer parte dos processos de alguns clubes italianos, no Brasil, declaradamente, o presidente da principal associação de clubes – o Clube dos Treze à época – afirma que a negociação de jogadores representa à principal ativo financeiro. (LEONCINI, 2001).

Aidar et al. (2002, p. 46) afirmam que, a modalidade do futebol possui maior participação e vem passando por uma transição da evolução do consumo esportivo do sistema de receitas. Essa evolução é apresentada nas seguintes fases: (a) era do estádio (até a década de 1950), quando tudo girava em torno da receita das entradas; nesta fase, surge a principal ligação para o negócio futebol – a ligação torcedor-clubes; (b) era da TV comercial tradicional (nos anos 1950, 1960 e 1970), quando o sistema de transmissão pública da TV tinha os direitos gratuitos e os jogos eram transmitidos sem se pagar nada aos seus clubes; isto originou os patrocinadores; (c) era dos patrocinadores (anos 1980), quando os patrocinadores começaram a surgir, aumentando cada vez mais sua participação como geradores de receita tanto para os clubes como para as ligas; e (d) era da nova mídia (a partir da década de 1980), quando a TV passa a pagar verdadeiras fortunas para transmitir os jogos, mas sua evolução rápida requer uma perspectiva diferente para o futuro do negócio; a era da nova mídia inclui a TV via satélite (*pay per view*), novas mídias (TV digital) e o computador pessoal.

Nesta linha de raciocínio, Kfoury (2009, p. 11) destaca que:

Os jogadores de futebol passaram a ser chamados de atletas a partir dos anos 80. Era o preparo físico entrando em campo. No começo deste século, eles ganharam outra função: a de preservar suas marcas. Não os recordes, mas suas imagens caras ao entretenimento e à economia do esporte.

E, de acordo com Melo Filho (2002, p. 27), a mercantilização do esporte e, em particular, do futebol, criou, nos últimos anos, uma situação nova em que o grande fluxo de capitais passou a envolver as atividades esportivas. A venda do direito do uso de imagem de seleções, clubes e jogadores a empresas de produtos desportivos e outros, a venda de transmissão de jogos por televisão, rádio, internet, etc., as transferências de jogadores entre clubes e de um país para outro, tudo isso, somado, superou em muito a antiga fonte de recursos que era a venda de ingressos para torcedores assistirem a jogos em estádios. Numa fase mais recente, grandes grupos de investidores, fundos de investimentos multinacionais inclusive, atraídos pelo potencial econômico do futebol, vêm entrando no setor, patrocinado e tornando-se coadministradores de clubes e jogadores.

Nessa nova relação de consumo, novos investidores vislumbraram potencial geração de receitas junto a alguns dos principais clubes de futebol brasileiro com empresas estrangeiras.

Atualmente, os clubes de futebol vêm buscando diversas fontes de renda, sendo as principais: patrocínios, negociação de atletas (valores agregados aos atletas), que influenciam na venda de material esportivo, direito de imagem, bilheteria e as fontes de recursos provenientes de sócios. Vale ressaltar que o futebol movimenta quantias exorbitantes de recursos, assim como tem um potencial de crescimento e geração de empregos bastante significativo devido à quantidade de pessoas.

2.1.5.2. O Clube de Futebol

No século XX as atividades do gestor de futebol foram desenvolvidas com base na paixão pessoal e prova disso é que os clubes de futebol não possuíam o lucro financeiro como objetivo de negócio – posto que o futebol não fosse visto como

um negócio. O lucro era representado pela obtenção de títulos em campeonatos participados. Mas, os últimos vinte anos levaram o gestor do clube de futebol a repensar sua atividade e a transformá-la o mais próximo possível de um negócio.

Brunoro (1997, p.20) descreve a situação da seguinte forma:

[...] poucas agremiações conseguem equilibrar os gastos e a receita. A maioria vive outra realidade, participando de torneios deficitários, prestigiados por um público reduzido e não consegue remunerar adequadamente os seus jogadores.

Diversos textos, sob a forma de pesquisa ou sob o formato puramente jornalístico, já foram produzidos tentando explicar a “decadência do futebol brasileiro”, bem como a sua descaracterização nos campos técnicos e administrativo.

Em 2000, o Senador Álvaro Dias, autor do requerimento para criação da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) do Futebol, resumiu a expectativa gerada pela comissão e sustentou que a Casa não pode se omitir de investigar as irregularidades que vêm sendo divulgadas pela imprensa em relação ao esporte que mais apaixona o povo brasileiro e é fonte de oportunidades de trabalho e salário para número expressivo de pessoas. (SENADO FEDERAL, REQUERIMENTO nº 497/2000).

As suspeitas de irregularidades cambiais nas negociações de jogadores para o exterior e de sonegação de contribuições à Previdência Social pelos clubes foram os primeiros pontos a serem investigados pela comissão no ano de 2000.

Nesta CPI, constante no Relatório Final da Comissão Parlamentar de Inquérito – Volume III (2001), as denúncias da estudante de direito Renata Alves – de que o ex-treinador da Seleção Brasileira, Wanderley Luxemburgo, teria montado e operado uma rede de negócios envolvendo o recebimento de comissões pela escalação de jogadores, uso de imagem, compra e venda de veículos e transferências de dólares ao exterior – provocaram a convocação do técnico. Em um depoimento evasivo, Luxemburgo não conseguiu explicar a origem dos R\$ 18 milhões de diferença entre os seus rendimentos declarados à Receita Federal e sua movimentação bancária. (SENADO FEDERAL, 2001).

No mesmo Relatório (2001), o treinador, que havia admitido em programa de televisão ter recebido pressão para convocar jogadores à seleção, não informou o

nome autor do pedido. Além disso, disse desconhecer a existência de contas em seu nome e no de sua mulher em bancos no exterior. Diante da recusa em responder às questões dos senadores, Luxemburgo chegou a ser advertido por Álvaro Dias sobre o risco de ouvir a voz de prisão durante o depoimento. (SENADO FEDERAL, 2001).

Conforme publicação do dia 04 de outubro de 2013 no site de notícias do Senado Federal, denominado Jornal do Senado, os dirigentes de alguns dos principais clubes de futebol do país visitaram o presidente do Senado, Renan Calheiros (PMDB-AL), para pedir apoio do Congresso a uma proposta que poderá quitar as dívidas da maior parte dos times que disputam as Séries A e B do campeonato Brasileiro com a Receita Federal e Previdência Social, sem inviabilizar o funcionamento dos clubes. (SENADO FEDERAL, 2013).

As principais críticas no Brasil são que os dirigentes esportivos, de um modo geral, são todos amadores, abnegados, pessoas que dispõem de riqueza pessoal, cujos negócios andam sozinhos, ou pessoas que cometem barbaridades, atos que não fariam na gestão dos seus próprios negócios, levando às agremiações a situação financeira difícil, não tendo nunca cobrança judicial por serem os clubes sociedades civis sem fins lucrativos.

Com isso os dirigentes perdem as diversas oportunidades que o ambiente de negócios traz para a exploração do produto futebol.

2.1.5.3. Falta de Credibilidade e Transparência

Quem investiria num clube que não publica o seu balanço? Um clube que, num dia de jogo, não divulga a renda obtida com os ingressos, nem a quantia de público presente, bem como, os valores de venda dos jogadores?

Estes são fatos que ocorrem no futebol brasileiro desde os grandes clubes até os pequenos clubes, gerando dívidas impagáveis, ausência de grandes estrelas, baixo público nos estádios e redução no valor pago no contrato de patrocínio. Com a falta de credibilidade e sem transparência os clubes de futebol se distanciam do seu maior consumidor que é o Torcedor.

Em entrevista a Claudio Leal do Portal Terra, em 26 de setembro 2007, o ex-jogador Sócrates, um dos mentores da Democracia Corinthiana – raro exemplo de envolvimento dos jogadores com as decisões de um clube, na década de 80 – comenta as investigações da Polícia Federal sobre a parceria do Sport Club Corinthians Paulista com a *Media Sports Investment* (MSI), firmada em 2004. (LEAL, 2007).

Craque do Corinthians e da Seleção Brasileira, o ex-jogador Sócrates acredita que o modelo de gestão do futebol brasileiro não oferece garantias a nenhum investidor. Sem transparência, os clubes ficam em mãos de cartolas que sequer entendem de bola.

Sócrates alerta que a crise vai além desse caso e defende mudanças na estrutura do futebol.

- Só investe quem quer perder dinheiro. (...) O investidor estrangeiro não vai ter retorno, a não ser que seja para lavar dinheiro - afirma o ídolo corintiano.

A ausência da regulação do Estado, segundo Sócrates, favorece a prática de irregularidades nos clubes nacionais. Compara a ausência do Estado brasileiro no futebol à atuação estatal pífia nos morros cariocas. Define:

- A gestão do esporte está descontrolada, sem regulação. Descrente em mudanças imediatas, ele opina que não basta mudar a direção do Corinthians. É preciso haver mudanças administrativas. Para isso, seria preciso uma reforma do esporte nacional, já que condutas semelhantes à da gestão de Alberto Dualib se repetem em outros clubes.

Descrente em mudanças imediatas, ele opina que não basta mudar a direção do Corinthians. É preciso haver mudanças administrativas. Para isso, seria preciso uma reforma do esporte nacional, já que condutas semelhantes à da gestão de Alberto Dualib se repetem em outros clubes.

Num ponto polêmico, Sócrates defende punições desportivas ao Corinthians e a todos que se valeram de lavagem de dinheiro.

- (Defendo punição) não só desportiva, mas criminal. (LEAL, 2007).

Na sequência, a entrevista completa:

O que o Corinthians deve aprender com a experiência da parceria com a MSI?

A questão básica não é a parceria, mas o modelo de gestão. A gestão do esporte nacional está descontrolada, sem transparência, sem regulação, o Estado não acompanha. A experiência do Corinthians é, na realidade, um iceberg. Se for investigar, a coisa é mais ampla.

Há um abismo entre o modelo de gestão atual e a Democracia Corinthiana, não?

Mudou muito. O futebol virou um grande negócio. Na verdade, os dirigentes estão se locupletando, se aproveitando da falta de regras. Não há controle do Estado. Os dirigentes estão usufruindo desse fato e acabam por destruir um patrimônio.

Os jogadores são postos como vítimas, mas eles não conhecem perfeitamente os detalhes dessas negociações?

Ah, conhecem. Parte dos acordos, pelo menos, conhece. No caso do Corinthians, o que se levantou com os diálogos é que jogadores estavam recebendo dinheiro fora do País, que havia remessas... Então, algumas dessas particularidades têm tudo a ver com a falta de lisura.

O que deve guiar a próxima direção do Corinthians?

Na verdade, tem que mudar o esporte nacional. O Corinthians vai mudar agora de direção, mas o modelo será o mesmo, sem nenhum controle. As pessoas têm que se responsabilizar pelos atos de gestão.

Como encara a entrada de investidores estrangeiros em clubes nacionais?

Só investe no futebol brasileiro quem quer perder dinheiro. Primeiro, os dirigentes não entendem nem do produto, o futebol. Segundo, não há transparência, eles vão perder dinheiro na mão desses dirigentes. O investidor estrangeiro não vai ter retorno, a não ser que seja para lavar dinheiro. Se for pra lavar... aí tem.

Tem que regular esses investimentos?

Deveria. Eu comparo a ação do Estado brasileiro no futebol à sua ação nos morros cariocas. Ele se afastou, está ausente. E o dever do Estado é representar a nação, é controlar os comportamentos individuais.

Em sua opinião, as fraudes reveladas pela Polícia Federal não ocorreram apenas no Corinthians?

Não. Se mexer em tudo, pode encontrar em 100% dos casos.

O senhor é favorável a punições no tribunal desportivo?

Não só desportivo, mas criminal. O criminal já está sendo feito. E o leque de crimes passa por todo lado.

O jornalista Juca Kfoury perguntou no blog dele se dinheiro sujo não era como o doping...

Como eu falei, há 15 anos o futebol é gerido assim, em todos os níveis, sem alterar a estrutura de administração.

Mas há entre os dirigentes alguma vontade de mudar?

Eles não querem que mude. Aí é que entra a questão da legislação: tem que tornar a gestão empresarial, como qualquer outra. Tem que haver, realmente, uma administração de empresa. (LEAL, 2007).

A falta de transparência não vem só dos clubes; vem dos que comandam o futebol brasileiro. Segundo publicação eletrônica no Caderno de Esportes do Jornal “O Globo”, Rafael Plastina (2011), diretor de marketing da Informídia, empresa de marketing especializada em esportes, coloca em campo outro aspecto inquietante. Comentando um caso recente – a renovação do contrato da Nike com a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) sem a abertura de licitação – ele pondera que, mais questionável do que a ação de renovar, sem uma consulta pública, é a falta de percepção dos gestores da importância de estratégias definidas.

Um exemplo claro dessa típica falta de transparência do futebol brasileiro pode ser encontrado na ausência de um estudo para saber qual é o valor da marca “CBF/Seleção Brasileira”, aponta Plastina (2011). Assim, sem saber quanto vale a marca, é muito complicado falar dos contratos que são fechados. “Faltam práticas administrativas que promovam essa visão mais abrangente da gestão e, por consequência, dos negócios envolvidos.”

O futebol deixou de ser apenas uma atividade de mero entretenimento para ser uma atividade com finalidades econômicas, que exige organização, administração profissional, suporte jurídico-contábil e, principalmente, transparência.

Hoje, mesmo algumas empresas de capital fechado inspiram-se nas políticas da governança corporativa, tanto para criar um meio de trabalho mais eficiente e aberto, quanto para dotar sua gestão de valores importantes, como transparência e equidade. E o que tudo isso tem a ver com futebol? Tudo. Principalmente se quisermos manter a contínua renovação dos clubes e a geração de novos craques. Além do que, a fragilidade dos clubes brasileiros faz com que nossos melhores talentos voem cada vez mais cedo para o exterior, esvaziando a força dos campeonatos locais.

Em publicação no Caderno de Negócios da Revista Exame, Edição 993, de 01 de junho de 2011, alguns consultores de negócios opinam a respeito.

Amir Somoggi (2011, p. 82), sócio da BDO RCS, comenta que “não importa o modelo de gestão adotado por determinada associação futebolística, com melhores práticas e transparência, os resultados vão gerar mais negócios”. Somoggi (2011) ainda acrescenta que:

Um clube tem a seu favor a paixão e o entusiasmo de seus torcedores. Outras empresas precisam criar essa relação. Mesmo que o clube não tenha como objetivo final o lucro, mas sim a satisfação do torcedor e a conquista de títulos, a adoção de governança ajuda a mudar o paradigma administrativo. (SOMOGGI, 2011, p.82).

A não inserção de modernas metodologias de administração dificulta o processo de modernização do futebol profissional.

Leonardo Viegas (2006), do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), sentencia que “um pouco de melhores práticas faria um bem enorme ao mundo dos combalidos clubes de futebol brasileiros”. O que existe atualmente é um histórico “de gestões desastrosas, inoperância e corrupção”. “Essas entidades esportivas poderiam ganhar força caso adotassem os princípios que norteiam boa parte do empresariado em todo o mundo, especialmente as corporações de capital aberto”. (VIEGAS, 2006).

Diante disso, Viegas (2006) traduz como poderia ser o futebol brasileiro renovado pelas melhores práticas. Em sua concepção “há quatro jogadas que as entidades ligadas ao futebol precisam treinar para que o Brasil bata um bolão na gestão do esporte”.

A primeira jogada é a transparência. Nesse ponto, o que está em jogo é a adesão maciça à lei que obriga que clubes publiquem seus balanços, uma regulamentação que ainda não é obedecida por boa parte das agremiações esportivas de nosso país, especialmente as pequenas.

A segunda fundamentação administrativa importante é a prestação de contas. “Nesse caso, falamos da atitude do administrador em dar satisfação aos associados”, explica Viegas (2006). Segundo ele, os dirigentes brasileiros precisam se habituar a dar esclarecimentos. No modelo atual, há uma perda de confiança muito grande no dirigente esportivo, o que inevitavelmente se reflete nos negócios do clube.

Já em terceiro lugar, os dirigentes precisariam adotar o conceito de equidade. Dentro dos parâmetros de governança, esse item visa evitar que haja privilégios para alguns em detrimento de outros. Viegas (2006) cita que “é o caso de promover a igualdade de direitos e oportunidades mesmo”. E acrescenta que é a crença nesse quesito que vai valorizar a empresa. Nesse ponto se fala, por exemplo, de eleições e concorrências abertas e claras.

Por fim, a quarta jogada a ser ensaiada no campo dos negócios do futebol é a responsabilidade corporativa. Para Viegas (2006), as melhores práticas do clube estão alinhadas com conceitos como compromisso social. Como poucos outros casos, o futebol tem um vínculo de importância enorme com a sociedade. "Acredito que, se o futebol se tornar referência para a sociedade, ele vai contribuir para levar a outros setores a importância da ética e da responsabilidade social", cita Viegas (2006). Em sua concepção, isso seria uma forma de afetar a sociedade positivamente, contribuindo para a mudança de hábitos e comportamentos sociais. Em outras palavras, um segmento de mercado como o futebolístico, que tem grande força sociocultural, ao desenvolver novos modelos calcados em melhores práticas e compromisso social, não somente se torna mais forte, como também funciona como paradigma a ser seguido por toda a sociedade. Este, talvez, seja um título fundamental que o futebol brasileiro precisa conquistar.

2.2. ASPECTOS CONTÁBEIS DE ENTIDADE SEM FINS LUCRATIVOS

2.2.1. Entidades Sem Fins Lucrativos

Todas as instituições 'sem fins lucrativos' têm algo em comum: são agentes de mudança humana. Seu 'produto' é um paciente curado, uma criança que aprende um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é, toda uma vida transformada.

Peter F. Drucker (1994, p. XIV)

2.2.1.1. Introdução

As entidades sem fins lucrativos podem ser classificadas sob várias abordagens: - ótica jurídica (aspectos legais); - função das atividades que desempenham (definições funcionais); - quanto à extensão dos benefícios sociais; - quanto à origem dos recursos financeiros e econômicos que recebem etc.

Sob o aspecto das atividades que desempenham as entidades sem fins lucrativos existem:

- ✓ entidades de caráter beneficente, filantrópico e caritativo;
- ✓ entidades de assistência à saúde;
- ✓ entidades religiosas;
- ✓ entidades de caráter educacional, cultural, instrutivo, científico, artístico e literário;
- ✓ entidades de caráter recreativo e esportivo;
- ✓ associações de classe;
- ✓ entidades sindicais;
- ✓ sociedades cooperativas

No Brasil as entidades desportivas são consideradas como associações, diferentemente do que ocorre em outros países onde são considerados como empresas, como é o caso do Futebol Clube do Porto, de Portugal, que negocia suas ações na Bolsa de Valores.

Rodrigues (1998) cita Landim (1997):

Associações são organizações baseadas em contatos estabelecidos livremente entre os indivíduos para exercerem atividades comuns ou defenderem interesses comuns ou mútuos. Estão voltadas para seus membros, compreendendo uma grande variedade de objetos e atividades, tais como recreativas, esportivas, culturais, artísticas, comunitárias e profissionais (member-serving organizations). (RODRIGUES, 1998, p.37).

Já para Pinho e Nascimento (1998, p.193):

[...] Associação são pessoas jurídicas sem fins lucrativos, porque seu fim é cultural, religioso, recreativo, moral, etc. [...]. Distinguem-se por sua vez as sociedades civis das sociedades comerciais, ambos têm fim de lucro, porém, o fim comum é atingido por meio de caminhos diferentes. Nas sociedades comerciais percorre-se a estrada na prática dos atos de comércio. Nas sociedades civis isso não ocorre.

Para Olak e Nascimento (2006) oferecer uma definição clara e objetiva para as Entidades Sem Fins Lucrativos (ESFL) não é tarefa fácil. A expressão “sem fins lucrativos” – largamente usada para designar as entidades fora do contexto do Estado e do mercado (que congrega as entidades de fins econômicos) – não reflete, por si só, o que são e qual o efetivo papel que desempenham no contexto social,

econômico e político contemporâneo. Além disso, o próprio conceito de “Lucro” é muito abrangente e, portanto, deve ser muito bem caracterizado. Ter “Lucro” é uma questão de sobrevivência para qualquer tipo de entidade, com ou sem fins lucrativos.

Para Petri (1998, p.12), citado por Olak e Nascimento (2006, p.4):

Entidades sem fins lucrativos não são aquelas que não têm rentabilidade. Elas podem gerar recursos através de: atividades de compra e venda; de industrialização e venda dos produtos elaborados; e de prestação de serviços, obtenção, sem por isso perderem a característica de sem fins lucrativos. O que lhes dá essa característica é o fato de não remunerarem seus proprietários (acionistas, sócios ou associados) pelos recursos por eles investidos em caráter permanente (capital social, fundo social ou patrimônio), com base nos recursos próprios por elas gerados (ganhos ou lucros), e a eles não reverterem o patrimônio (incluindo os resultados) dessa mesma maneira, no caso de descontinuidade.

Para Andrade (1991, p.310), citado por Olak e Nascimento (2006, p.5):

‘Entidades sem fins lucrativos são aquelas instituições formadas com propósitos sociais, educacionais, religiosos, de saúde ou filantrópicos e aquelas em que, normalmente, não existe interesse na transferência da propriedade e seus membros ou contribuintes não recebem qualquer ganho econômico ou financeiro direto’ (grifo nosso). Diferentemente do que ocorre nas empresas, onde se busca incessantemente o crescimento patrimonial da organização e conseqüentemente, enriquecer seus proprietários, nas entidades sem fins lucrativos o crescimento patrimonial não significa, necessariamente, enriquecimento econômico dos seus membros associados ou colaboradores. Ainda, segundo o mesmo autor, ‘as entidades sem fins lucrativos, que desempenham seu papel relevante na economia, na sociedade e nas vidas das pessoas, não buscam qualquer retorno ou ganho e são sempre criadas para atender a algum objetivo específico’.

As principais características, fundamentais e específicas, das entidades sem fins lucrativos são que:

- ✓ O lucro não é a sua razão de ser, mas um meio necessário para garantir a continuidade e o cumprimento de seus propósitos institucionais.
- ✓ Seus propósitos institucionais, quaisquer que sejam suas preocupações específicas, objetivam provocar mudanças sociais.

✓ O patrimônio pertence à sociedade como um todo ou segmento dela, não cabendo aos seus membros ou mantenedores quaisquer parcelas de participação econômica no mesmo.

✓ As contribuições, doações e subvenções constituem-se, comumente, as principais fontes de recursos financeiros, econômicos e materiais dessas entidades.

As entidades sem fins lucrativos têm um papel claro a desempenhar na comunidade a que servem: provocar mudanças sociais. Para que isto ocorra, desenvolvem uma série de atividades, valendo-se de recursos obtidos do sistema econômico e social que, por sua vez, acolherá a posteriori o “produto” final deste processo: pessoas transformadas. Assim, os recursos, as atividades, os processos e os produtos são, resumidamente, partes integrantes de um conjunto para a consecução de um objetivo.

Amparados por este tratamento jurídico, os clubes de futebol nunca se viram obrigados a publicar suas demonstrações contábeis, embora seja inconteste que, em virtude do alto volume de recursos financeiros que a atividade desportiva gera que, o caráter meramente voltado para o lazer e entretenimento antes existente, adquiriu o tratamento de negócio e, desta forma, independente de diretrizes legais, prescinde de uma adequada evidenciação contábil, tal como ocorre nas demais atividades econômicas.

Diante da importância desse esporte, cada vez mais se busca informações sobre a gestão das entidades desportivas, sejam elas informações sobre responsabilidade social, gestão administrativa ou, principalmente, informações sobre a gestão dos recursos financeiros de tais entidades.

Iudícibus (2009, p. 7) mostra que:

O objetivo básico da Contabilidade, portanto, pode ser resumido no fornecimento de informações econômicas para vários usuários, de forma que propiciem decisões racionais¹ [...].

Os relatórios contábeis tradicionais deveriam ter poder preditivo e vir acompanhados de quadros informativos suplementares, demonstrando informações históricas e preditivas sobre indicadores de interesse de vários usuários [...].

¹ Na atualidade, o objetivo da Contabilidade envolve os aspectos de produtividade e os sociais.

Marion (2010, p. 28) confirma este raciocínio ao afirmar que:

O objetivo principal da Contabilidade, portanto, conforme a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade é o de permitir a cada grupo principal de usuários a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer *inferências* sobre suas *tendências futuras*.

Ainda sobre o objetivo da contabilidade, Hendriksen e Van Breda (1999, p. 120), definem-no abordando a situação financeira; para eles, “o objetivo da contabilidade é fornecer um conjunto de relatórios financeiros para usuários indeterminados com relação à riqueza ou transações econômicas da empresa”.

Portanto, a Contabilidade tem como objetivo captar, registrar, acumular, resumir, conferir e interpretar os fenômenos de natureza econômico-financeira que afetam a empresa.

2.2.1.2. Demonstrações Financeiras

Em 2002 foi promulgada a Medida Provisória nº. 079 tornando obrigatória a elaboração e publicação das demonstrações financeiras das entidades desportivas profissionais. Num primeiro momento, ficou constatada a falta de uniformidade na apresentação das demonstrações financeiras pelos clubes de futebol, devido à insuficiência de normas e padrões que dessem suporte à elaboração e evidenciação do patrimônio. (BRASIL, 2002).

Essa incompatibilidade de práticas contábeis dificulta a interpretação dos registros do patrimônio, aumentando os riscos de uma decisão errada quanto à compra, venda ou formação de jogadores, decisões que afetam a vida financeira do clube. Cria, também, sérios obstáculos para atrair investidores no esporte, uma vez que estes não podem verificar com clareza a situação do clube e calcular o retorno de investimento.

Após denúncias de irregularidades na administração do futebol brasileiro, que culminaram em uma Comissão Parlamentar de Inquérito, foi sancionada a Lei nº. 10.672, em 15 de maio de 2003, com o objetivo de moralizar as relações existentes na atividade desportiva profissional. (BRASIL, 1998).

Ainda com o intuito de conferir transparência à gestão das entidades de prática profissional, a lei em comento imputou às entidades a responsabilidade de adotar modelo profissional e transparente e elaborar e publicar suas demonstrações financeiras na forma definida pela Lei nº. 6.404, de 15 de dezembro de 1976, após terem sido auditadas por auditores independentes.

A Lei nº. 11.638, de 28 de dezembro de 2007, que alterou alguns dispositivos da Lei 6.404, incluiu a **Demonstração dos Fluxos de Caixa e a Demonstração do Valor Adicionado** no rol de demonstrações contábeis de elaboração obrigatória. Ao fim de cada período social (12 meses), a diretoria deverá elaborar (e deverá publicar), com base na escrituração contábil, as seguintes demonstrações financeiras (ou demonstrações contábeis):

- Balanço Patrimonial (BP).
- Demonstração de Resultado do Exercício (DRE).
- Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPAc).
- Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC).
- Demonstração do Valor Adicionado (DVA). (BRASIL, 2007).

A **Demonstração do Valor Adicionado** (DVA), cuja obrigação da divulgação foi imputada, a priori, cabe apenas às sociedades de capital aberto.

A Lei das Sociedades por Ações estabelece que, publicadas juntas, essas demonstrações fornecem uma “fotografia” contábil das operações da empresa e sua posição financeira.

Segundo Marion (2010, p. 41):

Relatório contábil é a exposição resumida e ordenada de dados colhidos pela contabilidade. Objetiva relatar às pessoas que se utilizam da contabilidade (usuários da contabilidade) os principais fatos registrados pela contabilidade em determinado período.

Para Brigham et al. (2001, p.97):

As demonstrações financeiras traduzem tanto a posição de uma empresa num ponto no tempo (o balanço) quanto suas operações ao longo de um período passado (a demonstração de resultados e a demonstração de fluxo de caixa).

As demonstrações contábeis vêm de encontro com essas necessidades de informações, portanto, as demonstrações contábeis das entidades que se dediquem a esta atividade, contemplam a qualidade informativa necessária para que proporcione a seus usuários, entre outras coisas, a ciência da real situação econômica, financeira e patrimonial na qual elas se encontram.

Dentre os usuários que podem manifestar interesse por estas informações é possível citar:

- ✓ Os sócios dos clubes que contribuem com a geração de recursos financeiros através das mensalidades.
- ✓ Os dirigentes responsáveis pela gestão financeira dos clubes.
- ✓ Os torcedores, que propiciam receita através da compra de ingressos para eventos e aquisição de produtos licenciados pelos clubes.
- ✓ Os jogadores e atletas, pelo interesse sobre a situação financeira dos clubes que pagam seus salários.
- ✓ Os investidores e parceiros que aportam recursos na entidade esportiva.
- ✓ As federações, confederações, ligas e conselhos esportivos encarregados da direção destas atividades.
- ✓ O Governo, tanto quanto em relação à utilização de espaços públicos para a prática desportiva, em estádios e ginásios, como, principalmente, para fins de arrecadação tributária.

As normas de contabilidade no Brasil são editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). Em relação ao futebol, foi emitida uma norma tratando especificamente sobre a evidenciação contábil em entidades desportivas profissionais. A Resolução CFC 1005/04 foi publicada no Diário Oficial da União (DOU) em 04/11/2004 apresentando a Norma Brasileira de Contabilidade - NBC T 10.13, a parte que menciona sobre demonstrações contábeis e 10.13.4 e notas explicativas 10.13.5.

10.13.4 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

10.13.4.1 As demonstrações contábeis devem ser elaboradas de acordo com a NBC T 3 Conceito, Conteúdo, Estrutura e

Nomenclatura das Demonstrações Contábeis e devem atender às disposições específicas das Normas Brasileiras de Contabilidade quanto à terminologia de contas e grupos de contas, de acordo com a forma de constituição da entidade desportiva profissional.

10.13.4.2 O Balanço Patrimonial deve conter contas que segreguem a atividade desportiva profissional das demais.

10.13.4.3 A Demonstração do Resultado deve apresentar, de forma segregada, as receitas, os custos e as despesas diretamente vinculadas com a atividade desportiva profissional das demais.

10.13.5 NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

10.13.5.1 As demonstrações contábeis devem ser complementadas por notas explicativas elaboradas de acordo com a NBC T 6 Da Divulgação das Demonstrações Contábeis e as respectivas interpretações técnicas, além das específicas da atividade, tais como:

- a) gastos com a formação de atletas, registrados no ativo imobilizado e montante baixado para o resultado no exercício;
- b) composição dos direitos sobre os atletas profissionais, registrados no ativo imobilizado com a segregação do valor correspondente a custo e amortização e prazo médio remanescente a amortizar;
- c) receitas obtidas e seu correspondente custo de aquisição com a negociação e a liberação de atletas profissionais, segregados os valores das negociações com o mercado externo;
- d) valores em moeda estrangeira de direitos e obrigações com o mercado externo;
- e) composição do valor das receitas, custos e despesas relevantes por tipos, desde que não-evidenciadas na demonstração de resultado;
- f) direitos e obrigações contratuais não-passíveis de registro contábil em relação à atividade desportiva profissional;
- g) contingências ativas e passivas de natureza tributária, previdenciária, trabalhista, cível e assemelhadas; e
- h) seguros contratados para os atletas profissionais e demais ativos da entidade.

As discussões recentes na imprensa esportiva sobre a viabilidade financeira de alguns clubes, a falta de controle financeiro e os problemas de governança corporativa alertam para a relevância da contabilidade para estas entidades.

2.2.2. Análise de Balanço por meio de Índices

Para Iudícibus (2009, p.89):

A técnica de análise financeira por quocientes é um dos mais importantes desenvolvimentos da Contabilidade, pois é muito mais indicado comparar, digamos, o ativo circulante com passivo circulante do que simplesmente analisar cada um dos elementos individualmente.

O uso de quociente tem como finalidade principal permitir ao analista extrair tendências e comparar os quocientes com padrões preestabelecidos. A finalidade da análise é, mais do que retratar o que aconteceu no passado, fornecer algumas bases para inferir o que poderá acontecer no futuro.

2.2.2.1. Indicadores

As demonstrações financeiras são a principal e, às vezes, a única fonte de informações para diversos usuários das informações, com relação ao desempenho e à situação financeira da empresa. Para tanto, além de ler as demonstrações financeiras esses usuários utilizam certos índices, calculados com base nos números delas extraídos. Esses índices básicos também são muito importantes para os emprestadores de dinheiro e para investidores externos.

Segundo Matarazzo (2010, p. 81)

Índice é a relação entre contas ou grupo de contas das Demonstrações Financeiras, que visa evidenciar determinado aspecto da situação econômica ou financeira de uma empresa. Os índices servem de medida dos diversos aspectos econômicos e financeiros das empresas. Assim como médico usa certos indicadores, como pressão e temperatura, para elaborar o quadro clínico do paciente, os índices financeiros permitem construir um quadro de avaliação da empresa.

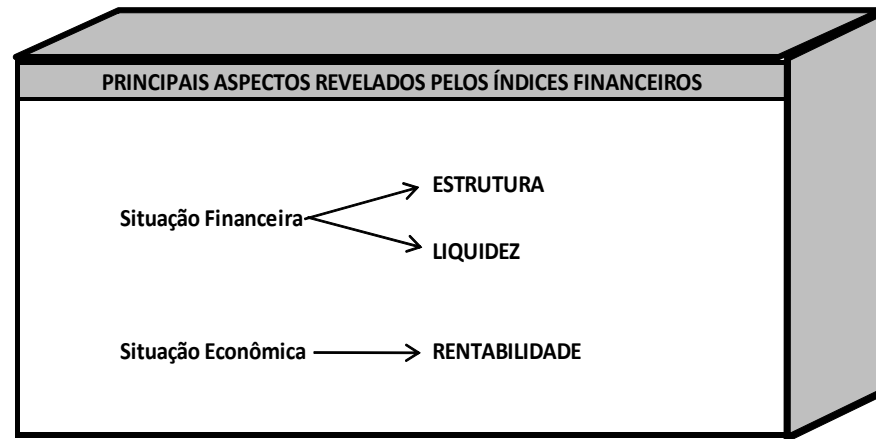
De acordo com Brigham e Houston (1999, p.79) “os índices financeiros são construídos para mostrar relações entre contas das demonstrações financeiras”.

Silva (2004, p. 214) explica que:

Os índices financeiros são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações financeiras, que têm por objetivo fornecer-nos informações que não são fáceis de serem visualizadas de forma direta nas demonstrações financeiras.

Assim, os índices são divididos em índices que evidenciam os aspectos da situação financeira e os índices que evidenciam aspectos da situação econômica.

Os índices da situação financeira, por sua vez, são divididos em índices de estrutura de capitais e índices de liquidez, conforme mostra a Figura 3.



Fonte: MATARAZZO, 2009

Figura 3 – Principais Aspectos Revelados pelos Índices Financeiros

Fonte: Matarazzo (2009)

2.2.2.2. Estrutura de Capitais

Os índices desse grupo mostram as grandes linhas de decisões financeiras, em termos de obtenção e aplicação.

Segundo Gitman (1987, p.513), “a posição de endividamento da empresa indica o montante de dinheiro de terceiros que está sendo usado, na tentativa de gerar lucros”.

$$\text{*PARTICIPAÇÃO DE CAPITAIS DE TERCEIROS : } \frac{CT}{PL}$$

$$PCT : \frac{\text{Capitais de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Indica: o quanto a empresa tomou de capitais de terceiros para cada \$ 100 de capital próprio investido ou a parcela dos ativos de mais longo prazo (Ativo Permanente) financiada por capitais de terceiros.

***COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO : $\frac{PC}{CT}$**

$$CE : \frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capitais de Terceiros}} \times 100$$

Indica: qual o percentual de obrigações de curto prazo em relação às obrigações totais ou quanto da dívida total da empresa devera ser pago em curto prazo, comparadas com as obrigações totais.

***IMOBILIZAÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO : $\frac{AP}{PL}$**

$$IPL : \frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100$$

Indica: o quanto a empresa aplicou no Ativo Permanente para cada \$ 100 de Patrimônio Líquido ou quanto do patrimônio líquido da empresa está aplicado no ativo permanente, evidenciando, dessa forma, a maior ou menor dependência de recursos de terceiros para manutenção dos negócios.

2.2.2.3. Liquidez

Os índices desse grupo mostram a base da situação financeira da empresa. São índices que, a partir do confronto dos Ativos Circulantes com Dívidas, procuraram medir quão sólida é a base financeira da empresa. Uma empresa com bons índices de liquidez tem condições de ter boa capacidade de pagar suas dívidas, mas não estará, obrigatoriamente, pagando suas dívidas em dia, em função de outras variáveis como prazo, renovação de dívidas etc.

Segundo Gitman (1987, p.235), “a liquidez de uma empresa é medida pela capacidade de satisfazer suas obrigações em curto prazo, na data de vencimento. A liquidez refere-se à solvência da situação financeira global da empresa”.

***LIQUIDEZ GERAL: LG**

$$LG : \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}}$$

Indica: o quanto a empresa possui no Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo para cada \$ 1,00 de dívida total ou a capacidade da empresa de pagar todas suas obrigações de curto e longo prazo.

***LIQUIDEZ CORRENTE: LC**

$$LC : \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Indica: o quanto a empresa possui no Ativo Circulante para cada \$ 1,00 de Passivo Circulante ou a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curto prazo.

***LIQUIDEZ SECA: LS**

$$LS : \frac{\text{Disponível} + \text{Aplicação Financeiras} + \text{Clientes de Rápida Conversibilidade em Dinheiro}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Indica: o quanto a empresa possui de Ativo líquido para cada \$ 1,00 de Passivo Circulante (dívidas em curto prazo) ou a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curtíssimo prazo, valendo-se de seus ativos mais líquidos. Os estoques são excluídos, pois se trata dos ativos de menor liquidez, que ainda necessitam ser processados (manufaturados) e vendidos, havendo o risco de que ciclo operacional não seja completado por alguma razão.

2.2.2.4. Rentabilidade

Os índices deste grupo mostram qual a rentabilidade dos capitais investidos, isto é, o quanto renderam os investimentos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da empresa.

Para alguns autores esses índices são chamados de Lucratividade, permitem ao analista avaliar os lucros da empresa em relação a um dado nível de vendas, certo nível de ativos ou o investimento dos proprietários. (MATARAZZO, 2010, p.182).

$$\text{*GIRO DO ATIVO: } \frac{V}{AT}$$

$$VA : \frac{\text{Vendas Líquidas}}{\text{Ativo}}$$

Indica: o quanto a empresa vendeu para cada \$ 1,00 de investimento total.

$$\text{*MARGEM LÍQUIDA: } \frac{LL}{V}$$

$$ML : \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100$$

Indica: o quanto a empresa obtém de lucro para cada \$ 100 vendidos.

$$\text{*RENTABILIDADE DO ATIVO : } \frac{LL}{AT}$$

$$RA : \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo}} \times 100$$

O chamado Retorno sobre Investimento (ROI) determina a eficiência global da administração quanto à obtenção de lucros com seus ativos disponíveis.

Indica: o quanto a empresa obtém de lucro para cada \$ 100 de investimento total.

***RENTABILIDADE DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO : $\frac{LL}{PL}$**

$$RPL : \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}} \times 100$$

$$\text{Patrimônio Líquido Médio} = \frac{\text{Patrimônio Líquido Inicial} + \text{Patrimônio Líquido Final}}{2}$$

Indica: o quanto a empresa obteve de lucro para cada \$ 100 de Capital Próprio investido ou qual é a margem líquida da empresa sobre o Patrimônio Líquido.

Há duas maneiras de usar os índices financeiros:

1. Comparativamente.
2. Numa análise de série temporal.

A análise comparativa envolve a comparação dos índices financeiros de diferentes empresas no mesmo instante. A empresa em questão está interessada em saber como tem sido seu desempenho em relação à concorrência.

A análise de série temporal é feita quando o analista financeiro mede o desempenho da empresa ao longo do tempo. Uma comparação entre o desempenho atual e o desempenho passado da empresa, utilizando a análise de índices, permite determinar se a empresa está progredindo conforme planejado.

A abordagem mais informativa à análise de índices financeiros é aquela que consiste em combinar a análise comparativa e de série temporal. Uma visão combinada permite avaliar a tendência no comportamento do índice relativamente à tendência para o setor.

Portanto, essas informações permitem aos usuários formarem uma opinião a respeito de diversas políticas seguidas pela empresa, bem como das tendências que estão sendo registradas. Um simples índice geralmente não fornece informações suficientes para se julgar o desempenho global da empresa. Somente quando um conjunto de índices for usado é que se podem emitir julgamentos razoáveis a respeito do estado financeiro global da empresa.

2.2.2.5. Dificuldade Financeira e Insolvência

A partir da extração dos dados das demonstrações e do cálculo dos índices financeiros, os modelos buscam estabelecer a relação entre os diversos índices calculados com os sintomas que caracterizam dificuldade financeira.

Segundo Schrichel (1999, p. 143):

Através da análise dos demonstrativos, torna-se possível certificar-se ou obter-se o convencimento acerca de quão bem-sucedida tem sido a administração da empresa na condução de seus negócios ao longo do tempo.

Ross et al. (2008) descrevem que uma empresa enfrenta dificuldades financeiras quando o fluxo de caixa gerado pelas suas operações é insuficiente para a cobertura das obrigações correntes. Essas obrigações podem incluir dívidas não pagas a fornecedores e a empregados, prejuízos atuais e potenciais com litígios e *default*.

Para Brigham et al. (2001, p. 916), “as dificuldades financeiras começam quando a empresa perde a capacidade de realizar os pagamentos programados ou quando as projeções de fluxos de caixa indicam que esta incapacidade está próxima”.

O que é Solvência? O termo solvência caracteriza a solvibilidade, ou seja, que uma pessoa tem “capacidade para pagar suas dívidas”.

Ross et al. (2008, p. 683) extraiu do *Black's Laws Dictionary*² a seguinte definição para insolvência:

Incapacidade de pagar dívidas; ausência de meios para pagar dívidas. Condição dos ativos e passivos de um homem (ou uma mulher) na qual os primeiros, se liquidados, seriam insuficientes para resgatar os últimos.

Segundo Kanitz (1978, p.3), o fator de insolvência é um indicador daquilo que pode acontecer em futuro próximo, caso a empresa não corrija os rumos que está seguindo.

² Definição extraída de *Black's Law Dictionary* 5. Ed. St. Paul Minn: West Publishing Company, p. 716

A insolvência pode ser interpretada como de saldo ou de fluxo. A insolvência associada a saldos ocorre quando uma empresa possui patrimônio líquido negativo, de modo que o valor dos ativos é inferior ao valor das dívidas.

Os fatores de insolvência podem estar diretamente ligados à falta de liquidez de ativos financeiros, como também a sintomas como inadimplemento. Os modelos de identificação de insolvência utilizam-se, geralmente, de índices extraídos das demonstrações financeiras.

Segundo Famá e Grava (2000), a insolvência está intimamente ligada à liquidez e tem no inadimplemento seu primeiro efeito e, possivelmente, seu sintoma.

Para alguns autores definir Solvência e Liquidez, em absoluto quer dizer a mesma coisa. A principal diferença entre ambas é o tempo. Enquanto a liquidez se refere à capacidade de pagar obrigações em dia, nos devidos prazos, a solvência refere-se à simples capacidade de liquidar os compromissos (ter possibilidade de pagar).

A liquidez trata da conversibilidade de ativos e passivos correntes (a curto prazo). Esta conversibilidade, reflexo do ciclo operacional da empresa, caracteriza o estado de liquidez. A solvência é um estudo próprio para um *Liquidation Point Analysis* (análise do ponto de liquidação da empresa), isto é quando uma empresa encerra sua atividade, seja por decisão própria ou por um processo falimentar. A solvência envolve todos os ativos e passivos da empresa (a curto e longo prazo) e é desta conversibilidade que se concluirá se a empresa é solvente ou não. Quando uma empresa solicita recuperação judicial ou extrajudicial, por exemplo, é claro que ela não está passando por uma fase de suficiente liquidez.

Em suma, a liquidez envolve a contínua conversão de Ativos ao longo do tempo, a fim de satisfazer as obrigações nos respectivos prazos, ao passo que a solvência diz respeito à existência de uma suficiente quantidade de Ativos capazes de, a todo o tempo, oferecer adequada proteção e resgate aos Passivos existentes.

Segundo Schrichel (1999, p. 255): “uma empresa sem solvência, não tem liquidez”, mas “uma empresa sem liquidez, não é, necessariamente, insolvente”.

2.2.2.6. O Grau de Insolvência nos Clubes de Futebol Brasileiro

Atualmente são 1.820 times de futebol profissionais, espalhados em todo Brasil e com quase 55.000 atletas. O gerenciamento é feito pela CBF (Confederação Brasileira de Futebol), com sua sede na cidade do Rio de Janeiro. Vários Campeonatos são organizados pela CBF, como Campeonato Brasileiro Séries A, B e C e Copa do Brasil. Dentro deste universo tão grande, levanta-se o seguinte problema de pesquisa, tomando como base a proposta de questão problema constante na Introdução deste trabalho: Como estão as finanças dos clubes de futebol?

Nos últimos anos a dificuldade financeira caminha lado a lado com o futebol brasileiro. Em uma matéria publicada no jornal “O Estado de São Paulo”, do dia 06 de maio de 2011, no Caderno de Esporte, escrito por Almir Leite, destaca-se que os clubes brasileiros estão melhorando suas receitas, mas o endividamento cresce de maneira preocupante. Conforme a reportagem, as receitas em 2010 atingiram R\$1,88 bilhão, aumento de 14% em relação ao R\$1,65 bilhão do anterior. Mas, o endividamento cresceu 16%, ou seja, R\$3,61 bilhões contra R\$3,11 bilhões. Clubes como o Santos, com R\$ 46,1 milhões e o Corinthians, com R\$31,6 milhões em 2010 tiveram maior incremento absoluto de receitas.

Os times paulistas estão entre os que possuem melhores receitas. Dos seis que mais faturaram estão os paulistas: Corinthians, São Paulo, Palmeiras e Santos, o gaúcho: Internacional e o carioca: Flamengo. Os times cariocas e o Palmeiras tiveram maior crescimento em suas dívidas em 2010, isso é demonstrado nas Tabelas 1 e 2.

Em entrevista para o site oficial do Palmeiras, publicado em 02 de janeiro de 2010, o presidente Luiz Carlos Belluzzo esclareceu que as dívidas só aumentaram porque o clube está renegociando o déficit que tinha com o Fisco e, mesmo assim, continuará com números inferiores em relação aos seus rivais. O mandatário palmeirense afirmou:

As despesas aumentaram, mas desde a gestão do Della Monica (a partir de 2007) é que começamos a pagar essas dívidas. Só em 2009 quitamos R\$ 24.500 milhões de impostos junto ao Fisco. Vamos zerar todas as despesas ainda neste ano. Mesmo com aumento da dívida em relação aos últimos anos, vamos continuar com números bem menores que outros clubes do país. (BELLUZZO, 2010).

E completou:

Vivemos uma situação financeira difícil, mas perfeitamente administrada. Vemos outros clubes do país em situação muito mais delicada que a nossa, mais ninguém vai à imprensa dizer que estão quebrados. Só no Palmeiras acontece isso. (BELLUZZO, 2010).

O Atlético Mineiro, que foi apontado como o maior devedor do Brasil em 2010, com uma dívida de 527 milhões de reais, deixou os seus torcedores revoltados com a situação do clube. O presidente do clube Alexandre Kalil, cita que o valor verdadeiro da dívida é em torno de 260 milhões de reais.

A Tabela 1 apresenta o ranking por receita total e variação e a Tabela 2 o ranking por endividamento.

Tabela 1 – Ranking por Receita Total e Variação

Ranking por Receita Total		(Em milhares de Reais)						
Ranking		2010	2009	2009/10	2008	2008/09	2007	2007/08
1	Corinthians -SP	212.633	181.042	17%	117.521	54%	134.627	-13%
2	Internacional - RS	200.798	176.199	14%	142.168	24%	155.881	-9%
3	São Paulo-SP	195.715	174.836	12%	160.575	9%	190.081	-16%
4	Palmeiras -SP	148.289	125.007	19%	138.811	-10%	86.290	61%
5	Flamengo - RJ	128.558	120.022	7%	117.907	2%	89.499	32%
6	Santos - SP	116.508	70.378	66%	65.341	8%	53.102	23%
7	Grêmio - RS	113.677	110.893	3%	99.038	12%	109.031	-9%
0	Cruzeiro - MG	101.391	121.341	-16%	94.087	29%	77.650	21%
9	Atlético - MG	93.290	66.126	41%	57.614	15%	58.326	-1%
10	Vasco da Gama - RJ	83.558	84.817	-1%	52.023	63%	51.079	2%
11	Fluminense - RJ	76.822	61.261	25%	66.456	-8%	39.335	69%
12	Atlético - PR	67.743	63.091	7%	44.363	42%	54.091	-18%
13	Botafoogo - RJ	52.699	45.869	15%	51.569	-11%	41.160	25%
14	Vitória - BA	42.136	30.403	39%	18.882	61%	12.215	55%
15	Avai - SC	31.987	21.006	52%	8.337	152%	5.731	45%
16	Coritiba - PR	30.696	41.385	-26%	37.660	10%	14.916	152%
17	Goiás - GO	30.373	30.069	1%	20.695	45%	39.720	-48%
18	Portuguesa de Desportos - SP	24.609	23.660	4%	47.153	-50%	12.439	279%
19	Guarani - SP	22.940	15.684	46%	10.546	49%	6.936	52%
20	Bahia - BA	20.566	ND	ND	9.497	ND	ND	ND
21	São Caetano Futebol Ltda - SP	19.198	22.694	-15%	24.025	-6%	23.252	3%
22	Ponte Preta - SP	19.061	16.048	19%	12.432	29%	7.710	61%
23	Grêmio Prudente (GR Barueri)	17.599	19.250	-9%	17.242	12%	21.004	-18%
24	Figueirense - SC	16.898	17.908	-6%	28.322	-37%	18.981	49%
25	Paraná Clube - PR	14.574	16.173	-10%	17.407	-7%	24.910	-30%

Fonte: Adaptado de tabela apresentada no Jornal O Estado de São Paulo de maio de 2011.

Tabela 2 – Ranking por Endividamento

Ranking por Endividamento		(Em milhares de Reias)						
Ranking		2010	2009	2009/10	2008	2008/09	2007	2007/08
1	Atlético - MG	527.764	496.541	6%	265.231	87%	207.562	28%
2	Botafogo - RJ	378.196	317.469	19%	248.428	28%	213.940	16%
3	Vasco da Gama - RJ	373.282	327.432	14%	344.732	-5%	119.436	189%
4	Fluminense - RJ	368.375	329.278	12%	306.149	8%	275.767	11%
5	Flamengo - RJ	342.879	308.331	11%	292.295	5%	271.310	8%
6	Santos - SP	211.764	181.084	17%	140.239	29%	115.607	21%
7	Palmeiras - SP	169.989	117.061	45%	68.327	71%	59.073	16%
8	Grêmio - RS	162.993	137.318	19%	122.642	12%	104.951	17%
9	Internacional - RS	148.503	147.577	1%	141.181	5%	121.089	17%
10	Portuguesa de Desportos - SP	135.556	116.907	16%	117.448	-0,5%	118.288	-1%
11	Guarani - SP	123.724	116.356	6%	111.695	4%	93.072	20%
12	Corinthians - SP	122.066	99.821	22%	97.236	3%	101.544	-4%
13	Cruzeiro - MG	111.917	97.746	14%	93.540	4%	85.856	9%
14	São Paulo - SP	94.177	66.298	42%	58.627	13%	51.582	14%
15	Ponte Preta - SP	92.073	82.981	11%	59.038	41%	43.064	37%
16	Coritiba - PR	63.854	49.146	30%	49.757	-1%	50.217	-1%
17	Goiás - GO	61.615	49.612	24%	30.321	64%	10.662	184%
18	Bahia - BA	36.704	ND	ND	66.183	ND	54.669	21%
19	Paraná Clube - PR	34.493	29.004	19%	23.970	21%	20.368	18%
20	Avai - SC	33.077	28.286	17%	26.022	9%	23.222	12%
21	Figueirense - SC	19.344	12.559	54%	7.431	69%	8.401	-12%
22	Vitória - BA	4.049	(1.072)	-478%	84.170	-101%	86.589	-3%
23	São Caetano Futebol Ltda - SP	2.071	1.305	59%	397	229%	(606)	-166%
24	Grêmio Prudente (GR Barueri)	47	(593)	-108%	261	-327%	(647)	-140%
25	Atlético - PR	(1.481)	1.322	-212%	12.760	-90%	(6.115)	-309%

Fonte: Adaptado de tabela apresentada no Jornal O Estado de São Paulo, de maio de 2011

A edição de nº 933 da Revista Exame, traz uma reportagem com o título “Clubes e Futebol: Só falta dar dinheiro”, escrita por Lucas Amorim, a qual aponta que os times brasileiros em 2010 aumentaram seu faturamento e, com isso, não tiveram lucro. Um dos exemplos citados na reportagem foi do Fluminense que terminou 2010 com dois títulos, o primeiro de campeão brasileiro da temporada e o segundo longe dos olhos da torcida, não merece nenhuma comemoração. (REVISTA EXAME, 2011). O clube carioca registrou o maior prejuízo do futebol nacional, 42 milhões de reais (conforme Tabela 3), com uma receita recorde de 76 milhões de reais, tem a folha de pagamento que inclui salários na casa dos 500 mil

reais e dívidas de mais de 360 milhões de reais (quase cinco vezes a sua receita). O Fluminense enfrenta uma das fases mais críticas de sua história. Toda a renda dos jogos decisivos foi usada para pagar débitos trabalhistas com mais de 500 ex-jogadores. O prêmio de 8 milhões de reais, recebido pela conquista do campeonato brasileiro, ficou retido por ordem judicial para quitar pendências com o “Clube dos Treze” e também com a associação que negocia os direitos de transmissão com as emissoras de TV. Segundo Jackson Vasconcelos gerente executivo do Fluminense “o descontrole com as finanças é tão grande que todos os meses, desperdiçamos mais de 100.000 reais em contas de água e luz” e acrescenta “Reduzir os custos virou questão de sobrevivência.” (REVISTA EXAME, 2011).

Outro ponto a ser destacado na reportagem, com o aumento de dinheiro em caixa só serviu de combustível para alimentar uma ciranda perversa, quanto mais o clubes ganham, mais eles gastam. Em dezembro de 2009 o Corinthians contratou o lateral Roberto Carlos por um salário mensal de cerca de 300.000 reais. Em agosto de 2010, foi a vez de o Fluminense oferecer uma remuneração estimada em 750.000 reais mensais a Deco, jogador brasileiro naturalizado português. A farra dos craques não parou, segundo a publicação da Revista Exame (2011): em janeiro de 2011 o Flamengo trouxe de volta o jogador Ronaldinho Gaúcho, por um salário estimado em 950.000 reais. Na folha de pagamento do Corinthians, em 2011, constavam os atacantes Liedson, com um salário de 400.000 reais por mês e Adriano, com 300.000 reais. Estima-se que, nesse ano, os gastos com folha de pagamento respondam por algo entre 50% e 80% do faturamento. (REVISTA EXAME, 2011).

A Tabela 3 apresenta o ranking por superávit/déficit do exercício.

Tabela 3 – Ranking por Superávit / (Déficit) do Exercício

Ranking por Superávit / (Déficit) do Exercício		(Em milhares de Reais)			
Ranking		2010	2009	2008	2007
1	Atlético - PR	6.243	10.571	(18.000)	1.599
2	Corinthians -SP	3.692	5.826	10.871	(23.264)
3	Cruzeiro - MG	1.131	(24.459)	(17.447)	(2.850)
4	São Paulo-SP	454	426	2.244	3.848
5	Avaí - SC	(716)	1.628	207	(2.776)
6	Grêmio Prudente (GR Barueri)	(760)	(698)	3.079	2.009
7	São Caetano Futebol Ltda - SP	(1.471)	(562)	(263)	(395)
8	Internacional - RS	(2.637)	(8.946)	(4.491)	18.928
9	Vitória - BA	(3.498)	11.793	(1.493)	(9.367)
10	Portuguesa de Desportos - SP	(6.663)	(9.403)	98	(12.935)
11	Guarani - SP	(6.987)	(4.635)	(18.622)	(8.273)
12	Paraná Clube - PR	(7.049)	(5.558)	(7.681)	(388)
13	Figueirense - SC	(7.301)	(5.646)	1.550	(486)
14	Santos - SP	(8.653)	(44.943)	(24.746)	(36.612)
15	Ponte Preta - SP	(9.846)	(18.675)	(15.593)	(13.315)
16	Bahia - BA	(9.940)	ND	(10.680)	ND
17	Goiás - GO	(10.690)	(19.329)	(19.744)	7.851
18	Coritiba - PR	(13.932)	(9.791)	1.030	(11.408)
19	Vasco da Gama - RJ	(17.760)	(1.745)	(276.814)	(9.252)
20	Atlético - MG	(19.967)	(23.248)	(36.476)	(27.583)
21	Flamengo - RJ	(21.710)	(31.047)	(3.270)	(59.233)
22	Palmeiras -SP	(25.510)	(41.214)	(9.453)	(24.189)
23	Grêmio - RS	(29.342)	(9.899)	(10.018)	(14.698)
24	Botafogo - RJ	(29.431)	(11.058)	(10.378)	(3.733)
25	Fluminense - RJ	(41.980)	(30.235)	(43.219)	(139.457)

Fonte: Adaptado de tabela apresentada no Jornal O Estado de São Paulo, de maio de 2011

Somente quatro dos vinte e cinco clubes da Tabela 3 apresentaram superávit no ano passado: Atlético-PR, Corinthians, Cruzeiro e São Paulo. Os times cariocas aparecem entre os times que apresentaram maior déficit no ano de 2010.

As dívidas mais contundentes nos clubes de futebol costumam ser:

- Fiscais.
- Empréstimos.
- Contingências civis e trabalhistas

A dívida fiscal em todos os anos é sempre a maior. Em linhas gerais, os clubes apresentam dificuldades para pagar seus passivos e, conseqüentemente, o atraso resulta em ações, autos de infração, atualizações por correções e juros

altíssimos que dificultam os pagamentos futuros. Os números dos clubes, em sua maioria, demonstram que a primeira opção dos clubes para o atraso são as dívidas fiscais, o que explica a liderança desse tipo de dívida. Em 2007 se verificou o aumento sensível na dívida fiscal dos maiores clubes do Brasil, em decorrência da adesão à Timemania, loteria que é administrada pela Caixa Econômica Federal (CEF). (GONÇALVES, 2010).

Essa loteria visa arrecadar recursos para o abatimento das dívidas dos clubes que, atualmente, parcelam seus débitos vencidos com a Secretaria da Receita Previdenciária (SRP), com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), com a Secretaria da Receita Federal (SRF), com a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN) e com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). O pagamento é feito em até 240 prestações mensais. (GONÇALVES, 2010).

O fator positivo dessa dívida é que ela não é vencível imediatamente como os empréstimos de curto prazo, feito às instituições financeiras e, adicionalmente, a maioria é atrelada à Timemania. O fator é negativo para 78% dos clubes e as dívidas fiscais se acumulam anteriores a 2006, fato que demonstra o problema crônico de varias gestões. (GONÇALVES, 2010).

A dívida por empréstimo foi a saída encontrada pela maioria dos clubes, como é o caso da Sociedade Esportiva Palmeiras, o clube que mais necessitou desses empréstimos, tendo tomado R\$ 33 milhões em 2009 em relação ao ano anterior. O Clube Atlético Mineiro é o clube mais endividado com as instituições financeiras. (GONÇALVES, 2010).

Há que se destacar que alguns clubes começam a verificar o pagamento dos passivos, principalmente aqueles decorrentes de ações cíveis e trabalhistas. O balanço dos clubes demonstra reduções nesses passivos, como é o caso de Fluminense, Vasco, Flamengo, Corinthians e Atlético Mineiro, conforme mostra a Tabela 4.

Tabela 4 – As dívidas dos clubes brasileiros divididas entre os anos 2007/2008/2009, em milhares de Reais

Clube	2009				2008				2007			
	Total	Empréstimo	Fiscal	Cível Trabalhista	Total	Empréstimo	Fiscal	Cível Trabalhista	Total	Empréstimo	Fiscal	Cível Trabalhista
1 Fluminense - RJ	319.726	28.586	162.162	128.978	302.754	23.147	141.439	138.168	265.840	17.370	122.550	125.920
2 Botafogo - RJ	301.679	20.270	152.713	128.696	202.891	3.285	132.824	66.782	175.461	3.658	101.416	70.387
3 Atlético - MG	293.378	122.530	144.846	26.002	267.635	105.956	131.021	30.658	218.846	94.160	112.197	12.489
4 Vasco da Gama - RJ	291.081	94.178	105.157	91.746	296.436	97.785	94.870	103.781	125.097	91.091	34.006	-
5 Flamengo - RJ	277.820	32.988	223.620	21.212	280.008	40.298	203.212	36.498	255.124	11.660	182.633	60.831
6 Santos - SP	153.531	42.821	98.237	12.473	129.935	41.349	86.430	2.156	126.038	43.496	80.745	1.797
7 Internacional - RS	142.949	11.945	116.915	14.089	130.704	5.122	111.936	13.646	124.020	6.615	105.018	12.387
8 Corinthians - SP	128.607	39.070	79.932	9.605	119.929	52.510	48.571	18.848	110.807	13.189	40.410	57.208
9 Grêmio - RS	126.076	23.606	79.404	23.066	115.905	14.259	73.517	28.129	107.793	21.600	67.601	18.592
10 São Paulo - SP	114.135	57.059	54.627	2.449	103.962	47.733	53.751	2.478	88.673	32.125	53.464	3.084
11 Palmeiras - SP	102.629	48.241	52.155	2.233	57.077	15.550	39.532	1.995	47.649	15.887	31.762	-
12 Cruzeiro - MG	92.712	26.360	66.352	-	84.495	18.844	65.651	-	75.223	10.717	64.506	-
13 Coritiba - PR	50.367	14.300	35.491	576	49.619	13.977	35.235	407	50.387	19.828	30.559	-
14 Atlético - PR	20.183	5.723	8.252	6.208	23.163	10.791	7.846	4.526	13.537	4.254	8.133	1.150
Total	2.414.873	567.677	1.379.863	467.333	2.164.513	490.606	1.225.835	448.072	1.784.495	385.650	1.035.000	363.845

Fonte: Adaptado de tabela apresentada no Jornal O Estado de São Paulo, de maio de 2011

De tudo que foi apresentado, a palavra principal deste desequilíbrio dentro do futebol é representada pelo “dinheiro”, pois, o que as entidades desportivas arrecadam não é suficiente para pagar suas dívidas.

Portanto, os clubes de futebol passam pelo momento de insolvência como foi possível observar no item anterior à definição insolvência, que é incapacidade de pagar dívidas ou ausência de meios para pagar dívidas.

Ressalta-se que, neste estudo, não é intenção promover o aprofundamento da análise das receitas (origens e tipos de receitas) e nem das despesas.

3. METODOLOGIA E MODELOS DE PREVISÃO DE INSOLVÊNCIA

Este capítulo tem como objetivo descrever, os meios e os instrumentos utilizados para obtenção dos dados da pesquisa.

3.1. Procedimentos Metodológicos

A metodologia é o campo em que são estudados os melhores métodos (caminho) e práticas, na busca do objetivo da pesquisa.

De acordo com Martins (2005, p.80), no que se refere à metodologia, esta:

Corresponde ao estabelecimento das atividades práticas necessárias para a aquisição de dados com os quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho final. Cada procedimento (ou grupo de procedimentos) é planejado em função de cada um dos objetivos específicos estabelecidos, ou seja, pensa-se a coleta de dados para cada problema expresso na forma de objetivo específico, os quais concorrerão para a consecução do objetivo geral.

Segundo Laurentino et al. (2008, p.12), assim sendo:

A metodologia está diretamente ligada ao objetivo da pesquisa; é o modo como será conduzida a pesquisa, a forma de captação de dados e informações, de tal forma, que a metodologia representa a ‘espinha-dorsal’ de uma pesquisa, por meio da qual são trabalhados todos e quaisquer dados relevantes à pesquisa.

Para este estudo fez-se a escolha pela pesquisa qualitativa, caracterizada como sendo do tipo de pesquisa descritiva.

A pesquisa qualitativa, para Minayo (2003), leva em consideração um universo de significados, valores e atitudes, motivos, aspirações, crenças, entre outros, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Enfim, trata-se de um tipo de pesquisa que, de acordo com Minayo (2003, p.12) “responde a questões muito particulares”.

O tipo de pesquisa descritiva, na concepção de Gil (2005, p.42), tem como principal objetivo:

Descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados.

Para Beuren (2003, p.81), a pesquisa descritiva:

Preocupa-se em observar os fatos, registrá-los analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Assim, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador.

O objetivo da pesquisa é promover uma análise comparativa dos modelos brasileiros de previsão de falência em clubes de futebol.

Para a coleta dos dados utilizados no estudo, foram consideradas como população as entidades de prática desportiva, especificamente o futebol, que competem profissionalmente e participam das séries A, B e C do Campeonato Brasileiro. Na pesquisa dos clubes foram levantados 52 clubes, contudo, foram objetos de estudo apenas os clubes que divulgaram suas demonstrações contábeis em meio eletrônico, num total de 18 clubes.

As demonstrações contábeis analisadas são referentes aos exercícios financeiros de 2008, 2009, 2010 e 2011. O levantamento das demonstrações contábeis foi feito por meio de consulta às paginas oficiais de cada entidade na internet para verificar a disponibilidade de obtenção dos dados. Com base nos dados obtidos foi realizada a Análise Discriminante, cuja explicação segue no próximo tópico.

Cabe ressaltar que dentre as entidades que não disponibilizam os dados na internet, estão os times do Norte, Nordeste e Centro Oeste do país.

O Quadro 2 apresenta os 18 clubes pesquisados. Os clubes estão citados com os seus nomes completos e em ordem alfabética.

Botafogo de Futebol e Regatas	RJ
Club de Regatas Vasco da Gama	RJ
Clube Atlético Mineiro	MG

Clube Atlético Paranaense	PR
Clube de Regatas do Flamengo	RJ
Coritiba Foot Ball Club	PR
Cruzeiro Esporte Clube	MG
Esporte Clube Juventude	RS
Figueirense Futebol Clube	SC
Fluminense Football Club	RJ
Goiás Esporte Clube	GO
Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense	RS
Paraná Clube	PR
Santos Futebol Clube	SP
São Paulo Futebol Club	SP
Sociedade Esportiva Palmeiras	SP
Sport Club Corinthians Paulista	SP
Sport Club Internacional	RS

Quadro 2 – 18 Clubes que possuem demonstrações eletrônicas em meio eletrônico

Fonte: Elaborado pelo Autor

3.2. Análise Discriminante X Regressão Logística

Percorrendo a literatura existente sobre modelos de previsão, destacam-se, pela grande predominância, os modelos que utilizam a análise discriminante e a regressão logística, que fazem parte do grupo de técnicas estatísticas multivariadas, as quais procuram levantar relacionamento entre uma variável não métrica ou categorias, em um conjunto de variáveis métricas.

Na escolha de uma técnica analítica, pode-se deparar com um problema que envolve uma variável dependente categórica e diversas variáveis independentes métricas. Utilizando o exemplo de distinção entre risco de crédito bom ou ruim, se o risco de crédito for uma medida métrica, pode-se utilizar a regressão linear múltipla. Mas, se a medida não for métrica, ou seja, se somente for possível afirmar que o risco de crédito é bom ou ruim (se pertence a um determinado grupo), não é possível utilizar a regressão linear, pois a variável dependente deve ser métrica. Neste caso, a análise discriminante e a regressão logística são as técnicas estatísticas apropriadas. No entanto, a regressão logística quando comparada ao

modelo linear clássico aponta que a distribuição da variável resposta segue uma distribuição binomial e não uma distribuição normal.

No entanto, a análise discriminante é capaz de trabalhar com dois ou mais grupos, enquanto a regressão logística é limitada, na sua forma básica, apenas a dois grupos e, por essa razão, por serem 18 clubes a opção foi feita pela análise discriminante.

3.2.1. Análise Discriminante

A análise discriminante é um conjunto de técnicas estatísticas, cuja finalidade é a locação de um elemento em uma das K populações previamente conhecidas, supondo que esse elemento pertence, realmente, a uma delas (K maior z).

A análise discriminante, em essência, procura desenvolver uma regra matemática (função) que sirva como ferramenta de classificação de uma nova observação em algum dos grupos previamente estabelecidos. Para tanto, são verificados os valores assumidos pelas variáveis independentes.

Ragsdale (2001, p.379) define análise discriminante como “uma técnica estatística que usa informações disponíveis de um conjunto de variáveis independentes para predizer o valor de uma variável dependente discreta ou categórica.”

Segundo Matarazzo (2010, p.167) a análise discriminante constitui-se numa poderosa técnica estatística “capaz de dizer se determinado elemento pertence a uma população X ou a uma população Y ”. Aplicando a análise discriminante à análise de balanço, é possível identificar se uma empresa pertence à população de solvente ou à população de insolventes.

Em resumo, a análise discriminante aplicada à Análise de Balanços, através de índices financeiros, indica simultaneamente:

- Quais índices utilizar.
- Que peso deve ter esses índices.

- Qual o poder de discriminação da função, ou seja, qual a probabilidade de acertos nas provisões de insolvência do modelo.

Diversos estudiosos efetuaram, no Brasil, testes estatísticos sobre a previsão de insolvência com base na análise discriminante. (MATARAZZO, 2010).

3.3. Descrição dos Modelos de Previsão de Falência

No Brasil, alguns autores como Kanitz, Altman, Elizabetsky, Matias e Pereira, este último citado por Matarazzo (2010) desenvolveram esse tipo de estudo, cujos trabalhos são objeto de análise.

3.3.1. Modelos Brasileiros de Previsão de Falência

O primeiro trabalho que se tem notícia sobre a previsão de falência em empresas, foi realizado por Fitzpatrick, em 1932 e, a partir daí, muito se avançou em estudos dessa natureza. Apesar de não haver ainda hoje uma teoria definitiva sobre o assunto, diversos estudos empíricos em vários países do mundo têm sido realizados, com o intuito de buscar, antecipadamente, quais os conhecimentos são determinantes a uma empresa em vias de entrar em processo de insolvência, ou mesmo, simplesmente, se determinada empresa corre ou não o risco de entrar em um processo como este. (CASTRO JÚNIOR, 2003).

A motivação para esses estudos vem da necessidade de se tomar atitudes que busquem evitar uma possível liquidação dos clubes de futebol ou, ainda, para resguardar os interesses de quaisquer que sejam os envolvidos diretamente ou indiretamente, que pretendem não ter prejuízos com eventuais rumos desastrosos que possam estar seguindo.

Castro Júnior (2003, p.20) assevera que:

Para mensurar as reais chances de uma empresa estar caminhando para uma atuação de dificuldades financeiras e com risco de inadimplência e/ou concordata/falências, os pesquisadores passaram

a utilizar modelos estatísticos que proporcionassem uma avaliação com precisão.

Neste contexto, a literatura apresenta uma série de modelos para a previsão de insolvências por parte das empresas, sendo que nesta pesquisa foram escolhidos os modelos elaborados por Kanitz; Elisabetsky; Altman, Baidya e Dias e, por fim, Matias.

3.3.1.1. O Termômetro de Kanitz

O primeiro modelo de previsão de insolvência – que utilizou a análise discriminante no Brasil – foi o modelo proposto por Kanitz³. A fim de responder as perguntas “é possível prever a falência de uma empresa?”, ou “quais são os melhores indicadores de previsão?”, ou “balanços das empresas brasileiras são fidedignos?”, Kanitz (1976) listou 516 indicadores, todos sugeridos pela literatura especializada e consultada quando da elaboração do estudo, sem destacar nenhum dos indicadores encontrados, mesmo que seu significado prático pudesse parecer pouco contributivo. E, buscou, acima de tudo, provar que um balanço quando bem analisado pode fornecer indicações valiosas a respeito da saúde financeira das empresas.

O referido autor analisou os balanços das empresas buscando obter informações a partir da posição relativa da empresa, projetando balanços para períodos futuros e elaborando alguns indicadores com base nos demonstrativos financeiros. Segundo ele, o Termômetro de Kanitz é um instrumento utilizado para prever a possibilidade de falência de empresas. A sua utilização tem sido via de regra relativa a empresas isoladas. Procura-se analisar se determinada empresa tem possibilidade ou não de falir, principalmente num curto prazo. (KANITZ, 1976).

Para ter as posições relativas dos indicadores das empresas estudadas, Kanitz (1976) utilizou-se do conceito de “centil”, ou seja, para cada empresa foi determinado o percentual de outras empresas que seriam superadas para cada índice analisado. Com essa forma simplista é possível verificar a probabilidade de que uma empresa que está, por exemplo, no “decil” 15 (acima de 15% das

³ Stephen Charles Kanitz é professor aposentado do Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP.

empresas da amostra) deverá entrar em falência, mas não antes das demais que estão abaixo dela. Como não há essa lógica no processo de falência de empresas, pode-se considerar esse método muito frágil.

Para saber quais índices são os melhores para a previsão de falência, Kanitz (1976) tomou aqueles que listavam como piores, ou seja, aquelas empresas que efetivamente haviam quebrado. Se não houvesse uma separação clara quanto à situação das empresas, aquele indicador era tomado como inútil para prever falência.

Para realizar a análise através dos balanços projetados das empresas, Kanitz (1976) pressupôs como critério que as empresas tomariam nos dois anos seguintes, as mesmas decisões tomadas no último ano de dados disponíveis. Caso a repetição das decisões tomadas não deteriorasse os índices das empresas nos anos seguintes, poder-se-ia inferir que as decisões da diretoria estavam sendo satisfatórias e que a empresa não sofreria risco de falência. Do contrário, caso a repetição das decisões trouxesse quedas na qualidade dos indicadores, aquela empresa representava uma iminente candidata à falência.

Kanitz (1976), na sua seleção da amostra usou o critério de emparelhamento de empresas, tomando 21 empresas solventes e 21 insolventes, usando o porte e a indústria de atuação da empresa como variáveis de controle. Na análise foi utilizado o período de 1971 até 1974, sendo analisados os balanços dos dois anos anteriores à data da falência.

A análise estatística utilizada (diferença de médias) aponta para diversos índices que, individualmente, servem como discriminadores de empresas em boa situação financeira, das empresas que foram à falência. O surpreendente número de 81 indicadores se mostrou significativo ao nível de 5% na discriminação entre os dois grupos de empresas. (KANITZ, 1976)

Assim, este modelo utiliza a análise discriminante para evidenciar a situação econômico-financeira das empresas e confeccionar o Termômetro de Kanitz.

O modelo proposto é indicado pela seguinte equação:

$$FI = 0,05 X_1 + 1,65 X_2 + 3,55 X_3 - 1,06 X_4 - 0,33 X_5$$

Onde:

FI = fator de insolvência

X_1 = índice de rentabilidade do patrimônio líquido = Lucro Líquido / Patrimônio Líquido

X_2 = índice de liquidez geral = Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo / Exigível Total

X_3 = índice de liquidez seca (AC – ESTOQUES) = Ativo Circulante – Estoques / Passivo Circulante

X_4 = índice de liquidez corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante

X_5 = índice de grau de endividamento = Exigível Total / Patrimônio Líquido

A classificação adotada foi Kanitz:

FI entre 0 e 7 → empresa sem problemas financeiros – solvente

FI entre 0 e -3 → empresa com situação financeira indefinida

FI entre -3 e -7 → empresa enfrentando problemas financeiros – insolvente

A avaliação do resultado encontrado, ao se aplicar o fator de insolvência é feita por meio de uma escala de comparação, em que o valor zero é o limite inferior da área em que as empresas são consideradas como solventes. De zero a menos três (-3), a empresa necessita maiores observações. Essa faixa torna-se dúvida, pois, a indicação do fator de insolvência não é suficiente para uma avaliação final. As empresas que apresentam escores menores que -3 são consideradas insolventes, por possuírem maiores probabilidades de virem a falir.

3.3.1.2. O Modelo de Elisabetsky

Em 1976, Roberto Elisabetsky⁴, desenvolveu um indicador de falência, também baseado no uso de análise discriminante, para fins de utilização por um setor de crédito de um banco.

De acordo com o trabalho de Elisabetsky (1976, p. 10), a concessão de crédito se resume na expectativa, por parte do credor, de que o devedor restitua o bem cedido no prazo acertado e adicionado, eventualmente, de uma remuneração por ter usufruído daquele bem durante o prazo combinado, e que o problema é o grau de subjetividade que cerca as decisões sobre a concessão ou não de crédito.

⁴ Roberto Elisabetsky apresentou este seu modelo em sua Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção, pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, em 1976.

Para ter maior objetividade na decisão de conceder ou não crédito, se procura informações do passado dos clientes e, essas informações devem ser analisadas sob dois aspectos:

- A relação cliente x mercado.
- O relacionamento devedor x credor.

Para Elisabetsky (1976) o julgamento humano não deve ser excluído do processo de tomada de decisão, mas, o sistema de avaliação de crédito pode ser grandemente beneficiado pelo uso de modelos matemáticos que possibilitem uma melhor quantificação dos dados existentes.

De acordo com o modelo proposto por Elisabetsky (1976) buscou-se estudar as empresas do setor de confecções de artigos para vestuário, excluindo-se indústrias de meias, couros, calçados, etc. que demonstravam problemas financeiros utilizando a análise de correlação linear entre grupos de índices de um grupo de 373 empresas, sendo 274 empresas classificadas como boas e 99 como ruins, no período de 1972 a 1975. Por necessidade de se constituírem duas amostras, uma para desenvolver a equação discriminante e a outra para testá-la, foram usadas as informações do ano de 1974. As empresas das amostras apresentavam patrimônio líquido entre Cr\$105.000,00 e Cr\$14.061.000,00 (US\$14.131,90 e US\$1.892.462,99 respectivamente, ao câmbio de Cr\$7,43/US\$1,00).

Os índices das demonstrações contábeis foram retirados de informações conseguidas em fontes do próprio banco e análise enviada pela SERASA (Centralização dos Serviços Bancários S/A).

Foram utilizados diversos índices pelo autor, que buscava aqueles que apresentavam entre si alta correlação. Chegou-se um número de 38 variáveis, com as quais se realizou a regressão multilinear.

Os primeiros testes de regressão foram realizados em 28 empresas “más” e 82 empresas “boas”, totalizando as 110 empresas selecionadas. Assim, o modelo discriminante encontrado no estudo foi o seguinte:

$$Z = 1,93 X_{32} - 0,20 X_{33} + 1,02 X_{35} + 1,33 X_{36} - 1,12 X_{37}$$

Sendo:

Z = Fator de Insolvência

X_{32} = Lucro Líquido / Vendas

X_{33} = Disponível / Ativo Permanente

X_{35} = Contas a Receber / Ativo Total

X_{36} = Estoques / Ativo Total

X_{37} = Passivo Circulante / Ativo Total

A classificação adotada foi Elisabetsky:

Z inferior a 0,5 → empresa insolvente

Z superior a 0,5 → empresa solvente

Segundo esse modelo, o ponto crítico é 0,5. Acima desse valor a empresa estará solvente; abaixo insolvente.

3.3.1.3. O Modelo de Altman, Baidya e Dias

O modelo desenvolvido por Altman⁵, Baidya⁶ e Dias⁷, em 1979, fazia uso da análise discriminante para classificar as empresas com problemas financeiros potenciais e aquelas sem indicação de problemas financeiros.

Na realização da pesquisa, os autores identificaram 23 empresas com problemas financeiros reconhecidos, bem como, outras 35 empresas sem problemas financeiros aparentes. Na amostra de controle, foi tomado o cuidado de buscar empresas do mesmo setor de atividade e também de porte semelhante. As empresas foram divididas em dois grupos, ou seja, empresas com problemas e empresas sem problemas e adotado um critério objetivo e bem definido.

Para fazer parte do grupo de empresas com problemas financeiros, as empresas deveriam ter pelo menos uma das seguintes condições:

⁵ Edward I. Altman, professor de finanças na *New York University Stern School of Business*, é um dos maiores pesquisadores mundiais sobre a questão de previsão de insolvência e problemas financeiros das empresas no âmbito da Gestão do Risco de Crédito. Seu primeiro trabalho foi apresentado em setembro de 1968, no *The Journal of Finance* e intitulava-se *Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy*. Foi o primeiro a apresentar a aplicação da Análise Discriminante em modelos quantitativos para previsão de falência.

⁶ Professor Tara K. N. Baidya da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

⁷ Professor Luiz Manoel Ribeiro Dias da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

- A empresa teve um pedido formal de falência.
- A empresa teve um pedido formal de concordata.
- A empresa teve soluções extrajudiciais para reorganizar a operação ou a estrutura financeira.
- A empresa teve suas atividades encerradas sem recorrer a meios legais.

Para este estudo com dados brasileiros, foram adotadas as mesmas variáveis já selecionadas por Altman em 1968. (ALTMAN; BAIDYA; DIAS, 1979). Assim, as cinco variáveis usadas no estudo são as seguintes:

X_1 = Capital de Giro Líquido / Ativo Total;

X_2 = Não Exigível menos o Capital Aportado pelo Acionista / Ativo Total;

X_3 = Lucro Líquido Antes de Juros e Imposto de Renda / Ativo Total;

X_4 = Não Exigível / Exigível Total;

X_5 = Vendas / Ativo Total

Ao executar o modelo discriminante, os autores obtiveram dois modelos, cada um com quatro variáveis. O primeiro modelo, após um critério de seleção de variáveis adotado, incluía as variáveis X_2 , X_3 , X_4 e X_5 . O segundo modelo não incluiu a variável X_2 . Assim, os dois modelos discriminantes encontrados no estudo foram os seguintes:

$$Z1 = -1,44 + 4,03X_2 + 2,25X_3 + 0,14X_4 + 0,42X_5$$

$$Z2 = -1,84 - 0,51X_1 + 6,32X_3 + 0,71X_4 + 0,52X_5$$

Em ambos os modelos, o ponto de corte discriminante é zero, ou seja, valores de Z (tanto Z1 como Z2) abaixo de zero indicam empresas como tendo problemas financeiros, e valores acima de zero indicam empresas como não tendo problemas financeiros.

Altman, Baidya e Dias (1979) afirmam que o modelo permite prever com 88% de certeza as empresas que apresentaram problemas financeiros com um ano de antecedência e 78% de certeza com três anos de antecedência o aparecimento destes problemas de ordem econômica.

3.3.1.4. O Modelo de Matias

Matias⁸ (1976) desenvolveu um modelo utilizando análise discriminante, ao trabalhar com 100 empresas de diversos ramos de atividade, das quais 50 eram solventes e 50 insolventes.

O modelo desenvolvido foi o seguinte:

$$Z = 23,79 X_1 - 8,26 X_2 - 8,87 X_3 - 0,76 X_4 - 0,54 X_5 + 9,91 X_6$$

Sendo:

Z = Total de Pontos Obtidos

X_1 = Patrimônio Líquido / Ativo Total

X_2 = Financiamento e Empréstimos Bancários / Ativo Circulante

X_3 = Fornecedores / Ativo Total

X_4 = Ativo Circulante / Passivo Circulante

X_5 = Lucro Operacional / Lucro Bruto

X_6 = Disponível / Ativo Total

A classificação adotada foi:

Z inferior a 0 → empresa enfrentando problemas financeiros – insolvente

Z superior a 0 → empresa apresentando situação financeira favorável - solvente

O ponto crítico nesse modelo é zero.

Diversos estudiosos efetuaram, no Brasil, testes estatísticos sobre a previsão de insolvência com base na análise discriminante, que são modelos mais conhecidas de previsão de falência. A utilização destes modelos nos dezoitos clubes busca saber a situação financeira e econômica dos clubes.

⁸ Alberto Borges Matias é Livre Docente titular na Universidade de São Paulo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Financeira, atuando principalmente nos seguintes temas: administração, economia, bancos, economia brasileira e administração financeira.

4. RESULTADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos no estudo dos modelos.

4.1. Análise dos Resultados Obtidos

Conforme os objetivos deste trabalho foram utilizadas as demonstrações contábeis dos clubes de futebol objetos da pesquisa e realizados os procedimentos para os cálculos dos indicadores financeiros no período compreendido entre 2008 e 2011.

A seguir são apresentados os indicadores de solvência obtidos em cada clube, segundo cada um dos modelos de previsão. Nesse tópico são apresentados e discutidos os resultados de cada análise.

4.1.1. Modelo de Kanitz

No modelo de previsão de falência de Kanitz os clubes de futebol, de modo geral, apresentaram o estado de “SOLVENTE” onde o resultado do FI (Fator de Insolvência) fica entre 0 e 7 (empresa sem problemas financeiros). Comparando 2011 com 2010, alguns clubes tiveram uma redução nos resultados, mas continuaram solventes, como o Coritiba, Fluminense, Internacional, Paraná Clube, São Paulo e o Vasco da Gama.

A grande surpresa foi o Corinthians no ano 2011 com a situação financeira indefinida, pois, os últimos resultados apontavam um crescimento nos seus indicadores.

Outro ponto a ser destacado e que requer uma atenção especial, foi o fato de, em 2011, o Cruzeiro e o Grêmio apresentarem altos indicadores de insolvência; o Cruzeiro com -63,67 e o Grêmio com -80,41. Nota-se que esses clubes já mostravam resultados negativos nos últimos anos, como mostra a Tabela 5.

Tabela 5 – Modelo de Kanitz

	Modelo de Kanitz							
	2011		2010		2009		2008	
Atlético - MG	0,16	SOLVENTE	0,04	SOLVENTE	2,73	SOLVENTE	2,40	SOLVENTE
Atlético - PR	4,41	SOLVENTE	3,96	SOLVENTE	3,49	SOLVENTE	2,10	SOLVENTE
Botafogo - RJ	1,66	SOLVENTE	0,77	SOLVENTE	0,66	SOLVENTE	0,73	SOLVENTE
Corinthians -SP	(0,53)	INDEFINIDA	0,94	SOLVENTE	1,04	SOLVENTE	1,12	SOLVENTE
Coritiba - PR	0,93	SOLVENTE	2,53	SOLVENTE	(94,72)	INSOLVENTE	(2,28)	INDEFINIDA
Cruzeiro - MG	(63,67)	INSOLVENTE	(2,94)	INDEFINIDA	(1,14)	INDEFINIDA	1,69	SOLVENTE
Figueirense - SC	(10,78)	INSOLVENTE	(0,58)	INDEFINIDA	0,27	SOLVENTE	2,18	SOLVENTE
Flamengo - RJ	0,29	SOLVENTE	2,75	SOLVENTE	2,02	SOLVENTE	2,94	SOLVENTE
Fluminense - RJ	2,56	SOLVENTE	3,79	SOLVENTE	5,48	SOLVENTE	(4,64)	INSOLVENTE
Goiás - GO	0,92	SOLVENTE	0,86	SOLVENTE	1,35	SOLVENTE	1,74	SOLVENTE
Grêmio - RS	(80,41)	INSOLVENTE	(2,26)	INDEFINIDA	(34,10)	INSOLVENTE	(2,88)	INDEFINIDA
Internacional - RS	1,73	SOLVENTE	2,11	SOLVENTE	(14,10)	INSOLVENTE	(2,54)	INDEFINIDA
Juventude - RS	(0,30)	INDEFINIDA	1,08	SOLVENTE	2,39	SOLVENTE	8,41	SOLVENTE
Palmeiras -SP	3,99	SOLVENTE	2,81	SOLVENTE	(1,10)	INDEFINIDA	(0,15)	INDEFINIDA
Paraná Clube - PR	0,08	SOLVENTE	0,09	SOLVENTE	(0,28)	INDEFINIDA	0,59	SOLVENTE
Santos - SP	2,17	SOLVENTE	1,65	SOLVENTE	1,39	SOLVENTE	0,25	SOLVENTE
São Paulo-SP	1,61	SOLVENTE	1,99	SOLVENTE	2,37	SOLVENTE	2,64	SOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	1,96	SOLVENTE	2,20	SOLVENTE	2,61	SOLVENTE	1,53	SOLVENTE

FI entre 0 e 7 → empresa sem problema financeiros - solvente

FI entre 0 e -3 → empresa com situação financeira indefinida

FI entre -3 e -7 → empresa enfrentando problemas financeiros - insolvente

Fonte: Elaborada pelo Autor

Aplicando o modelo de Kanitz, nas demonstrações contábeis dos clubes de futebol, apareceram dois clubes como exemplo perfeito de “Previsão de Falência”, que foram o Figueirense e o Juventude. Estes, em 2008, apresentavam indicadores de solvente e, com o passar do tempo, com baixos indicadores acabaram, um como insolvente e outro como indefinida.

4.1.2. Modelo de Elisabetsky

No modelo de previsão de falência de Elisabetsky, o fator de insolvência representado pela letra Z, apresenta duas condições. A primeira é que onde Z for inferior a 0,5, a empresa é insolvente e acima de 0,5 a empresa é solvente.

Nos quatro anos analisados pelo modelo de Elisabetsky, os clubes apresentaram resultados inferiores a 0,5, que mostra uma situação de dificuldade financeira e com risco de inadimplência.

No último ano de análise o São Paulo foi tido como o único time que obteve o fator de insolvência de 0,53, mostrando o estado de solvente. Logo atrás vem o Corinthians próximo ao estado de solvente, com resultado de 0,28.

Nas Tabelas 6 e 7 são apresentados os resultados obtidos pelo modelo de Elisabetsky.

Tabela 6 – Modelo de Elisabetsky

	Modelo de Elisabetsky							
	2011		2010		2009		2008	
Atlético - MG	(0,86)	INSOLVENTE	(0,55)	INSOLVENTE	(0,75)	INSOLVENTE	(1,39)	INSOLVENTE
Atlético - PR	(0,23)	INSOLVENTE	0,18	INSOLVENTE	0,28	INSOLVENTE	(0,90)	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	(5,55)	INSOLVENTE	(1,86)	INSOLVENTE	(1,45)	INSOLVENTE	(1,12)	INSOLVENTE
Corinthians -SP	0,28	INSOLVENTE	0,11	INSOLVENTE	0,13	INSOLVENTE	0,30	INSOLVENTE
Coritiba - PR	(0,59)	INSOLVENTE	(1,56)	INSOLVENTE	(0,89)	INSOLVENTE	(0,18)	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	(0,53)	INSOLVENTE	(0,27)	INSOLVENTE	(0,52)	INSOLVENTE	(0,42)	INSOLVENTE
Figueirense - SC	(0,62)	INSOLVENTE	(1,17)	INSOLVENTE	(0,82)	INSOLVENTE	(0,01)	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	(0,11)	INSOLVENTE	(0,79)	INSOLVENTE	(1,06)	INSOLVENTE	(0,56)	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	(1,13)	INSOLVENTE	(1,61)	INSOLVENTE	(1,49)	INSOLVENTE	(1,71)	INSOLVENTE
Goiás - GO	(4,40)	INSOLVENTE	(2,82)	INSOLVENTE	(2,72)	INSOLVENTE	(2,59)	INSOLVENTE
Grêmio - RS	(0,86)	INSOLVENTE	(0,92)	INSOLVENTE	(0,59)	INSOLVENTE	(0,48)	INSOLVENTE
Internacional - RS	(0,41)	INSOLVENTE	(0,14)	INSOLVENTE	(0,30)	INSOLVENTE	(0,23)	INSOLVENTE
Juventude - RS	(2,80)	INSOLVENTE	(1,15)	INSOLVENTE	(2,25)	INSOLVENTE	(1,05)	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	(0,23)	INSOLVENTE	(0,92)	INSOLVENTE	(1,17)	INSOLVENTE	(0,30)	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	(0,37)	INSOLVENTE	(1,25)	INSOLVENTE	(1,40)	INSOLVENTE	(1,08)	INSOLVENTE
Santos - SP	(0,57)	INSOLVENTE	(0,58)	INSOLVENTE	(2,05)	INSOLVENTE	(0,59)	INSOLVENTE
São Paulo-SP	0,53	SOLVENTE	0,12	INSOLVENTE	0,05	INSOLVENTE	0,05	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	(0,43)	INSOLVENTE	(0,76)	INSOLVENTE	(0,17)	INSOLVENTE	(10,90)	INSOLVENTE

Z inferior a 0,5 ?empresa insolvente

Z superior a 0,5 ?empresa solvente

Segundo esse modelo, o ponto crítico é 0,5.

Fonte: Elaborada pelo Autor

Como mencionado anteriormente, os clubes apresentaram resultados inferiores a 0,5, contudo, outro ponto a ser destacado são resultados totalmente negativos que mostram uma longa distância do estado de solvente. A Tabela 7 mostra os times classificados por resultados.

Tabela 7 – Modelo de Elisabetsky Classificado por Resultado

		Modelo de Elisabetsky										
		2011		2010				2009		2008		
1	São Paulo-SP	0,53	SOLVENTE	Atlético - PR	0,18	INSOLVENTE	Atlético - PR	0,28	INSOLVENTE	Corinthians -SP	0,30	INSOLVENTE
2	Corinthians -SP	0,28	INSOLVENTE	São Paulo-SP	0,12	INSOLVENTE	Corinthians -SP	0,13	INSOLVENTE	São Paulo-SP	0,05	INSOLVENTE
3	Flamengo - RJ	(0,11)	INSOLVENTE	Corinthians -SP	0,11	INSOLVENTE	São Paulo-SP	0,05	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(0,01)	INSOLVENTE
4	Atlético - PR	(0,23)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(0,14)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(0,17)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(0,18)	INSOLVENTE
5	Palmeiras -SP	(0,23)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(0,27)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(0,30)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(0,23)	INSOLVENTE
6	Paraná Clube - PR	(0,37)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(0,55)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(0,52)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(0,30)	INSOLVENTE
7	Internacional - RS	(0,41)	INSOLVENTE	Santos - SP	(0,58)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(0,59)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(0,42)	INSOLVENTE
8	Vasco da Gama - RJ	(0,43)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(0,76)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(0,75)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(0,48)	INSOLVENTE
9	Cruzeiro - MG	(0,53)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(0,79)	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(0,82)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(0,56)	INSOLVENTE
10	Santos - SP	(0,57)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(0,92)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(0,89)	INSOLVENTE	Santos - SP	(0,59)	INSOLVENTE
11	Coritiba - PR	(0,59)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(0,92)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(1,06)	INSOLVENTE	Atlético - PR	(0,90)	INSOLVENTE
12	Figueirense - SC	(0,62)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(1,15)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(1,17)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(1,05)	INSOLVENTE
13	Grêmio - RS	(0,86)	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(1,17)	INSOLVENTE	Paraná Clube - PR	(1,40)	INSOLVENTE	Paraná Clube - PR	(1,08)	INSOLVENTE
14	Atlético - MG	(0,86)	INSOLVENTE	Paraná Clube -PR	(1,25)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(1,45)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(1,12)	INSOLVENTE
15	Fluminense - RJ	(1,13)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(1,56)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(1,49)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(1,39)	INSOLVENTE
16	Juventude - RS	(2,80)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(1,61)	INSOLVENTE	Santos - SP	(2,05)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(1,71)	INSOLVENTE
17	Goiás - GO	(4,40)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(1,86)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(2,25)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(2,59)	INSOLVENTE
18	Botafogo - RJ	(5,55)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(2,82)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(2,72)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(10,90)	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

Pode-se destacar nesta tabela, o fato da perda da liderança do Atlético-PR, que se destacou nos últimos dois anos para o São Paulo-SP.

O São Paulo atingiu a marca de 0,53, um índice bem acima da média dos resultados obtidos de outros clubes no ano de 2011. Logo atrás vem o Corinthians-SP com um índice de 0,23 e que mesmo com esse resultado é considerado insolvente.

A grande surpresa foi a terceira colocação do Flamengo-RJ, sua melhor marca, destes quatro anos analisados, sendo o melhor time carioca classificado.

Destaca-se que os clubes paulista – Corinthians, Palmeiras, Santos e São Paulo – tiveram melhores resultados que os times cariocas – Botafogo, Flamengo, Fluminense e Vasco nos quatro anos analisados.

O que chama a atenção na Tabela 7 é o fato que times de tradição como o Fluminense-RJ, o Botafogo-RJ e o Goiás-GO estarem nas últimas posições.

É possível observar que nos modelos de Kanitz e de Elisabetsky, os clubes apresentaram um grau elevado de insolvência, ou melhor, risco de inadimplência. O Gráfico 2 mostra os resultados obtidos dos quatros anos analisados do modelo de Elisabetsky.

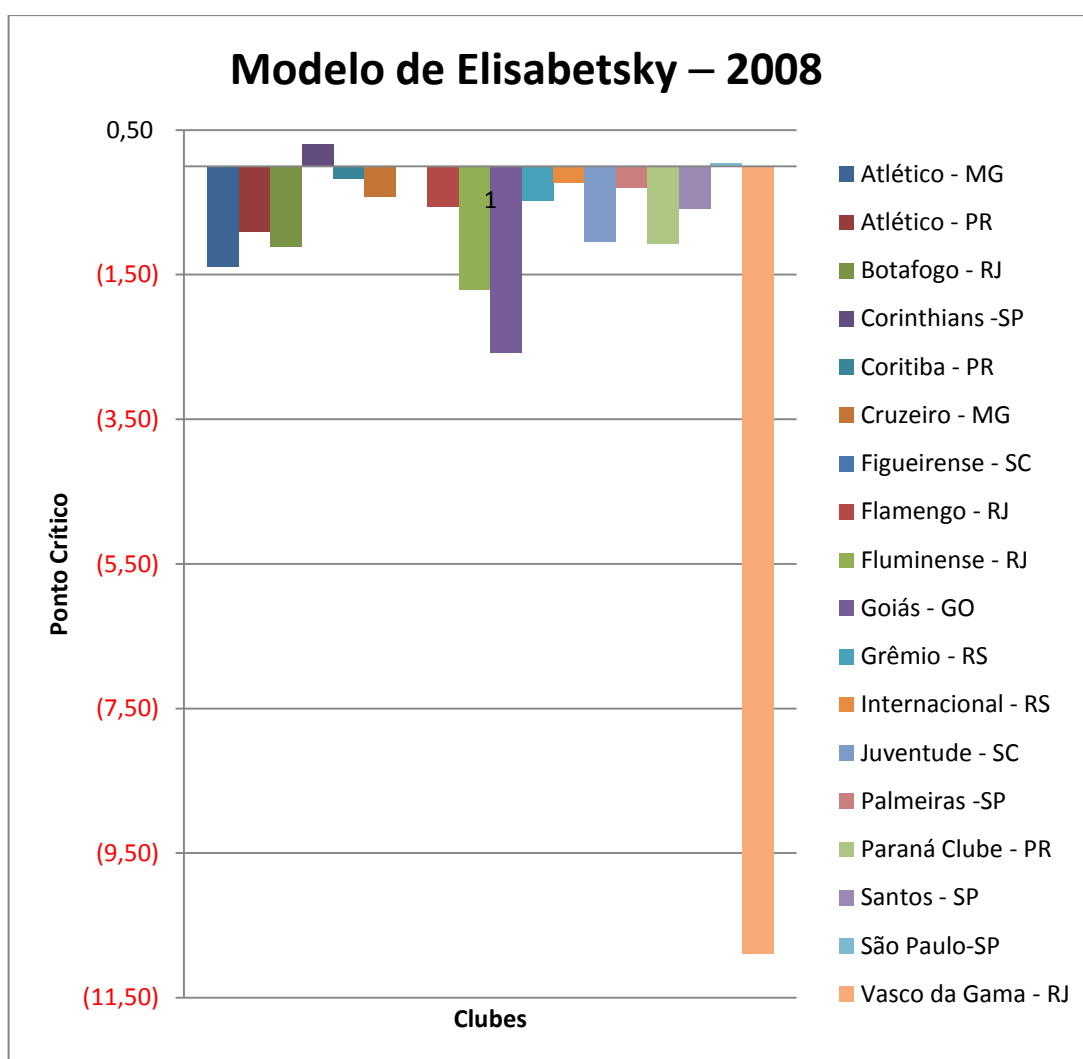


Gráfico 2 – Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2008

Fonte: Elaborado pelo Autor

O que se pode destacar no ano de 2008 é o Vasco da Gama-RJ com índice de -10,90, o que representa um grau elevado de insolvência.

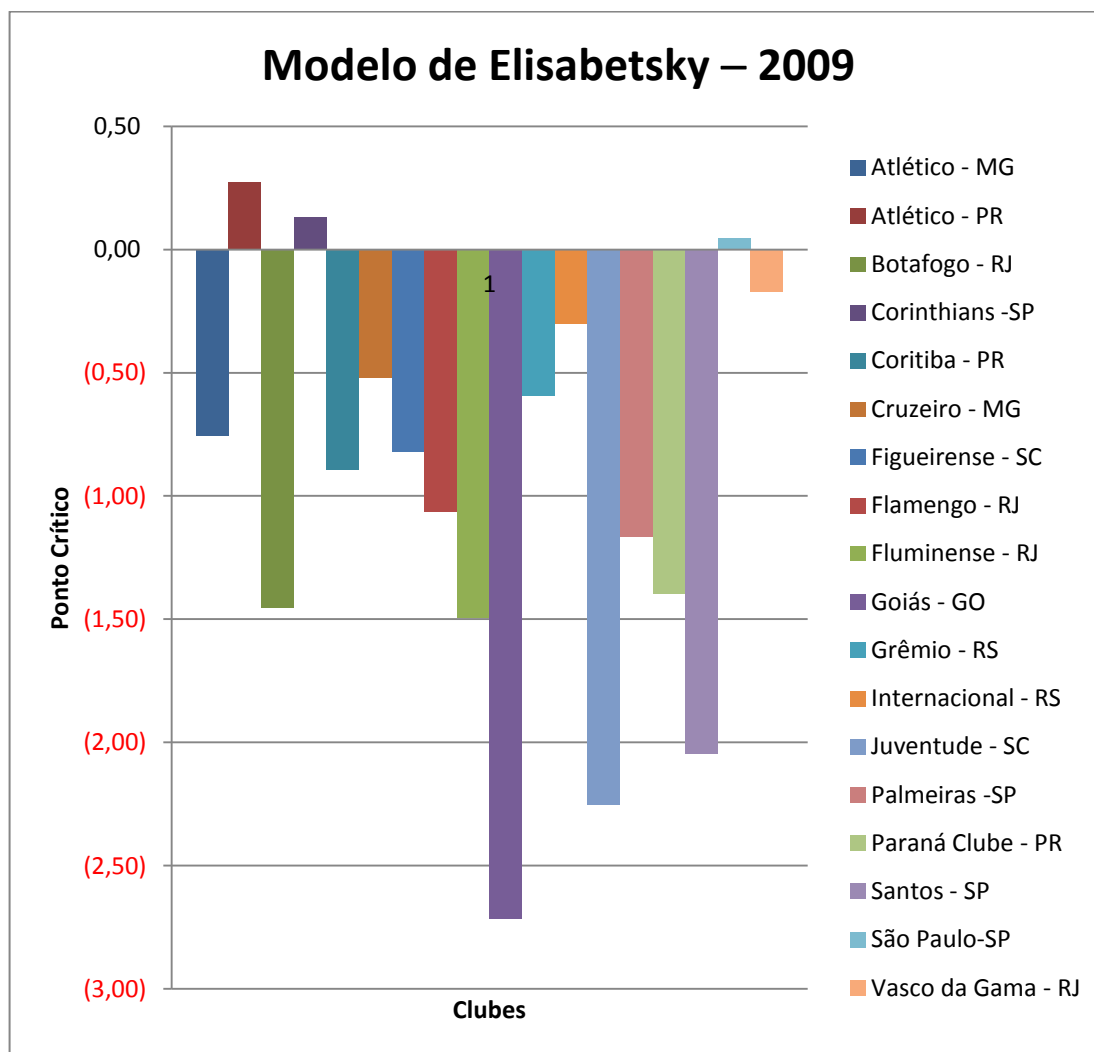


Gráfico 3 – Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2009

Fonte: Elaborado pelo Autor

No ano de 2009, houve um aumento geral no endividamento, dos clubes de futebol em relação ao ano de 2008. E o caso do Coritiba-PR, Figueirense-SC, Juventude-RS, Palmeiras-SP e Santos-SP que tiveram aumento bem acima da média dos outros clubes.

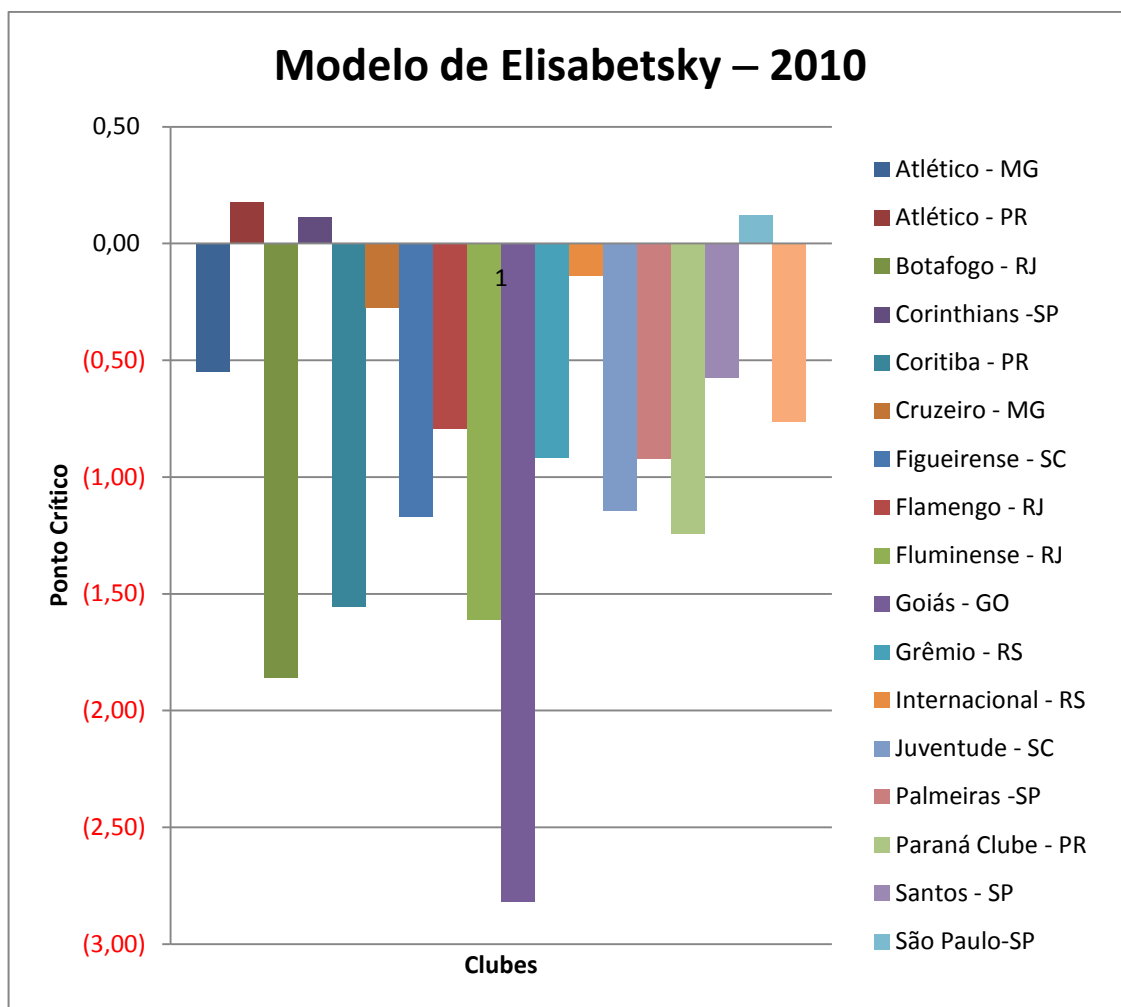


Gráfico 4 – Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2010

Fonte: Elaborado pelo Autor

No Modelo de Elisabetsky do ano de 2010 destaca-se uma pequena redução nos índices de endividamento, em alguns clubes em relação ao ano anterior. Em compensação, outros clubes mostram um crescimento no seu endividamento nos três anos analisados, como é o caso do Botafogo-RJ, Coritiba-PR, Figueirense-SC, Goiás-GO e Grêmio-RS.

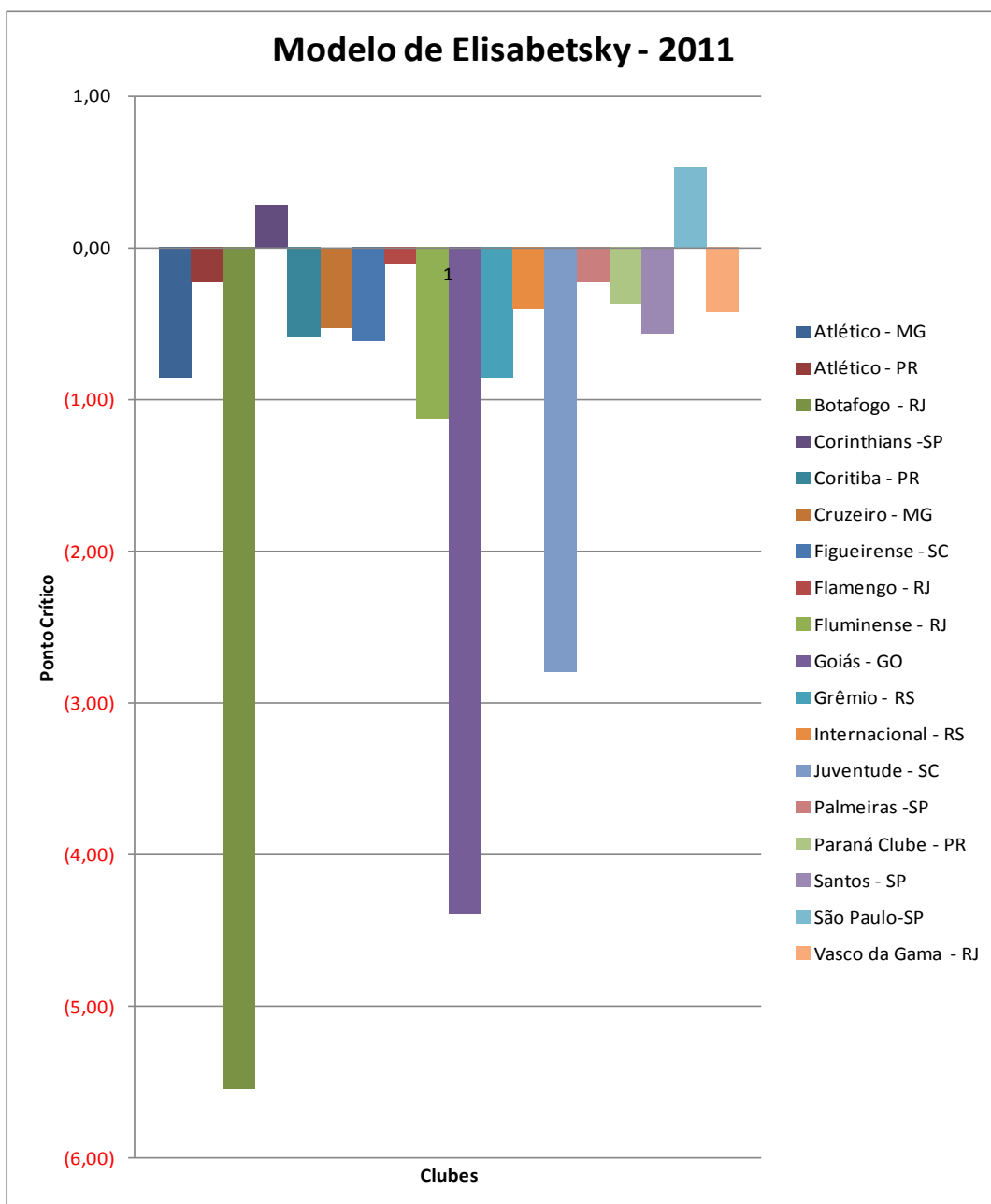


Gráfico 5 – Distribuição do Modelo de Elisabetsky – 2011

Fonte: Elaborada pelo Autor

Em 2011 o Botafogo-RJ assume o posto como sendo o time com pior resultado no modelo de Elisabetsky com -5,55. Na vice-liderança aparece o Goiás-GO com -4,40.

4.1.3. Modelo de Altman, Baidya e Dias

No modelo de Altman, Baidya e Dias, o ponto de corte discriminante é zero, ou seja, valores de Z (tanto Z1 como Z2) abaixo de zero indicam empresas como tendo problemas financeiros, e valores acima de zero indicam empresas como não tendo problemas financeiros. Dos dezoitos clubes analisados no modelo de Altman, Baidya e Dias, a maioria apresentaram o estado de insolvência, portanto Z (tanto Z1 e Z2) foram abaixo de zero. Em 2011 foi o melhor resultado dos clubes em relação aos 3 anos anteriores e, mesmo com a melhora de resultados não foi suficiente para entrar no estado de solvente, pois vinha de profundos resultados negativos. Podem ser destacados dois aspectos deste ano:

- Atlético-PR, saindo do estado de solvente para o estado de insolvente; então, em 2011, não houve clubes com estado de solvente.
- Botafogo-RJ, Goiás-GO e Vasco da Gama-RJ com resultado bem acima da média dos outros clubes, mostram profundo estado de insolvência.

Tabela 8 – Modelo de Altman, Baidya e Dias

		Modelo - Altman,Baidya e Dias							
		2011		2010		2009		2008	
Atlético - MG	Z1	0,23	INSOLVENTE	0,60	INSOLVENTE	(2,02)	INSOLVENTE	(2,80)	INSOLVENTE
	Z2	(1,50)		(1,20)		(2,08)		(2,71)	
Atlético - PR	Z1	0,50	INSOLVENTE	2,04	SOLVENTE	2,48	SOLVENTE	1,76	SOLVENTE
	Z2	(1,22)		0,76		1,81		0,05	
Botafogo - RJ	Z1	(9,39)	INSOLVENTE	(17,37)	INSOLVENTE	(20,93)	INSOLVENTE	(14,69)	INSOLVENTE
	Z2	(5,28)		(3,67)		(2,63)		(2,64)	
Corinthians -SP	Z1	(0,90)	INSOLVENTE	(0,62)	INSOLVENTE	(0,52)	INSOLVENTE	(0,49)	INSOLVENTE
	Z2	(1,47)		(1,36)		(1,27)		(1,22)	
Coritiba - PR	Z1	(0,79)	INSOLVENTE	(4,33)	INSOLVENTE	(3,50)	INSOLVENTE	(2,47)	INSOLVENTE
	Z2	(1,67)		(2,84)		(2,42)		(1,24)	
Cruzeiro - MG	Z1	(1,38)	INSOLVENTE	(1,06)	INSOLVENTE	(1,17)	INSOLVENTE	(0,49)	INSOLVENTE
	Z2	(1,80)		(1,45)		(2,13)		(1,97)	
Figueirense - SC	Z1	(1,33)	INSOLVENTE	(0,57)	INSOLVENTE	0,66	INSOLVENTE	1,96	SOLVENTE
	Z2	(2,02)		(2,73)		(1,92)		0,31	
Flamengo - RJ	Z1	(0,77)	INSOLVENTE	(2,60)	INSOLVENTE	(2,75)	INSOLVENTE	(1,99)	INSOLVENTE
	Z2	(1,61)		(1,98)		(2,27)		(1,58)	
Fluminense - RJ	Z1	(2,36)	INSOLVENTE	(2,04)	INSOLVENTE	(2,32)	INSOLVENTE	(1,95)	INSOLVENTE
	Z2	(2,31)		(2,31)		(2,20)		(2,39)	
Goiás - GO	Z1	(17,39)	INSOLVENTE	(14,04)	INSOLVENTE	(11,27)	INSOLVENTE	(8,71)	INSOLVENTE
	Z2	(6,77)		(4,38)		(7,10)		(8,73)	
Grêmio - RS	Z1	(1,46)	INSOLVENTE	(1,12)	INSOLVENTE	(1,33)	INSOLVENTE	(1,10)	INSOLVENTE
	Z2	(2,00)		(2,25)		(1,76)		(1,82)	
Internacional - RS	Z1	(1,57)	INSOLVENTE	(1,34)	INSOLVENTE	(1,15)	INSOLVENTE	(0,93)	INSOLVENTE
	Z2	(0,88)		(0,35)		(1,64)		(1,54)	
Juventude - RS	Z1	0,34	INSOLVENTE	0,94	INSOLVENTE	0,80	INSOLVENTE	1,79	INSOLVENTE
	Z2	(1,87)		(1,27)		(1,71)		(0,48)	
Palmeiras -SP	Z1	(2,42)	INSOLVENTE	(3,89)	INSOLVENTE	(1,04)	INSOLVENTE	1,04	INSOLVENTE
	Z2	(2,06)		(4,63)		(2,75)		(1,40)	
Paraná Clube - PR	Z1	1,96	INSOLVENTE	2,15	SOLVENTE	0,24	INSOLVENTE	0,55	INSOLVENTE
	Z2	(0,16)		0,56		(1,65)		(1,76)	
Santos - SP	Z1	(3,58)	INSOLVENTE	(4,77)	INSOLVENTE	(6,73)	INSOLVENTE	(1,18)	INSOLVENTE
	Z2	(1,04)		(1,83)		(4,24)		(2,24)	
São Paulo-SP	Z1	0,61	INSOLVENTE	1,10	INSOLVENTE	1,36	INSOLVENTE	1,33	INSOLVENTE
	Z2	(0,96)		(0,64)		(0,43)		(0,48)	
Vasco da Gama - RJ	Z1	(6,07)	INSOLVENTE	(6,77)	INSOLVENTE	(6,01)	INSOLVENTE	(15,16)	INSOLVENTE
	Z2	(1,56)		(2,33)		(1,93)		(15,72)	

Z (tanto Z1 como Z2) abaixo de 0 → com problemas financeiros

Z (tanto Z1 como Z2) acima de 0 → sem problemas financeiros

Fonte: Elaborada pelo Autor

4.1.4. Modelo de Matias

Os resultados obtidos pelo modelo de Matias apresentaram que os 18 clubes de futebol analisados estão em estado insolvente, onde Z é inferior a zero. Na Tabela 9 são mostrados os resultados obtidos na análise e os comentários.

Tabela 9 – Modelo de Matias

	Modelo - Matias							
	2011		2010		2009		2008	
Atlético - MG	(75,17)	INSOLVENTE	(116,10)	INSOLVENTE	(225,49)	INSOLVENTE	(148,71)	INSOLVENTE
Atlético - PR	(0,72)	INSOLVENTE	(2,27)	INSOLVENTE	(3,61)	INSOLVENTE	(12,80)	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	(59,70)	INSOLVENTE	(83,33)	INSOLVENTE	(70,22)	INSOLVENTE	(34,42)	INSOLVENTE
Corinthians -SP	(4,97)	INSOLVENTE	(10,43)	INSOLVENTE	(9,81)	INSOLVENTE	(11,70)	INSOLVENTE
Coritiba - PR	(8,00)	INSOLVENTE	(35,79)	INSOLVENTE	(59,89)	INSOLVENTE	(82,95)	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	(2,30)	INSOLVENTE	(5,11)	INSOLVENTE	(2,78)	INSOLVENTE	(5,79)	INSOLVENTE
Figueirense - SC	(11,58)	INSOLVENTE	(60,65)	INSOLVENTE	(35,61)	INSOLVENTE	(1,74)	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	(4,31)	INSOLVENTE	(8,25)	INSOLVENTE	(9,77)	INSOLVENTE	(12,93)	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	(29,57)	INSOLVENTE	(50,20)	INSOLVENTE	(137,83)	INSOLVENTE	(36,55)	INSOLVENTE
Goiás - GO	(56,72)	INSOLVENTE	(57,30)	INSOLVENTE	(48,90)	INSOLVENTE	(41,22)	INSOLVENTE
Grêmio - RS	(22,18)	INSOLVENTE	(27,66)	INSOLVENTE	(18,43)	INSOLVENTE	(12,01)	INSOLVENTE
Internacional - RS	(4,67)	INSOLVENTE	(5,97)	INSOLVENTE	(11,46)	INSOLVENTE	(10,32)	INSOLVENTE
Juventude - RS	(19,05)	INSOLVENTE	(7,48)	INSOLVENTE	(9,82)	INSOLVENTE	(8,42)	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	(10,16)	INSOLVENTE	(25,27)	INSOLVENTE	(37,28)	INSOLVENTE	(18,37)	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	(5,61)	INSOLVENTE	(8,28)	INSOLVENTE	(12,07)	INSOLVENTE	(4,89)	INSOLVENTE
Santos - SP	(17,07)	INSOLVENTE	(27,43)	INSOLVENTE	(45,69)	INSOLVENTE	(18,06)	INSOLVENTE
São Paulo-SP	(15,62)	INSOLVENTE	(13,17)	INSOLVENTE	(11,01)	INSOLVENTE	(10,29)	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	(22,36)	INSOLVENTE	(26,54)	INSOLVENTE	(23,00)	INSOLVENTE	(84,46)	INSOLVENTE

Z inferior a 0 → empresa insolvente

Z superior a 0 → empresa solvente

Segundo esse modelo, o ponto crítico é 0.

Fonte: Elaborada pelo Autor

Dos quatro anos analisados pelo modelo de Matias, o ano de 2011 mostrou uma redução no endividamento na maioria dos clubes de futebol e, mesmo com essa redução os clubes estão bem distantes do estado solvente.

O que chama atenção é o grau elevado de insolvência, como é o caso do Atlético-MG, Botafogo-RJ, Figueirense-SC, Fluminense- RJ, Goiás-GO e Palmeiras-SP, o que torna difícil um clube sobreviver nesta situação.

O Gráfico 6 compara os quatro anos analisados pelo método de Matias para, em seguida, classificar os clubes de futebol pelos seus resultados.

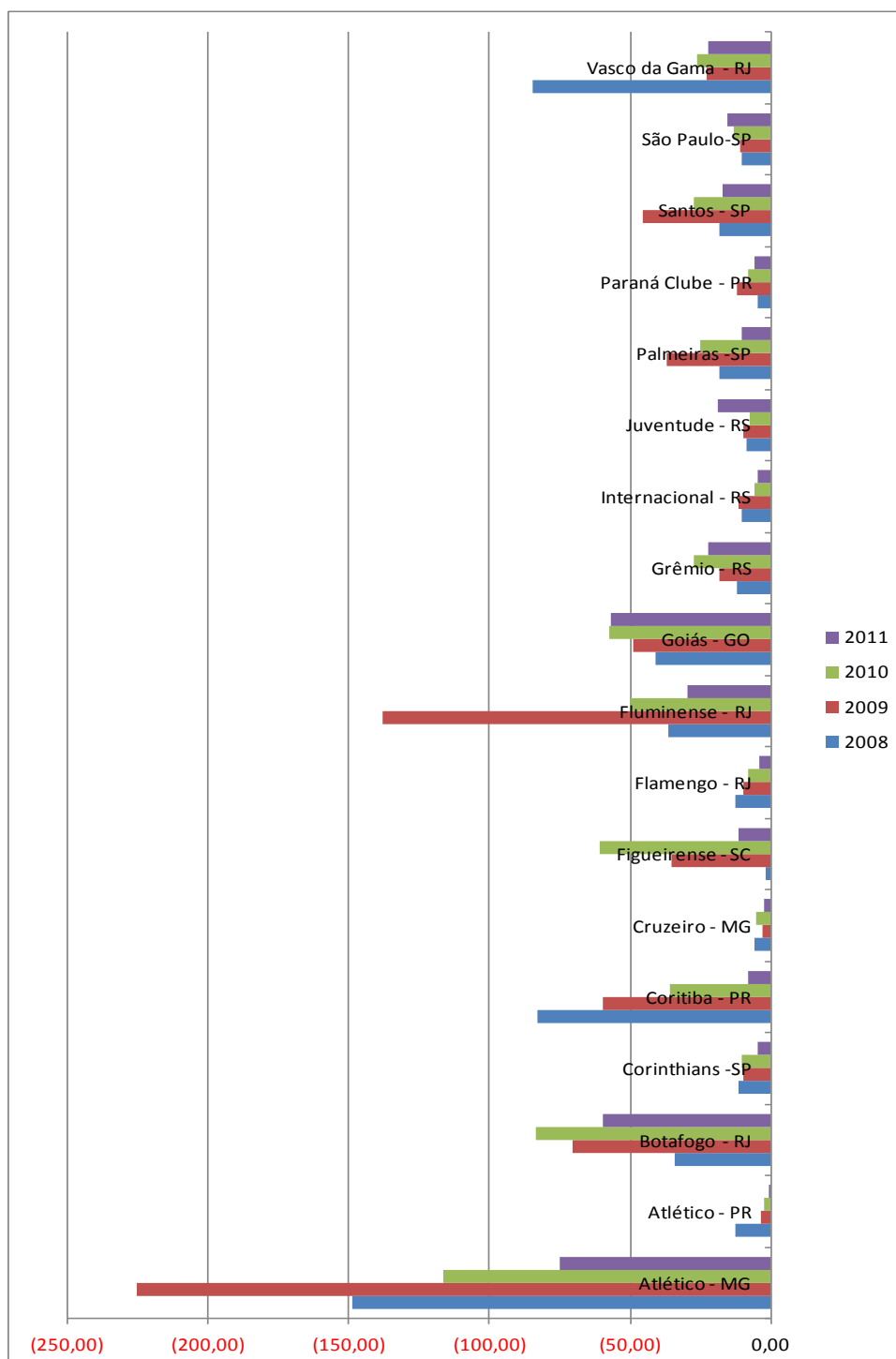


Gráfico 6 – Distribuição do Modelo de Matias de 2008 a 2011

Fonte: Elaborada pelo Autor

Tabela 10 – Modelo de Matias Classificado por Resultado.

		Modelo - Matias										
		2011		2010			2009			2008		
1	Atlético - PR	(0,72)	INSOLVENTE	Atlético - PR	(2,27)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(2,78)	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(1,74)	INSOLVENTE
2	Cruzeiro - MG	(2,30)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(5,11)	INSOLVENTE	Atlético - PR	(3,61)	INSOLVENTE	Paraná Clube - PR	(4,89)	INSOLVENTE
3	Flamengo - RJ	(4,31)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(5,97)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(9,77)	INSOLVENTE	Cruzeiro - MG	(5,79)	INSOLVENTE
4	Internacional - RS	(4,67)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(7,48)	INSOLVENTE	Corinthians -SP	(9,81)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(8,42)	INSOLVENTE
5	Corinthians -SP	(4,97)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(8,25)	INSOLVENTE	Juventude - RS	(9,82)	INSOLVENTE	São Paulo-SP	(10,29)	INSOLVENTE
6	Paraná Clube - PR	(5,61)	INSOLVENTE	Paraná Clube - PR	(8,28)	INSOLVENTE	São Paulo-SP	(11,01)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(10,32)	INSOLVENTE
7	Coritiba - PR	(8,00)	INSOLVENTE	Corinthians -SP	(10,43)	INSOLVENTE	Internacional - RS	(11,46)	INSOLVENTE	Corinthians - SP	(11,70)	INSOLVENTE
8	Palmeiras -SP	(10,16)	INSOLVENTE	São Paulo-SP	(13,17)	INSOLVENTE	Paraná Clube - PR	(12,07)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(12,01)	INSOLVENTE
9	Figueirense - SC	(11,58)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(25,27)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(18,43)	INSOLVENTE	Atlético - PR	(12,80)	INSOLVENTE
10	São Paulo-SP	(15,62)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(26,54)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(23,00)	INSOLVENTE	Flamengo - RJ	(12,93)	INSOLVENTE
11	Santos - SP	(17,07)	INSOLVENTE	Santos - SP	(27,43)	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(35,61)	INSOLVENTE	Santos - SP	(18,06)	INSOLVENTE
12	Juventude - RS	(19,05)	INSOLVENTE	Grêmio - RS	(27,66)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(37,28)	INSOLVENTE	Palmeiras -SP	(18,37)	INSOLVENTE
13	Grêmio - RS	(22,18)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(35,79)	INSOLVENTE	Santos - SP	(45,69)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(34,42)	INSOLVENTE
14	Vasco da Gama - RJ	(22,36)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(50,20)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(48,90)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(36,55)	INSOLVENTE
15	Fluminense - RJ	(29,57)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(57,30)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(59,89)	INSOLVENTE	Goiás - GO	(41,22)	INSOLVENTE
16	Goiás - GO	(56,72)	INSOLVENTE	Figueirense - SC	(60,65)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(70,22)	INSOLVENTE	Coritiba - PR	(82,95)	INSOLVENTE
17	Botafogo - RJ	(59,70)	INSOLVENTE	Botafogo - RJ	(83,33)	INSOLVENTE	Fluminense - RJ	(137,83)	INSOLVENTE	Vasco da Gama - RJ	(84,46)	INSOLVENTE
18	Atlético - MG	(75,17)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(116,10)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(225,49)	INSOLVENTE	Atlético - MG	(148,71)	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

Com a ordenação dos resultados pode-se observar claramente que o Atlético-PR e o Cruzeiro-MG tiveram os melhores resultados nos últimos três anos. No meio da tabela há uma variação muito grande, mostrando clubes que vão bem em um ano e no outro ano apresentam resultados piores e vice-versa. O que chama atenção no centro da tabela é a 13ª posição em 2011 do Grêmio-RS, que foi o time que não apresentou uma evolução dos seus resultados.

Do outro lado da tabela há o Fluminense-RJ, o Botafogo-RJ, o Goiás-GO, o Atlético-MG e o Vasco da Gama-RJ como times com os piores resultados. E estes são clubes grandes, com grandes torcidas e história no cenário do futebol brasileiro.

4.2. Comparação dos Resultados

Após o cálculo individual dos modelos de previsão de falência, se faz aqui uma comparação dos resultados obtidos pelos modelos de Kanitz, Elisabetsky, Altman e Matias.

Tabela 11 – Resultados dos Modelos de Previsões em 2008.

	2008			
	Kanitz	Elisabetsky	Altman	Matias
Atlético - MG	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Atlético - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Corinthians -SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Coritiba - PR	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Figueirense - SC	SOLVENTE	INSOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Goiás - GO	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Grêmio - RS	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Internacional - RS	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Juventude - RS	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Santos - SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
São Paulo-SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

No ano de 2008 os modelos de Elisabetsky, Altman e Matias apresentaram, em sua maioria, resultados de insolvência. Já Kanitz teve, em sua maioria, o resultado de solvência.

Tabela 12 – Resultados dos Modelos de Previsões em 2009.

	2009			
	Kanitz	Elisabetsky	Altman	Matias
Atlético - MG	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Atlético - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Corinthians -SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Coritiba - PR	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Figueirense - SC	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Goiás - GO	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Grêmio - RS	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Internacional - RS	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Juventude - RS	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Santos - SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
São Paulo-SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

Tabela 13 – Resultados dos Modelos de Previsões em 2010.

	2010			
	Kanitz	Elisabetsky	Altman	Matias
Atlético - MG	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Atlético - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Corinthians -SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Coritiba - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Figueirense - SC	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Goiás - GO	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Grêmio - RS	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Internacional - RS	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Juventude - RS	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE
Santos - SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
São Paulo-SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

Tabela 14 – Resultados dos Modelos de Previsões em 2011.

	2011			
	Kanitz	Elisabetsky	Altman	Matias
Atlético - MG	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Atlético - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Botafogo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Corinthians -SP	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Coritiba - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Cruzeiro - MG	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Figueirense - SC	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Flamengo - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Fluminense - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Goiás - GO	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Grêmio - RS	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Internacional - RS	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Juventude - RS	INDEFINIDA	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Palmeiras -SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Paraná Clube - PR	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Santos - SP	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
São Paulo-SP	SOLVENTE	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE
Vasco da Gama - RJ	SOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE	INSOLVENTE

Fonte: Elaborada pelo Autor

Não houve alterações dos resultados nos anos de 2009, 2010 e 2011 em relação ao ano de 2008, nos quais os modelos de Elisabetsky, Altman e Matias apresentaram o estado de insolvente e o modelo de Kanitz os resultados são de solventes.

A razão da existência dessa diferença de resultado entre Kanitz e outros modelos se deve, em primeiro lugar porque o modelo de Kanitz tem em sua fórmula final, variáveis do grupo de rentabilidade, liquidez e endividamento. Ressalta-se que:

As variáveis que compõem o grupo de indicadores de estrutura de capital e endividamento são todas de tipo “quando menor melhor” e, portanto, espera-se que seus coeficientes, caso sejam incluídos no modelo, tenham sinais negativos.

As variáveis que compõem o grupo de indicadores de liquidez são todas de tipo “quanto maior melhor”, e, portanto, espera-se que seus coeficientes, caso sejam incluídos no modelo final, tenham sinais positivos.

As variáveis que compõem o grupo de indicadores de rentabilidade são todas do tipo “quanto maior melhor” e, portanto, espera-se que seus coeficientes, caso sejam incluídos no modelo final, tenham sinais positivos.

Quanto maior forem os estoques, mais será o comprometimento dos recursos da empresa. Sendo assim, esta variável é aqui considerada como do tipo “quanto menor melhor” e, portanto, espera-se que seu coeficiente, caso seja incluído no modelo final, tenha sinal negativo. O clube de futebol não tem estoque para revenda e o que aparece no balanço, na conta de estoque, são materiais de almoxarifado.

Em segundo lugar, quando são analisadas as demonstrações financeiras dos clubes de futebol, pode-se encontrar alguns dados adicionais necessários para as análises.

- Resultados negativos nas demonstrações financeiras.
- Passivo circulante maior que ativo circulante.
- Exigível total maior que o ativo circulante.
- Patrimônio líquido negativo.

Quando a empresa possui patrimônio líquido negativo, o valor do ativo é inferior ao valor da dívida ou ocorre quando a firma tem valor econômico negativo, ou seja, o valor presente dos fluxos de caixa futuro é menor que o total de suas obrigações. Segundo Ross et al. (2008, p.683) “a dificuldade financeira como uma situação em que uma empresa não gera fluxo de caixa suficiente para fazer um pagamento contratualmente devido”.

Segundo Kanitz (1978, p.3) “qualquer empresa bem administrada pode se recuperar de uma situação difícil”. Afirma ainda, que o fator de insolvência é um indicador do que pode acontecer em um futuro próximo, caso a empresa adote medidas para corrigir os rumos que está seguindo.

A fórmula de Kanitz não é aplicável para empresas que possuem patrimônio líquido negativo, como é o caso do Atlético-MG, Botafogo-RJ, Coritiba-PR,

Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, Goiás-GO, Grêmio-RS, Santos-SP e Vasco da Gama-RJ.

Dando continuidade na análise comparativa, para a análise houve uma divisão em dois grupos, os clubes que estão bem em quase todos os modelos e os clubes que correm risco de falência.

Mesmo não apresentando solvência na maioria dos modelos, os clubes, Atlético-PR, Corinthians-SP e São Paulo-SP apresentaram alguns pontos favoráveis que outros clubes:

- ✓ aumento dos indicadores de liquidez;
- ✓ lucros nos três últimos anos;
- ✓ um patrimônio líquido positivo em seu balanço.

Do outro lado, estão os clubes que correm risco de falência, como é o caso do Atlético-MG, Botafogo-RJ, Figueirense-SC, Flamengo-RJ, Fluminense-RJ, Goiás-GO, Grêmio-RS, Palmeiras-SP, Santos-SP e Vasco da Gama-RJ, que apresentaram as seguintes situações:

- ✓ baixos indicadores de liquidez;
- ✓ prejuízos altíssimos nos três últimos anos;
- ✓ patrimônio líquido negativo em seu balanço.

Os clubes de futebol apresentaram elevados níveis de endividamento, sendo que 2009 foi o ano em que os clubes pioraram significativamente em relação à posição do exercício anterior. Já em 2011 muitos clubes tiveram uma recuperação nos seus resultados em relação aos anos anteriores.

Pode-se depreender dos resultados obtidos que apesar, da época em que os modelos foram desenvolvidos, ainda revelam a capacidade de predizer situações de solvência ou insolvência.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O esporte, em geral, vem sofrendo um profundo processo de transformação ao longo dos anos. Se antes o esporte era tratado como uma atividade de entretenimento com o intuito único de difundir a prática desportiva, hoje se tornou uma grande oportunidade de negócio.

No caso do futebol, o que realmente tem que ser examinado é o que ocorre fora de campo de jogo, pois a desorganização desse esporte no Brasil é generalizada, isso traz efeitos nocivos para dentro de campo, com a ausência de grandes estrelas e baixo público nos estádios.

No presente momento, essa realidade deve ser compreendida pela busca da modernidade, cujas transformações trarão benefícios concretos para todos os envolvidos no processo: clubes, atletas, investidores, patrocinadores, veículos de comunicação e, principalmente, o público apaixonado pelo futebol.

Segundo Suzuki Jr. (1997, p.12), na economia globalizada, países que souberem aproveitar suas “vantagens comparativas” (facilidade de matéria-prima, salários mais baixos, vocação para produção de determinado setor, menor custo de transportes, etc.) saltarão à frente e obterão melhores resultados.

O futebol brasileiro, ao passar para um novo modelo, poderá ganhar novamente um lugar de destaque no mundo esportivo, já que possui um excelente produto, devendo cuidar da sua difusão criteriosa junto à indústria do entretenimento, nesta era da globalização.

Com relação ao objetivo geral que é identificar o “nível de insolvência nos clubes de futebol”, busca-se responder como estariam as finanças dos clubes de futebol e se eles teriam condições de honrar seus compromissos.

Em resposta à questão problema que é – Como se mostra a situação econômico-financeira dos clubes de futebol quando utilizados os modelos brasileiros de previsão de falência? – se pode afirmar que os clubes pesquisados apresentam elevado grau de insolvência. Portanto, os clubes de futebol não têm condições de honrar seus compromissos. Esses resultados são de clubes que formam a elite do futebol brasileiro; uma elite que movimenta a economia do futebol.

Outro ponto a ser destacado, é a utilização dos modelos brasileiros de previsão de falência, que podem ser aplicados em clube de futebol, mesmo que não tenha sido desenvolvido para clubes de futebol.

Foi possível observar nos resultados dos modelos de previsões de insolvência, o que foi mencionado no início do trabalho, ou seja, a formação dos clubes de futebol e suas culturas, o amadorismo dos dirigentes, o desequilíbrio financeiro dos clubes de futebol (elevados passivos trabalhistas, fiscais e financeiros), as denúncias de corrupção envolvendo “cartolas”, a falta de transparência na gestão administrativa e financeira, entre outros.

Pode-se destacar que alguns clubes precisam ter um acompanhamento futuro e, nos casos do Grêmio-RS e do Goiás-Go, seus resultados apontam alto nível de insolvência nos últimos três anos e que foi confirmado nos quatro modelos de previsão.

Na elaboração da pesquisa, este estudo esbarrou em algumas dificuldades como, por exemplo, o baixo número de clubes que disponibilizam suas demonstrações contábeis no site do clube. A falta das demonstrações contábeis anteriores a 2008 prejudicou a análise dos resultados e também a futura projeção, pois, alguns clubes apresentaram oscilações nos seus resultados.

No lado positivo, o Atlético-PR apresentou ótimos resultados nos quatro modelos e foi o clube que ficou mais próximo da solvência.

Espera-se que com a Lei nº 9615/98 chamada de “Lei Pelé”, cuja lei foi alterada pela 10.672/03, que introduziu a obrigatoriedade da divulgação de balanço pelas entidades voltadas para finalidade desportiva, aumente o número de clubes de futebol divulgando seus resultados e diminua a distância dos que estão fora das quatro linhas com o clube de futebol. Quando se aborda a questão “fora das quatro linhas”, estas se referem aos torcedores, patrocinadores e investidores, que são pessoas que não fazem parte do campo de jogo, mas que podem ajudar a desenvolver o futebol.

Cabe ressaltar, que para uma análise completa da situação econômica e financeira de qualquer companhia, os modelos de previsão de insolvência descritos neste trabalho, não devem ser considerados como verdade única. Faz-se necessário conjugar outras técnicas de análise, tais como: análise de cenários econômicos e políticos, inclusão de outros indicadores econômicos e financeiros e fatores endógenos dos clubes de futebol.

Portanto, cada vez mais se torna importante a busca por novos modelos de gestão, por novas ideias, bem como pela modernização na tecnologia. Isso mostra que a profissionalização do futebol é fundamental para a sobrevivência dos clubes. E, os clubes que não estiverem em condições de acompanhar o movimento de profissionalização, segundo as novas regras do jogo, certamente, estão fadados a perecerem ou a ficarem excluídos do concorrido mundo do esporte profissional. Vale ressaltar que deve ser analisado caso a caso, pois, cada clube tem uma necessidade diferente, tem políticas diferentes e estruturas diferentes.

Talvez, futuramente, se poderá pensar na elaboração do Balanço Social dos clubes de futebol e sua publicação juntamente com as demonstrações contábeis.

Recomenda-se a continuidade da pesquisa no decorrer dos anos, e que as federações, torcedores e patrocinadores, exijam dos clubes a publicação de suas demonstrações contábeis.

Recomenda-se, igualmente, a pesquisa sobre custos e despesas nos clubes de futebol, uma vez que tanto se menciona sobre a origem de receitas.

Espera-se que a partir de 2014, na próxima Copa do Mundo que ocorrerá no Brasil, os clubes de futebol apresentem um melhor resultado em suas finanças.

REFERÊNCIAS

AFIF, Antonio. **A Bola da Vez** – O Marketing Esportivo como Estratégia de Sucesso. São Paulo: Infinito, 2000.

AIDAR, Antonio Carlos K. **A Transformação do Modelo de Gestão no Futebol**. Relatório N16/2000, São Paulo, 2000.

AIDAR, Antônio Carlos K.; LEONCINI, Marvio Pereira; OLIVEIRA, João José. **A Nova Gestão do Futebol**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.

ALONSO, Ângela. **Aspectos Contábeis nas Entidades Desportivas**. Trabalho apresentado na 19ª. Convenção dos Contabilistas do Estado de São Paulo. Santos: Alonso, Barreto & Cia. Auditores Independentes, 2005.

ALTMAN, E. I.; BAIDYA, T. K. N.; DIAS, L. M. R. Previsão de problemas financeiros em empresas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 19, p. 17-28, jan./março, 1979.

ANDRADE, Maria M. de. **Como Preparar Trabalhos para Cursos de Pós-Graduação**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ARAGAKI, C. Transparência nas demonstrações contábeis de clubes de futebol – o caso do passe de atletas profissionais. **Esporte Bizz: Negócio e Esporte**. Dez.2002. Disponível em: http://www.esportebizz.com.br/esporte_bizz/interna.asp. Acesso em: 15 maio 2013.

ARANHA, José A. Moura; LINS FILHO, Oduvaldo da Silva. Modelos de previsão de insolvência: o termômetro de Kanitz na avaliação de empresas do setor de aviação comercial. In: Jornada Científica do Centro-Oeste de Economia e Administração, 2005, Campo Grande. **Anais...** Campo Grande: UFMS, 2005.

BDO RCS Auditores Independentes. **Informações sobre os Clubes**. Disponível em: <http://www.bdobrazil.com.br/pt/publicacoes.html> Acesso em: 12 jun. 2012.

BELLUZZO, Luiz Carlos. **Entrevista para o site oficial da Sociedade Esportiva Palmeiras**. Publicada em 02 de janeiro de 2010. Disponível em: <http://www.palmeiras.com.br>. Acesso em: 22 jun. 2012.

BETING, E. Novo Código de Justiça Desportiva faz caça a Violência. **Esporte Bizz: Negócios e Esporte**. Dez. 2003. Disponível em: http://www.esportebizz.com.br/esporte_bizz/interna.asp. Acesso em: 15 maio 2013.

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRASIL. **Lei n.º 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm Acesso em 12 jun. 2013.

_____. **Lei n.º 10.672**, em 15 de maio de 2003. Altera dispositivos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.672.htm Acesso em 12 jun. 2013.

_____. **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. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11638.htm Acesso em 12 jun. 2013.

_____. **Medida Provisória nº 079**, de 27 de novembro de 2002. Dispõe sobre o direito ao ressarcimento dos custos de formação de atleta não profissional e a exploração comercial da imagem do atleta profissional, impõe vedações ao exercício de cargo ou função executiva em entidade de administração de desporto profissional, fixa normas de segurança nos estádios, adapta o tratamento diferenciado do desporto profissional à Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, estabelece diretrizes para o cumprimento da obrigação constante do art. 46-A da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, altera o art. 8º da Lei nº 10.359, de 27 de dezembro de 2001, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/Antigas_2002/79.htm Acesso em 12 maio 2013.

BRIGHAM, E. F.; HOUSTON, J. F. **Fundamentos da Moderna Administração Financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRIGHAM, E. F.; GAPENSKI, L. C. EHRHARDT, M. C. **Administração Financeira – Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

BRUNORO, José C. **Futebol 100% Profissional**. São Paulo: Gente, 1997.

CALDAS, Waldenyr. **O Pontapé Inicial**: memória do futebol brasileiro. São Paulo: Ibrasa, 1990.

CASTRO JÚNIOR, Francisco Henrique Figueiredo. **Previsão de Insolvência de Empresas Brasileiras usando Análise Discriminante, Regressão Logística e Redes Neurais**, 203. 187 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Resolução CFC nº 1005**, de 17 de setembro de 2004. Aprova a NBC T 10.13 – Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Desportivas Profissionais. Disponível em: http://www.cfc.org.br/sisweb/sre3/docs/RES_1005.doc Acesso em: 17 mar. 2011.

DUARTE, Marcelo. **O Guia dos Curiosos**. São Paulo: Pandas Books, 2006.

DUARTE, Orlando. **História dos Esportes**. São Paulo: Makron Books, 2000.

DRUCKER, Peter F. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 1994.

ELISABETSKY, Roberto. **Um Modelo Matemático para Decisões de Créditos no Banco Comercial**. 1976. Dissertação (Mestrado). Departamento de Engenharia de Produção – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1976.

FAMÁ, Rubens; KAYO, Eduardo Kazuo. Dificuldades Financeiras, Custo de Agência e o Instituto da Concordata. **Caderno de pesquisa em Administração**, São Paulo, v. I, n.3, 78-93, (2º Sem/96).

FAMÁ, R., GRAVA, J. W. Liquidez e a Teoria dos elementos causadores de Insolvência. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo: v. 1, n. 12, abr./jun., 2000.

FRANZINI, Fábio. **Corações na ponta da chuteira: capítulos iniciais da historia do futebol brasileiro (1919 – 1938)**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GITMAN, Lawrence J., **Princípios de Administração Financeira**. 3ª ed. São Paulo: Harbra, 1987.

GONÇALVES, Emerson. **As dívidas dos clubes brasileiros e como se dividem – Versão 2010**. Globo Esporte. 26 maio 2010. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2010/05/26/as-dividas-dos-clubes-brasileiros-e-como-se-dividem-%E2%80%93-versao-2010/> Acesso em: 20 nov 2011.

GUTERMAN, Marcos, **O Futebol Explica o Brasil: uma história da maior expressão popular do país**. São Paulo: Contexto, 2010.

HAKIME, RAPHAEL. **Da literatura aos CPUs, futebol se espalha na cultura brasileira**. 10 jul. 2008 - 16:56 (atualizada em 03 set. 2008 23:48). Disponível em: http://www.abril.com.br/noticia/esportes/no_289068.shtml Acesso em: 19 set.2013.

HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDÁ, Michael F. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

ISHIKURA, Edison R. **Contabilidade de clubes de Futebol Profissional**: alguns aspectos relevantes, São Paulo, 2005. Tese (Doutorado), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2005.

ISHIKURA, E. R. ; ROBLES JUNIOR, A. ; CRUZ, D. R. . Proposta de controle de gastos na formação de atletas de futebol tendo em vista sua atuação globalizada. In: **X Congreso Internacional de Costos y 1er Congreso Transatlántico de Contabilidad, Auditoria, Control de Gestión, 2007, Lyon. X Congreso Internacional de Costes. Lyon - France : ISEOR - Institut de Socio-Economie des Enterprises et des Organisations, 2007.**

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Análise de Balanços**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Teoria da Contabilidade**. 9ª. ed. São Paulo: Atlas 2009.

KANITZ, S. C. **Indicadores Contábeis e Financeiros de Previsão de Insolvência: a experiência na pequena e média empresa brasileira**. Tese (Livre Docência). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1976.

_____. **Como Prever Falência**. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 1978.

KFOURI, Juca. **Por que não Desisto**: Futebol, Dinheiro e Política. Barueri, SP: DISAL Editora, 2009.

LEONCINI, Marvio P. **Entendendo o Negócio Futebol**: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol. Tese (Doutorado). Engenharia de Produção. Escola Politécnica. Universidade de São Paulo São Paulo: USP, 2001.

LEONCINI, Marvio P.; SILVA, Márcia Terra da. Futebol como Fábrica de Serviços. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 18º Congresso Internacional de Engenharia Industrial. **Anais...** Niterói UFF/TEP, 1999.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 15ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Análise das Demonstrações Contábeis**: Contabilidade Empresarial. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, Rosilda B. **Metodologia Científica**: como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos. Curitiba: Juruá, 2005

MASSARANI, Luísa; ABRUCIO, Marcos. **Bola no Pé - A incrível Historia do futebol**. São Paulo: Cortez, 2004

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços**: abordagem básica. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS, Alberto Borges. **Indicadores Contábeis e Financeiros de Previsão de Insolvência: a experiência da pequena e média empresa**. São Paulo, 1976. Tese (Livre-Docência), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1976.

_____. **O Instituto Jurídico da Concordata no Brasil como Instrumento de Recuperação Econômica e Financeira das Empresas**. São Paulo, 1992 Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 1992.

MELO FILHO, Álvaro. **O novo Direito Desportivo**. São Paulo: Cultural Paulista, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa Social**: Teoria, método e criatividade. Petrópolis (RJ): Vozes, 2003.

MONTEIRO, Marcelo. Veja lista de brasileiros nos cinco principais campeonatos nacionais da Europa: defensores são maioria. **Portal IG Esporte**. Disponível em <http://esporte.ig.com.br/futebol/2009/09/02/veja+lista+de+todos+os+brasileiros+dos+principais+campeonatos+nacionais+da+europa+8208934.html> Acesso em 12 set. 2013

MORAES, Vinicius de. **Frase**. Disponível em <http://pensador.uol.com.br/frase/MjA1OTQ4/> Acesso em 12 maio 2013.

MURRAY, Bill. **Uma História do Futebol**. Tradução Carlos Szlak. São Paulo: Hedra, 2000.

O ESTADO DE SÃO PAULO. **Clubes brasileiros melhoram a receita mais dívidas crescem**. 06/05/2011. Caderno de Esporte. Escrito por Almir Leite. Disponível em <http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,clubes-brasileiros-melhoram-receita-mas-divida-cresce,715648,0.htm> Acesso em 20 nov. 2011.

OLAK, Paulo Arnaldo; NASCIMENTO, Diego Toledo do. **Contabilidade para Entidades sem Fins Lucrativos (Terceiro Setor)**. São Paulo: Atlas, 2006.

PASSOS, Paulo; MATTOS, Rodrigo. Dívida de grandes times sobe acima da inflação e atinge R\$ 4,6 bilhões. **UOL Esporte**. 09/05/2013. Disponível em: <http://m.esporte.uol.com.br/futebol/ultimas-noticias/2013/05/09/divida-de-grandes-times-sobe-acima-da-inflacao-e-atinge-r-47-bilhoes.htm> Acesso em: 10 set. 2013.

PLASTINA, Rafael. Caderno de Esportes. **Jornal O Globo**. Disponível em: <http://www.globo.com/esportes> Acesso em: 18 abr. 2011.

PINHEIRO, Laura Edith Taboada; SANTOS, Carla Poliana; COLAUTO, Romualdo Douglas; PINHEIRO, Juliano Lima. Validação de Modelos Brasileiros de previsão de Insolvência. **Contabilidade Vista& Revista**, v. 18, n. 4, p.83-p.103, out./dez. 2007.

PINHO, Ruy Rebello; NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Instituições de Direito Público e Privado**: Introdução ao estudo do Direito e noções de ética profissional. São Paulo: Atlas, 1998.

RAGSDALE, Cliff T. Spreadsheet modeling and decision analysis: a practical introduction to management science. **Course Technology**, Inc., 2001.

REVISTA EXAME. **Clubes de futebol: só falta dar dinheiro**. Por Lucas Amorim. Edição nº 993 de 01 de junho. São Paulo, 2011.

REZENDE, Amaury José. **Estudo sobre as Decisões Identificadas na Gestão de Contratos de jogadores de Futebol**: o caso do clube Atlético Paranaense. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2004.

RODRIGUES, Maria Cecília Prates. Demandas Sociais versus Crise de Financiamento: O papel do terceiro setor no Brasil. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, set./out. 1998.

ROSS, Stephen; WESTERFIELD Randolph W.; JAFFE Jeffrey F., **Administração Financeira – Corporate Finance**. São Paulo: Atlas, 2008.

SCHRICKEL, Wolfgang Kurt. **Demonstrações Financeiras**: abrindo a caixa-preta. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SENADO FEDERAL. CPI apura irregularidades no Futebol Brasileiro. **Agência Senado**. Portal de Notícias. 15/12/2000 Disponível em: <http://www12.senado.gov.br/noticias/materias/2000/12/15/cpi-apura-irregularidades-no-futebol-brasileiro> Acesso em: 12 set. 2013.

_____. **Relatório da Comissão Parlamentar de Inquérito**. Volume III. Criada por meio do Requerimento nº 497, de 2000-SF, destinada a investigar fatos envolvendo as associações brasileiras de futebol. Presidente: Senador Álvaro Dias. Brasília, 2001. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/140086092/Volume-3> Acesso em: 30 ago 2013.

_____. Clubes pedem apoio no Senado para quitar dívidas. **Jornal do Senado**. Disponível em: <http://www12.senado.gov.br/jornal/edicoes/2013/10/04/clubes-pedem-apoio-no-senado-para-quit-dividas> Acesso em: 12 set. 2013.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Romulo Olindo R. Coimbra e. **Estudo de Insolvência de Empresas de Capital Aberto**. São Paulo, 2006 Dissertação (Mestrado). Administração. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo: PUCSP, 2006.

SILVA, Marise Borba da; GRIGOLO, Tânia Maria. Metodologia para iniciação à prática da pesquisa e da extensão I. UDESC: Florianópolis, 2008

SOMOGGI, Amir. Participação em matéria. Caderno de Negócios. **Revista Exame**, Edição nº 993 de 01 jun. São Paulo, 2011.

SUZUKI JR, M. O Futebol Brasileiro na era da Globalização. **Folha de São Paulo**. São Paulo, 09 jan. Caderno 4 p. 12. São Paulo, 1997.

TAYLOR, R. As Dimensões Sociais do Relacionamento Comercial entre os Clubes de Futebol e suas Comunidades. Texto apresentado no **1º Congresso Internacional EAESP de Gestão de Esportes** organizado pela Fundação Getúlio Vargas. São Paulo 1998.

TERRA MAGAZINE. Sócrates: futebol brasileiro não tem transparência. Entrevista realizada em 26 set. 2007 por Claudio Leal. Disponível em <http://www.terramagazine/esporte/futebol>. Acesso em 25 jul. 2011.

VIEGAS, Leonardo. Economia - Riquezas e misérias de uma paixão nacional. **Revista Desafios do Desenvolvimento - IPEA**. Ano 3. Edição 24 de 07 jul. 2006, por Anderson Gurgel. Disponível em: http://desafios.ipea.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1042:reportagens-materias&Itemid=39 Acesso em 12 dez 2012.

WISNIK, José Miguel. **Veneno Remédio** - O Futebol e o Brasil. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

_____. Entrevista. **TV Cultura** – Programa Roda Viva. Disponível em: <http://www.tvcultura.cmais.com.br> Acesso em: 20 out 2010.

WITTER, José Sebastião. **Breve História do Futebol Brasileiro**. São Paulo: FTD, 1995.

_____. **O Que é Futebol**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

RELAÇÃO DOS CLUBES PARTICIPANTES DA PESQUISA E SEUS SITES OFICIAIS

Botafogo de Futebol e Regatas – www.botafogo.com.br – Acesso em 15 jul. 2012

Club de Regatas Vasco da Gama – www.vasco.com.br – Acesso em 06 jul. 2012

Clube Atlético Mineiro – www.atletico.com.br – Acesso em 22 jun. 2012

Clube Atlético Paranaense – www.atleticoparanaense.com – Acesso em 05 maio 2012

Clube de Regatas do Flamengo – www.flamengo.com.br – Acesso em 08 jun. 2012

Coritiba Foot Ball Club – www.coritiba.com.br – Acesso em 22 jun. 2012

Cruzeiro Esporte Clube – www.cruzeiro.com.br – Acesso em 10 jun. 2012

Esporte Clube Juventude – www.juventude.com.br – Acesso em 15 jul. 2012

Figueirense Futebol Clube – www.figueirense.com.br – Acesso em 08 jun. 2012

Fluminense Football Club – www.fluminense.com.br – Acesso em 06 jul. 2012

Goiás Esporte Clube – www.goiasesportecolube.com.br – Acesso em 15 jul. 2012

Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense – www.gremio.net – Acesso em 22 jun. 2012

Paraná Clube – www.paranaclube.com.br – Acesso em 05 maio 2012

Santos Futebol Clube – www.santosfc.com.br – Acesso em 05 maio 2012

São Paulo Futebol Clube – www.saopaulofc.net – Acesso em 05 maio 2012

Sociedade Esportiva Palmeiras – www.palmeiras.com.br – Acesso em 22 jun. 2012

Sport Club Corinthians Paulista – www.corinthians.com.br – Acesso em 22 jun. 2012

Sport Club Internacional – www.internacional.com.br – Acesso em 22 jun. 2012

ANEXOS

ANEXO 01 – Balanço do Atlético-MG

Clube Atlético Mineiro CNPJ - 17.217.977/0001-68 BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)									
Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	21.354.022	9.608.567	4.587.405	6.205.461	PASSIVO CIRCULANTE	113.331.291	84.774.994	46.530.673	51.729.301
Disponibilidades	3.083.912	3.957.054	2.022.036	3.013.458	Fornecedores	2.258.695	1.053.363	1.219.984	4.875.847
Contas a Receber	10.809.930	3.661.800	492.189	898.428	Empréstimos e Financiamentos	43.789.656	37.953.712	23.314.064	25.145.817
Estoques	353.085	288.094	207.259	117.495	Obrigações Fiscais	36.918.827	23.785.830	12.378.962	6.316.582
Adiantamentos a Terceiros	561.755	684.415	1.356.333	1.469.345	Obrigações Trabalhistas	4.962.971	2.212.496	5.001.398	5.830.295
Outros Valores a Receber	6.545.340	1.017.204	509.588	706.735	Obrigações Sociais	6.970.697	4.076.384	1.968.954	1.310.714
					Exigibilidades com Atletas	-	289.121	881.121	1.553.998
					Exigibilidades com Clube	8.903.057	1.368.436	765.276	366.381
					Outros Credores	845.638	4.545.952	473.114	1.001.577
					Receitas Antecipadas	8.681.750	9.489.700	527.800	5.328.090
ATIVO NÃO CIRCULANTE	678.924.647	663.364.313	654.724.254	229.423.409	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	288.735.164	253.842.720	467.416.518	231.604.229
Realizável a Longo Prazo	13.120.034	9.867.515	11.458.540	11.897.025	Exigível a Longo Prazo	288.735.164	253.842.720	467.416.518	231.604.229
Depósito Judiciais	13.120.034	9.867.515	10.104.582	9.182.480	Empréstimos e Financiamentos	106.707.431	94.495.631	99.216.046	80.810.296
Contas a Receber	-	-	1.353.958	2.702.885	Tributos e Contribuições Sociais	143.595.273	138.560.849	132.466.707	124.704.377
Valores em Litígio	-	-	-	11.660	Provisão para Contingências Trabalhistas	15.508.782	15.271.884	19.031.908	23.517.044
					Exigibilidades com Empresas	4.173.678	5.514.356	6.475.447	2.572.512
					Impostos Deferidos Passivos	-	-	210.226.410	-
					Receitas Antecipadas	18.750.000	-	-	-
Investimentos	434.968.199	434.968.199	434.968.199	3.199	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	298.212.214	334.355.166	(70.263.470)	(47.704.660)
Imobilizado	202.121.684	202.203.348	202.494.412	212.215.051	Fundo Patrimonial	15.775.631	15.775.631	15.775.631	15.775.631
Intangível	28.714.730	16.325.251	5.803.103	5.308.134	Reservas de Incentivos Fiscais	-	-	1.268.890	1.829.633
					Reserva de Reavaliação	-	-	205.312.368	205.312.368
					Ajuste de Avaliação Patrimonial	616.843.488	617.578.229	-	-
					Prejuízos Acumulados	(334.406.905)	(298.998.694)	(292.620.359)	(270.622.292)
TOTAL DO ATIVO	700.278.669	672.972.880	659.311.659	235.628.870	TOTAL DO PASSIVO	700.278.669	672.972.880	443.683.721	235.628.870

Clube Atlético Mineiro
CNPJ - 17.217.977/0001-68
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	99.800.535	93.290.042	66.126.245	60.818.058
FUTEBOL PROFISSIONAL	87.045.545	80.272.218	56.489.887	51.483.908
Rendas de Competições	2.535.603	8.422.960	13.942.097	7.568.597
Transmissões Esportivas	40.441.178	29.737.834	27.579.471	20.208.814
Transações com Atletas	22.714.349	10.160.985	6.978.695	11.714.533
Outras Receitas de Ativ. Esportivas	2.576.838	3.209.350	2.793.145	2.930.229
Projeto Torcedor Colaborador	616.258	711.237	822.247	962.549
Receitas com Patrocínios	18.161.319	28.029.852	4.374.232	8.099.186
CLUBES SOCIAIS E ESPORTES AMADORES	6.303.046	6.996.556	4.391.148	4.378.461
Receitas com Ativ. Sociais	6.289.046	6.988.556	4.390.148	4.314.961
Esportes Amadores	14.000	8.000	1.000	63.500
RECEITAS PATRIMONIAIS	6.451.944	6.021.268	5.245.210	4.955.689
Receitas Patrimoniais	6.451.944	6.021.268	5.245.210	4.955.689
(-) Tributos Incidentes sobre a Receita	(3.040.170)	(3.826.910)	(3.360.257)	(3.575.577)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	96.760.365	89.463.132	62.765.988	57.242.481
CUSTOS OPERACIONAIS				
FUTEBOL PROFISSIONAL	(91.316.856)	(70.407.617)	(45.901.018)	(39.660.072)
Custos com Pessoal	(33.450.668)	(28.667.594)	(21.743.944)	(21.188.938)
Custos com Atividade do Futebol	(54.235.857)	(38.387.952)	(18.878.643)	(13.833.113)
Custos com Projeto Torcedor Colaborador	-	-	(13.693)	(407.367)
Custos Gerais	(3.630.331)	(3.352.071)	(5.264.738)	(4.230.654)
CLUBES SOCIAIS E ESPORTES AMADORES	(6.945.895)	(6.813.979)	(4.633.470)	(4.975.080)
Custos com Pessoal	(2.531.130)	(2.433.413)	(1.810.096)	(1.805.877)
Custos Gerais	(4.414.765)	(4.380.566)	(2.823.374)	(3.169.203)
TOTAL DOS CUSTOS	(98.262.751)	(77.221.596)	(50.534.488)	(44.635.152)
RESULTADO BRUTO	(1.502.386)	12.241.536	12.231.500	12.607.329
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS	(34.640.566)	(32.208.358)	(35.479.764)	(49.083.050)
Despesas com Pessoal	(3.963.372)	(3.524.753)	(2.960.091)	(3.216.599)
Despesas Administrativas	(5.959.594)	(8.981.822)	(5.768.471)	(4.893.416)
Despesas Tributárias	(283.701)	(150.678)	(52.159)	(65.680)
Despesas com Atualização de Tributos	(16.410.020)	(11.346.182)	(8.254.439)	(13.805.532)
Resultado Financeiro Líquido	(3.525.950)	(4.000.510)	(10.731.693)	(15.545.969)
Despesas com Depreciação/Amortização	(1.373.621)	(1.331.699)	(3.869.712)	(3.718.446)
Despesas com Contingências Trabalhista/Fiscais	(3.124.308)	(2.872.714)	(3.843.199)	(7.837.408)
RESULTADO OPERACIONAL	(36.142.952)	(19.966.822)	(23.248.264)	(36.475.721)
Imposto de Renda e Contribuição Social	-	-	-	-
PREJUÍZO DO EXERCÍCIO	(36.142.952)	(19.966.822)	(23.248.264)	(36.475.721)

ANEXO 02 – Balanço do Atlético-PR

Clube Atlético Paranaense
CNPJ - 76.710.649/0001-68
BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	55.303.596	19.458.545	12.240.781	10.193.309	PASSIVO CIRCULANTE	43.351.588	20.526.505	15.381.567	22.555.572
Caixa e Equivalência de Caixa	15.313.451	302.860	2.150.187	212.908	Fornecedores	2.944.508	6.413.123	1.072.392	2.519.446
Contas a Receber	2.277.973	3.595.162	2.440.033	707.846	Empréstimos e Financiamentos	29.673	1.226.539	2.580.126	6.188.950
Transferência de Atletas	5.232.711	11.148.798	5.819.584	5.955.000	Obrigações Sociais	586.416	930.745	677.327	1.057.535
Patrocínio e Cessão de Direito	29.684.025	2.142.670	723.153	1.465.402	Obrigações Tributárias	665.087	724.606	603.738	653.816
Contrato de Merchandising	-	-	-	211.500	Provisão de Férias e Encargos	624.855	737.786	627.618	489.146
Adiantamento a Fornecedores	23.472	1.410.151	181.648	693.078	Contas a Pagar	3.354.484	7.481.458	8.759.397	10.879.204
Estoques	613.306	613.124	607.967	748.218	Parcelamento Imposto e Contrib. Social	329.557	342.561	405.827	300.808
Outros Direitos Realizáveis	69.975	201.780	108.808	199.357	Receitas a Apropriar	34.817.008	2.669.687	655.142	466.667
Despesas Exercício Seguinte	2.088.683	44.000	209.401	-					
ATIVO NÃO CIRCULANTE	240.193.702	169.620.591	156.886.110	152.678.175	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	112.736.272	25.097.380	16.533.260	14.471.980
Realizável a Longo Prazo	96.917.546	27.646.501	18.351.805	14.074.066	Exigível a Longo Prazo	112.736.272	25.097.380	16.533.260	14.471.980
Direitos Realizáveis	96.917.546	27.646.501	18.351.805	14.074.066	Parcelamento Imposto e Contribuição Social	4.947.220	5.495.209	5.937.290	5.344.646
					Ações Cíveis e Trabalhista	11.990.158	11.192.709	6.207.579	4.525.761
Imobilizado	135.360.237	137.896.803	136.443.062	138.604.109	Outras Obrigações	-	-	245.185	-
Investimento em Controlada	9.800	-	-	-	Empréstimos e Financiamentos	37.091	1.916.667	3.143.206	4.601.573
Intangível	7.906.119	4.077.287	2.091.243	-	Receitas a Realizar	95.761.803	6.492.795	1.000.000	-
					PATRIMÔNIO SOCIAL	139.409.438	143.455.251	137.212.064	125.843.932
					Capital Social	10.327.454	10.327.454	10.327.454	10.327.454
					Reserva de Reavaliação	87.646.119	89.522.509	91.393.695	93.172.456
					Reserva de Reavaliação	95.783.592	95.783.592	95.783.592	95.783.592
					Realização Reserva de Reavaliação	(8.137.473)	(6.261.083)	(4.389.897)	(2.611.136)
					Reserva Especial para Aumento de Capital	41.435.865	43.605.288	35.490.915	22.344.022
TOTAL DO ATIVO	295.497.298	189.079.136	169.126.891	162.871.484	TOTAL DO PASSIVO	295.497.298	189.079.136	169.126.891	162.871.484

Clube Atlético Paranaense
CNPJ - 76.710.649/0001-68
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	44.041.553	44.700.222	39.859.342	30.302.491
Esportivas	16.997.441	20.099.683	21.043.152	15.305.772
De Promoções e Publicidade	598.094	941.348	970.384	1.015.647
De Associados	10.171.893	10.814.168	5.370.757	2.853.143
Patrocínios e Concessão de uso Logomarca	5.199.742	3.828.799	3.045.185	2.240.609
Outras Receitas	995.176	1.034.275	759.422	1.580.234
Doações Subvenções e Convênios	291.458	195.701	101.933	12.925
Receitas Estádio	4.282.349	3.454.195	4.429.064	3.924.985
Receitas Administrativas da Arena	2.311.811	2.421.613	2.308.188	2.072.077
Receitas Centro de Treinamento e Formação	3.193.589	1.909.230	1.269.948	595.771
Receitas Academia	-	1.210	561.309	701.328
CUSTOS DA ATIVIDADES	(46.788.995)	(37.204.813)	(35.635.792)	(39.696.766)
Proventos e Encargos	(21.631.850)	(20.237.467)	(17.692.879)	(19.340.217)
Serviços Especializados	(17.497.532)	(11.216.382)	(12.110.493)	(13.477.988)
Viagens e Hospedagens	(1.622.623)	(1.285.048)	(1.253.715)	(2.335.031)
Serviços Suporte Esportivo	(6.036.990)	(4.465.916)	(4.578.705)	(4.543.530)
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) OPERACIONAL BRUTO	(2.747.442)	7.495.409	4.223.550	(9.394.275)
(DESPESAS) /RECEITAS OPERACIONAIS	(2.172.399)	(1.252.222)	6.347.937	(8.705.863)
COMERCIAIS	(834.761)	(421.082)	(988.915)	(871.787)
Comercial e Marketing	(834.761)	(421.082)	(988.915)	(871.787)
ADMINISTRATIVAS	(8.861.739)	(8.727.481)	(8.135.742)	(8.806.725)
Administrativa Sede	(1.199.857)	(1.414.306)	(1.186.686)	(2.363.126)
Administrativa Arena e Centro de Treinamento	(7.661.882)	(7.313.175)	(6.949.056)	(6.443.599)
JUDICIAIS	(2.534.729)	1.209.219	(2.132.048)	(3.922.932)
Judiciais	427.043	8.391.357	5.493	443.597
Ações Cíveis e Trabalhista	(2.961.772)	(7.182.138)	(2.137.541)	(4.366.529)
FINANCEIRAS	1.961.780	(2.678.393)	(3.128.848)	(1.969.476)
Receitas Financeiras	3.306.937	1.636.068	364.628	333.091
Despesas Financeiras	(1.345.157)	(4.314.461)	(3.493.476)	(2.302.567)
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	8.097.050	9.365.515	20.733.490	6.865.057
Receitas com Transfências de Atletas	17.712.509	13.015.256	22.861.573	13.283.323
Despesas com Transfências de Atletas	(9.615.459)	(3.649.741)	(2.128.083)	(6.418.266)
(DÉFICIT) SUPERÁVIT LÍQUIDO	(4.919.841)	6.243.187	10.571.487	(18.100.138)

ANEXO 03 – Balanço do Botafogo-RJ

Botafogo de Futebol e Regata
CNPJ - 34.029.587/0001-83
BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	56.481.878	7.422.308	3.938.353	3.789.816	PASSIVO CIRCULANTE	225.487.565	86.873.225	70.160.597	50.124.893
Disponibilidades	147.833	175.762	385.897	486.873	Fornecedores	1.396.300	546.174	261.452	1.355.176
Conta Corrente	7.466	820.578	118.852	-	Contas a Pagar	865.032	244.053	36.430	-
Clientes - Controladas e Coligadas	5.085	-	-	-	Obrigações Trabalhistas	27.289.156	31.806.090	22.719.501	15.834.522
Contas Receber	42.684.608	5.331.760	1.012.342	976.706	Impostos e Contribuições	41.648.711	17.094.456	11.670.729	8.732.183
Adiantamentos	1.971.346	1.094.208	573.202	589.131	Uso de Imagem a Pagar	9.819.585	185.293	1.976.819	-
Despesas Antecipadas	386.740	-	1.848.060	-	Parcelamentos	159.407	592.864	765.568	-
Estoques Mat. Esportivo	-	-	-	1.737.106	Contas Correntes	18.143.302	6.339.258	10.835.077	-
Dev. por Cessão do Dir. Federativos	2.300.500	-	-	-	Empréstimos e Financiamentos	34.678.232	16.914.414	16.044.336	3.284.933
Direito de Uso de Imagem	8.978.300	-	-	-	Acordos a Pagar	6.030.875	3.557.912	5.850.685	-
					Outras Obrigações	-	-	-	20.918.079
					Direitos Econômicos	10.257.444	9.592.711	-	-
					Controladora, Controladas e Coligadas	19.481.803	-	-	-
					Adiantamentos de Clientes	5.874.462	-	-	-
					Receita Apropriar	49.843.256	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	255.350.108	85.798.068	61.861.946	58.665.922	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	567.808.118	321.196.730	270.344.585	215.299.184
Realizável a Longo Prazo	172.898.987	22.451.949	19.097.343	13.206.088	Exigível a Longo Prazo	567.808.118	321.196.730	270.344.585	215.299.184
Contas a Receber	148.699.559	5.850.000	4.825.000	-	Provisão para Contingências	77.447.367	119.975.449	109.038.123	66.781.699
Direitos Federativos	-	-	-	65.000	Empréstimos e Financiamentos	27.286.864	34.833.741	4.226.280	-
Direito de Imagem	17.807.500	11.900.100	8.666.140	4.277.724	Contingências	-	982.928	9.540.253	-
Depósitos Judiciais	4.140.628	4.701.849	5.606.203	3.736.704	Credores Diversos	-	-	-	11.459.998
Outras Contas a Receber	-	-	-	5.126.660	Acordos a Pagar	69.635.444	15.089.605	4.266.748	-
Despesas Antecipadas	1.125.000	-	-	-	Uso de Imagem	18.200.000	11.900.100	8.666.140	4.277.724
Invest. Temporários de Atletas	1.126.300	-	-	-	Timemania	198.156.414	120.843.534	117.556.416	108.257.321
					Receitas Diferida	172.508.279	10.891.373	12.350.625	19.822.442
Investimentos	-	61.200	61.200	61.200	Receitas Diferidas a Realizar	-	3.600.000	4.700.000	4.700.000
Imobilizado	47.196.964	43.905.825	52.545.919	54.786.578	Direitos Econômicos	4.323.750	3.080.000	-	-
Fundo de Depreciação	(3.564.761)	(3.210.200)	(10.242.516)	(9.387.944)	Contas a Pagar	250.000	-	-	-
Intangível	38.818.918	22.589.294	400.000	-					
					PATRIMÔNIO SOCIAL	(481.463.697)	(314.849.579)	(274.704.883)	(202.968.339)
					Patrimônio Social	39.889.319	39.889.319	39.889.319	1
					Ajuste de Avaliação Patrimonial	-	-	-	39.889.318
					Déficit Acumulado	(354.738.898)	(325.308.329)	(303.535.744)	(232.480.110)
					Déficit do Exercício	(166.614.118)	(29.430.569)	(11.058.458)	(10.377.548)
TOTAL DO ATIVO	311.831.986	93.220.376	65.800.299	62.455.738	TOTAL DO PASSIVO	311.831.986	93.220.376	65.800.299	62.455.738

Botafogo de Futebol e Regata
CNPJ - 34.029.587/0001-83
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2.011	2.010	2.009	2.008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	58.901.308	52.699.420	44.136.515	51.356.465
Receitas com Bilheteria e Cotas de Participação	4.402.304	5.025.199	5.079.573	14.451.029
Receitas de Direitos Econômicos e de Formação	15.381.041	6.547.764	2.793.733	2.813.753
Receitas de Transmissão Televisivas	22.088.509	24.761.487	24.269.480	19.646.000
Receitas com Manutenção e Mensalidade de Socios	1.880.898	1.294.518	646.865	2.456.796
Receitas com Mensalidades das Escolas de Esportes	766.375	921.903	991.673	-
Receita com Premiações	100.000	2.120.000	1.340.000	2.175.833
Receita com Mensalidades Sócio Torcedor	1.094.120	957.534	-	-
Receita com Contribuições e Doações	-	-	69.150	27.879
Receita com Publicidade e Patrocínio	6.747.529	4.930.784	2.884.525	3.943.394
Receita com Aluguéis e Royalties	4.548.439	5.116.715	4.962.269	3.787.072
Loteria Esportiva	1.466.547	891.023	853.925	935.774
Outras Receitas	425.546	132.493	245.322	1.118.935
DEDUÇÕES DAS RECEITAS	(3.132.841)	(3.454.828)	(2.746.329)	(1.953.167)
COFINS	-	(181.103)	(195.256)	(273.971)
INSS	-	(1.501.813)	(1.292.598)	(1.679.196)
Direito Arena	-	(1.085.312)	(1.258.475)	-
FERJ	-	(437.400)	-	-
SAFERJ	-	(249.200)	-	-
Impostos s/ Receitas	(1.595.112)	-	-	-
Outras Deduções	(1.537.729)	-	-	-
RECEITA LÍQUIDA	55.768.467	49.244.592	41.390.186	49.403.298
CUSTOS DO DEPARTAMENTO DE ESPORTES	-	-	-	(34.747.398)
Gastos com Pessoal	-	-	-	(17.869.290)
Gastos com Jogos	-	-	-	(6.983.105)
Gastos de Imagem e Arena	-	-	-	(2.755.610)
Gastos Gerais	-	-	-	(7.139.393)
DESPESAS DEPARTAMENTO DE ESPORTES	(59.626.094)	(42.323.110)	(30.321.489)	-
PROFISSIONAL	(57.309.220)	(40.515.716)	(28.298.414)	-
Despesas com Pessoal	(34.078.301)	(24.120.833)	(15.704.038)	-
Despesas Gerais	(3.065.563)	(2.021.823)	(4.043.601)	-
Amortizações de Atletas Profissionais	(13.969.864)	(6.415.492)	-	-
Despesas Entidades Esportivas	(618.251)	(795.245)	(758.143)	-
Despesas Direito Imagem	(556.536)	(4.095.823)	(5.754.695)	-
Despesas Serviços Profissionais	(3.911.379)	(2.909.547)	(789.865)	-
Despesas Jogos	(1.109.326)	(156.953)	(1.248.072)	-
AMADOR	(2.316.874)	(1.807.394)	(2.023.075)	-
Despesas com Pessoal	(1.276.649)	(332.554)	(983.485)	-
Despesas Gerais	(481.853)	(1.125.109)	(521.520)	-
Despesas Serviços Profissionais	(558.372)	(349.731)	(518.070)	-
SUPERÁVIT BRUTO	(3.857.627)	6.921.482	11.068.697	14.655.900
DESPESAS DEPARTAMENTO SOCIAL	(6.672.611)	(4.804.287)	(4.440.027)	(4.416.846)
Despesas com Pessoal	(6.672.611)	(4.804.287)	(4.440.027)	(4.416.846)
Despesas Gerais	(3.909.584)	(3.842.711)	(2.569.839)	(7.408.475)
Despesas Financeiras	(11.406.464)	(10.754.080)	(3.611.322)	(6.894.540)
Despesas Tributárias	(3.923.309)	(799.292)	(1.463.647)	(2.397.755)
Despesas Serviços Profissionais	(3.023.604)	(2.245.093)	(2.837.529)	(4.128.488)
Variações Monetárias	(133.466.359)	(13.648.575)	(8.937.391)	-
Despesas com Depreciação e Amortização	(354.560)	(258.013)	-	-
TOTAL DAS DESPESAS OPERACIONAIS	(162.756.491)	(36.352.051)	(23.859.755)	(25.246.104)
RESULTADOS NÃO OPERACIONAIS	-	-	1.732.600	212.656
Resultado positivo/ negativo	-	-	1.732.600	212.656
Superávit / (Déficit) do Exercício	(166.614.118)	(29.430.569)	(11.058.458)	(10.377.548)

ANEXO 04 – Balanço do Corinthians-SP

Sport Club Corinthians Paulista
CNPJ - 61.902.722/000-26

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	188.531	136.013	101.121	72.629	PASSIVO CIRCULANTE	289.310	188.438	153.840	106.999
Caixa e Equivalência de Caixa	4.003	1.145	809	200	Empréstimos e Financiamentos	32.828	28.959	33.700	31.314
Contas a Receber	169.496	115.274	81.891	64.914	Fornecedores	39.832	19.779	17.050	7.094
Direito de Uso de Imagem	8.390	15.625	9.858	5.023	Exploração de Imagem a Pagar	9.635	17.453	13.638	3.767
Outras Contas a Receber	5.313	2.425	5.766	1.774	Obrigações e Encargos Sociais	76.519	42.954	23.327	4.716
Estoques	300	428	359	299	Obrigações Tributárias	4.910	4.973	2.085	559
Despesas Exercício Seguinte	1.029	1.116	2.438	419	Acordos e Decisões Judiciais	-	-	2.229	6.896
					Tributos Parcelados	3.913	4.279	2.952	3.697
					Adiantamentos de Clientes	-	-	-	2.268
					Receitas a Realizar	121.673	70.041	58.859	46.688
ATIVO NÃO CIRCULANTE	567.308	294.578	258.060	235.031	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	399.196	180.139	147.019	148.165
Realizável a Longo Prazo	321.483	110.498	99.917	85.299	Exigível a Longo Prazo	399.196	180.139	147.019	148.165
Depósitos Judiciais	4.122	2.688	2.891	2.742	Empréstimos e Financiamentos	20.840	34.461	5.370	21.196
Contas a Receber	308.162	99.603	77.106	74.444	Exploração de Imagem a Pagar	5.473	2.474	7.566	1.773
Direito de Uso de Imagem	6.403	5.072	11.125	4.975	Acordos e Decisões Judiciais	-	-	-	1.635
Intangível-Disponível para Venda	2.796	3.135	8.795	3.138	Tributos Parcelados	53.636	52.509	51.568	39.599
					Receitas a Realizar	312.310	83.457	75.139	73.645
					Provisão para Contingência	6.937	7.238	7.376	10.317
					PATRIMÔNIO SOCIAL	67.333	62.014	58.322	52.496
Imobilizado	192.695	167.710	140.409	136.737	Patrimônio Líquido	1	1	1	1
Intangível	53.130	16.370	17.734	12.995	Reserva de Reavaliação	93.158	95.822	98.553	101.309
					Reserva de Capital	31	31	31	30
					Déficits Acumulados	(25.857)	(33.840)	(40.263)	(48.844)
TOTAL DO ATIVO	755.839	430.591	359.181	307.660	TOTAL DO PASSIVO	755.839	430.591	359.181	307.660

Sport Club Corinthians Paulista
CNPJ - 61.902.722/000-26
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	290.489	212.633	181.042	117.521
ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	258.445	173.615	149.485	96.438
Direitos de Tramissão de TV	112.486	54.969	40.413	25.631
Patrocínios e Publicidades	44.382	47.315	37.641	24.704
Arrecadação de Jogos	27.171	29.434	27.638	16.592
Premiações, Fiel Torcedor e Loterias e Outras	14.700	6.934	13.876	2.731
Receita com Repasse de Direitos Federativos	59.706	34.963	29.917	26.780
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	32.044	39.018	31.557	21.083
Contribuições de Sócios	8.628	8.249	6.843	5.331
Explorações Comerciais	8.486	9.719	10.226	8.858
Licenciamentos e Franquias	14.038	20.709	13.986	6.054
Outras Receitas	892	341	502	840
(-) Impostos Incidentes sobre a Receita	(9.933)	(7.801)	(5.847)	(3.083)
RECEITA LÍQUIDA	280.556	204.832	175.195	114.438
CUSTOS DIRETOS ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	(197.386)	(153.400)	(133.562)	(81.189)
Pessoal	(73.308)	(79.624)	(67.315)	(44.198)
Serviço de Terceiros	(31.188)	(26.722)	(20.420)	(15.801)
Gerais e Administrativas	(71.050)	(27.007)	(24.145)	(17.287)
Futebol	(15.132)	(16.168)	(17.165)	(9.749)
Recuperação de Despesas	-	-	-	9.966
Rateio de Despesas Administrativas	(6.708)	(3.879)	(4.517)	(4.120)
RECEITAS (DESPESAS) SOCIAL E ESPORTES AMADORES	(41.717)	(35.850)	(28.597)	(21.801)
Pessoal	(18.361)	(14.927)	(12.845)	(10.099)
Serviço de Terceiros	(9.450)	(6.382)	(4.288)	(4.040)
Gerais e Administrativas	(19.848)	(17.781)	(15.948)	(12.241)
Esportes Amadores	(770)	(640)	(32)	(51)
Recuperação de Despesas	4	1	(1)	510
Rateio de Despesas Administrativas	6.708	3.879	4.517	4.120
TOTAL DAS DESPESAS OPERACIONAIS	(239.103)	(189.250)	(162.159)	(102.990)
SUPERÁVIT (DÉFICIT) OPERACIONAL	41.453	15.582	13.036	11.448
DESP. FINANCEIRAS E RESULT. NÃO OPERACIONAL	(36.133)	(11.890)	(7.211)	(577)
ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	(34.968)	(9.354)	(6.124)	(137)
Despesas Financeiras	(32.086)	(9.817)	(6.350)	(148)
Outras Receitas	(2.882)	463	226	11
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	(1.165)	(2.536)	(1.087)	(440)
Despesas Financeiras	(1.762)	(2.994)	(1.281)	(440)
Outras Receitas	597	458	194	-
SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	5.320	3.692	5.825	10.871

ANEXO 05 – Balanço do Coritiba-PR

Coritiba Foot Ball Club CNPJ - 75.644.146/0001-79 BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)									
Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	49.106.550	5.263.617	2.334.443	1.489.920	PASSIVO CIRCULANTE	92.985.031	42.758.468	22.669.603	12.869.639
Disponibilidades	253.566	374.653	120.278	194.896	Fornecedores	2.122.533	1.825.086	1.984.690	1.025.028
Valores a Receber	47.890.538	3.706.677	598.525	406.309	Empréstimos e Financiamentos	16.029.688	9.906.292	6.229.769	4.067.955
Adiantamento a Fornecedores	547.174	474.635	370.128	233.325	Obrigações Fiscais e Tributárias	5.597.093	1.380.630	908.934	445.443
Outros Títulos a Receber	183.141	707.652	1.165.039	256.054	Obrigações Sociais e Trabalhistas	11.465.123	17.707.515	11.605.368	4.774.634
Despesas Antecipadas	232.131	-	80.473	399.336	Provisões Trabalhistas	922.608	546.486	576.440	406.645
					Obrigações com Outras Entidades Desportivas	3.014.383	2.939.056	894.156	1.278.905
					Outras Obrigações	4.278.530	2.038.773	470.246	871.029
					Antecipações Recebidos	5.707.885	6.414.630	-	-
					Receita a Apropriar	43.847.188	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	175.073.178	55.736.336	51.604.551	58.046.513					
Realizável a Longo Prazo	4.270.030	4.245.752	2.266.993	1.747.121	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	71.377.544	30.604.797	31.077.776	40.124.766
Valores a Receber-Longo Prazo	1.300.000	1.950.000	-	55.382	Exigível a Longo Prazo	71.377.544	30.604.797	31.077.776	40.124.766
Depósito Judiciais - Longo Prazo	2.970.030	2.295.752	2.203.483	1.628.229	Empréstimos e Financiamentos-Longo Prazo	7.685.217	2.867.940	8.070.457	9.909.491
Investimentos - Longo Prazo	-	-	63.510	63.510	Obrigações Fiscais e Tributárias-Longo Prazo	22.273.718	34.859	7.858	32.380
					Obrigações Sociais e trabalhistas-Longo Prazo	-	683.530	1.519.729	2.057.893
					Parcelamentos Timemania Lei 11.345/06	21.063.533	21.417.049	21.449.732	27.924.645
					Receitas Diferidas	5.279.620	5.601.419	30.000	200.357
					Receitas á Apropriar	1.300.000	-	-	-
					Outras Obrigações	2.778.654	-	-	-
					Provisões P/ Contingências Judiciais	10.996.802	-	-	-
Investimentos	2.245.224	299.811	328.116	347.904	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	59.817.153	(12.363.312)	191.615	6.542.028
Imobilizado	149.170.500	45.743.000	46.807.010	48.052.688	Patrimônio Social	26.320.061	26.320.061	26.320.061	26.320.061
Intangível	19.387.424	5.447.773	2.202.432	7.898.800	Reserva de Reavaliação	-	3.088.712	3.088.712	3.088.712
					Déficits Acumulado	(70.765.545)	(41.772.085)	(29.217.158)	(22.866.745)
					Ajustes de Avaliação Patrimonial	104.262.637	-	-	-
TOTAL DO ATIVO	224.179.728	60.999.953	53.938.994	59.536.433	TOTAL DO PASSIVO	224.179.728	60.999.953	53.938.994	59.536.433

Coritiba Foot Ball Club
CNPJ - 75.644.146/0001-79
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	66.468.024	30.696.209	41.374.287	37.659.922
Mensalidades	17.462.061	9.314.283	7.866.182	6.111.641
Competições	37.514.912	15.823.206	20.533.830	20.264.228
Transações de Atletas	3.363.176	2.103.644	8.005.290	7.899.008
Patrimoniais	2.048.861	957.394	1.136.284	1.145.606
Patrocínio / Subvenção	5.729.424	2.230.612	3.523.715	1.920.113
Outras Receitas	349.590	267.070	308.986	319.326
(-) Deduções de Receita Bruta	(3.708.097)	(1.490.305)	(2.449.576)	(2.267.607)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	62.759.927	29.205.904	38.924.711	35.392.315
CUSTOS OPERACIONAIS	(50.270.007)	(31.487.626)	(35.321.482)	(29.235.214)
Futebol Profissional	(50.590.092)	(28.653.422)	(30.351.666)	(24.852.210)
Futebol Categorias de Base	(3.010.258)	(2.193.624)	(2.112.878)	(1.684.237)
Direitos Feder. De Atletas / Custo Formação	3.330.343	(640.580)	(2.856.938)	(1.078.767)
Por Venda Antecipada de Ingressos	-	-	-	(1.620.000)
SUPERÁVIT OPERACIONAL BRUTO	12.489.920	(2.281.722)	3.603.229	6.157.101
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS	(24.410.432)	(11.650.768)	(13.394.523)	(5.127.426)
Administrativas e Marketing	(16.891.016)	(8.966.085)	(10.035.274)	(6.334.606)
Resultado Financeiro Líquido	(7.628.310)	(2.663.150)	(3.369.940)	(2.461.411)
Outras (Despesas) Receitas Operacionais	108.894	(21.533)	10.691	3.668.591
SUPERÁVIT (DEFICIT) DO EXERCÍCIO	(11.920.512)	(13.932.490)	(9.791.294)	1.029.675

ANEXO 06 – Balanço do Cruzeiro-MG

Cruzeiro Esporte Clube
CNPJ - 17.241.878/000-11
BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	84.840.029	62.184.521	69.458.355	36.059.190	PASSIVO CIRCULANTE	144.569.377	111.957.759	104.904.955	39.772.048
Caixa	48.341	36.882	41.871	41.464	Fornecedores	1.640.971	2.525.826	1.371.237	952.441
Bancos c/ Movimento	3.986.337	1.508.009	5.434.224	121.229	Empréstimos e Financiamentos	36.639.303	37.284.658	26.359.549	17.675.890
Aplicações Financeiras	2.041.908	2.477.453	56.639	25.738	Salários e Ordenados	3.500.404	2.954.439	2.309.236	1.953.577
Títulos a Receber	75.327.079	55.301.426	59.840.650	31.758.197	Obrigações Sociais	1.322.871	782.566	616.296	438.365
Licenciamentos a Receber	757.177	724.011	1.162.232	569.689	Obrigações Tributárias	11.913.452	3.855.939	2.657.719	2.511.781
Impostos a Recuperar	541.303	818.432	585.377	163.097	Provisão de Férias e Encargos	2.112.445	1.589.564	1.450.918	1.402.310
Despesas Antecipadas	139.190	130.345	747.297	2.059.437	Títulos a pagar	22.804.816	14.675.830	21.706.304	14.292.585
Devedores Diversos	1.998.694	1.187.963	1.590.067	1.320.339	Receitas a Apropriar	64.157.323	47.518.821	46.941.604	-
					Credores Diversos	477.792	770.115	1.492.093	545.099
ATIVO NÃO CIRCULANTE	168.592.087	168.800.195	144.615.828	138.010.837	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	107.591.934	105.059.237	90.932.148	91.806.179
Realizável a Longo Prazo	47.021.466	42.915.644	28.632.464	1.979.241	Exigível a Longo Prazo	107.591.934	105.059.237	90.932.148	91.806.179
Títulos a Receber	43.759.023	39.718.500	26.940.000	-	Empréstimos e Financiamentos	1.200.000	761.980	-	1.168.750
Depósitos Judiciais	3.181.499	3.116.201	1.611.521	1.362.673	Parcelamento Refis	-	-	-	45.408.842
Despesas Antecipadas	-	-	-	535.625	Parcelamento Especial - PAES	-	-	-	2.198.874
Outros Valores a Receber	80.944	80.944	80.944	80.944	Parcelamento Lei 11.941/09 Refis IV	29.814.653	31.626.818	48.384.754	-
					Parcelamento Timemania- Decreto 6.187/07	15.138.378	15.816.517	14.693.032	15.092.861
Imobilizado	71.393.134	73.140.139	74.523.703	74.957.153	Receitas Futuras	51.334.023	46.129.300	27.210.000	27.166.852
Intangível	50.177.488	52.744.413	41.459.660	61.074.442	Credores Diversos	10.104.880	10.724.622	644.363	770.000
					PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.270.805	13.967.721	18.237.081	42.491.799
					Títulos Patrimoniais	2.750.796	2.750.796	2.750.796	2.750.796
					Reservas de Títulos Patrimoniais	61.167.499	61.167.499	61.167.499	61.167.499
					Prejuízos Acumulados	(62.647.490)	(49.950.575)	(45.681.215)	(21.426.496)
TOTAL DO ATIVO	253.432.116	230.984.717	214.074.183	174.070.026	TOTAL DO PASSIVO	253.432.116	230.984.717	214.074.183	174.070.026

Cruzeiro Esporte Clube
CNPJ - 17.241.878/000-11
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	128.691.825	101.391.257	121.339.489	94.087.444
ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	115.553.496	88.625.105	111.032.928	84.720.231
Direitos Econômico / Cessão Temporária	29.541.927	18.182.793	46.243.167	36.210.707
Publicidades e Transmissões TV	55.234.114	29.169.364	30.170.152	21.782.985
Patrocínios / Royalties	20.495.218	18.563.643	8.162.958	10.263.562
Bilheterias	3.866.147	17.084.597	17.369.745	10.125.312
Outras Receitas	6.416.091	5.624.708	9.086.907	6.337.664
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	13.138.328	12.766.152	10.306.561	9.367.213
Associados /Escolinhas	8.197.344	7.602.442	6.992.998	6.593.668
Eventos Sociais	1.014.426	886.258	1.553.022	1.469.037
Acomodação / Hospedagem	567.633	389.126	260.165	380.544
Patrocínios / Royalties	253.629	1.298.500	386.704	325.204
Kit's Esportivos	28.688	31.006	115	132
Aluguéis	249.019	224.633	235.187	179.520
Bilheterias	-	-	-	68.702
Incentivo Fiscal "Aqui Começa o Futuro"	1.601.693	877.350	-	-
Outras Receitas	1.225.896	1.456.836	878.371	350.405
(-) Impostos Incidentes sobre a Receita	(10.832.747)	(8.898.005)	(7.383.246)	(5.643.789)
RECEITA LÍQUIDA	117.859.078	92.493.252	113.956.244	88.443.654
CUSTOS DIRETOS ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	(88.830.861)	(77.250.382)	#####	(77.619.873)
Gastos com Pessoal	(61.568.607)	(49.144.759)	(41.713.756)	(37.209.531)
Gastos com Futebol	(15.985.467)	(16.923.208)	(51.198.482)	(30.902.188)
Gastos Gerais e Administrativos	(11.276.787)	(11.182.415)	(10.274.523)	(9.508.154)
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	(10.242.440)	(7.467.807)	(7.745.915)	(6.953.433)
Gastos com Pessoal	(6.421.201)	(3.872.351)	(3.726.048)	(3.405.486)
Gastos com Jogos e Bonificações	-	-	(26.620)	(25.965)
Gastos Gerais e Administrativos	(3.821.240)	(3.595.456)	(3.993.248)	(3.521.982)
TOTAL DOS CUSTOS DIRETOS	(99.073.301)	(84.718.189)	#####	(84.573.306)
LUCRO BRUTO	18.785.777	7.775.062	3.023.567	3.870.349
DESPESAS OPERACIONAIS	(31.921.188)	(24.712.269)	(27.472.577)	(21.286.564)
Administrativas	(7.897.855)	(7.346.338)	(7.012.112)	(6.912.364)
Tributárias	(7.345.907)	(6.056.017)	(7.306.713)	(6.163.840)
Pessoal	(6.588.778)	(6.078.188)	(5.414.438)	(4.140.188)
Resultado da Variação Cambial	(1.862.878)	(681.788)	(1.062.260)	346.111
Resultado Financeiro Líquido	(8.225.770)	(4.549.937)	(6.677.055)	(4.416.283)
RESULTADO OPERACIONAL	(13.135.411)	(16.937.207)	(24.449.010)	(17.416.215)
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	33.390	18.068.706	(9.572)	(30.856)
PREJUÍZO ANTES DO IRPJ E CSLL	(13.102.021)	1.131.499	(24.458.582)	(17.447.071)
(-) Provisão para a Contribuição Social	-	-	-	-
(-) Provisão para o Imposto de Renda	-	-	-	-
PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(13.102.021)	1.131.499	(24.458.582)	(17.447.071)

ANEXO 07 – Balanço do Figueirense-SC

Figueirense Futebol Clube
CNPJ - 83.930.131/0001-03

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	28.464.152	813.031	1.022.756	3.508.549	PASSIVO CIRCULANTE	44.960.733	8.997.787	5.605.703	4.811.434
Caixa e Equivalência de Caixa	3.054.781	92.221	15.066	1.610.531	Fornecedores	618.315	380.702	304.697	288.003
Contas a Receber	21.511.585	288.680	278.486	1.416.096	Obrigações Sociais	1.217.130	1.383.148	1.348.626	1.551.062
Adiantamento	117.457	47.842	48.581	1.660	Obrigações Tributárias	1.262.671	667.855	228.512	570.527
Direitos a Receber	1.560.000	60.000	673.200	-	Empréstimos e Financiamentos	10.626.304	2.753.790	2.004.299	-
Titulos de Capitalização	79.500	65.300	-	-	Direito de Imagem a Pagar	2.224.000	-	140.105	663.540
Direito de Uso de Imagem	-	-	-	386.893	Empréstimo de Atletas a Pagar	197.386	200.662	184.000	-
Outros Créditos	321.772	258.988	7.423	93.369	Parcelamento Timemania	320.172	390.522	757.716	659.843
Despesas do Exercício Seguinte	1.819.057	-	-	-	Impostos Municipais	120.000	120.000	133.403	-
					Provisão de Férias e Encargos	561.528	312.337	363.787	420.357
					Receitas Antecipadas	3.107.351	109.400	-	658.102
					Outros Débitos	-	-	140.558	-
					Outros Credores	24.705.876	2.679.371	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	36.774.452	27.408.637	27.882.617	28.596.440	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	18.673.983	11.159.427	7.975.706	6.128.221
Realizável a Longo Prazo	8.142.500	-	-	127	Exigível a Longo Prazo	18.673.983	11.159.427	7.975.706	6.128.221
Outros Creditos	8.142.500	-	-	127	Parcelamento Timemania	5.045.325	5.032.579	3.245.845	3.716.532
					Impostos Municipais	3.393.865	3.134.947	2.780.469	1.944.362
Investimento	-	150.000	-	-	Provisão para Contingência	809.427	1.068.805	1.949.392	467.327
Imobilizado	25.609.465	25.677.223	26.122.145	28.591.912	Empréstimos e Financiamentos	748.892	1.902.415	-	-
Intangível	3.022.487	1.581.414	1.760.472	4.401	Recita Diferida	172.172	20.681	-	-
					Outros Credores	8.504.302	-	-	-
					PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.603.888	8.064.454	15.323.964	21.165.334
					Doações Patrimoniais	349.795	41.083	-	-
					Reserva de Reavaliação	21.904.695	22.099.694	22.294.693	22.489.692
					Superávits / (Déficits) Acumulados	(20.650.602)	(14.076.323)	(6.970.729)	(1.324.358)
TOTAL DO ATIVO	65.238.604	28.221.668	28.905.373	32.104.989	TOTAL DO PASSIVO	65.238.604	28.221.668	28.905.373	32.104.989

Figueirense Futebol Clube
CNPJ - 83.930.131/0001-03
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	40.662.376	16.865.877	17.713.839	28.103.614
ATIVIDADE DESPORTO				
Competições Esportivas	2.164.590	835.873	571.539	1.196.495
Associados	6.931.592	4.908.102	4.278.380	4.574.770
Negociações Atestados Liberatórios	5.230.492	2.827.571	7.399.194	12.826.060
Transmissões Esportivas	8.847.093	1.257.948	868.930	5.849.146
Promoções e Publicidades	7.285.966	4.201.808	3.433.311	2.398.260
Loteria Timemania	550.608	360.483	700.294	758.850
Outras Receitas	9.652.035	2.474.092	462.191	500.033
CUSTOS DA ATIVIDADES DE DESPORTO	(35.817.702)	(18.350.410)	(17.987.485)	(21.210.839)
Departamentode Futebol Profissional	(30.980.630)	(11.459.789)	(10.485.006)	(12.527.529)
Custos de Competições	(2.911.436)	(1.464.815)	(1.794.725)	(1.918.960)
Custo de Atletas em Formação	(962.384)	(868.339)	(979.549)	-
Custos de Manutenção e Conservação	-	(4.151.563)	(3.411.288)	(3.707.536)
Amortização de Direito de Uso de Imagem	(642.647)	(35.246)	(1.029.333)	(1.521.053)
Amortização de Atletas Formados	(320.605)	(370.658)	(287.584)	(1.535.761)
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) BRUTO	4.844.674	(1.484.533)	(273.646)	6.892.775
(DESPESAS) /RECEITAS OPERACIONAIS	(11.613.954)	(5.816.060)	(5.567.724)	(5.342.393)
Despesas Financeiras	(3.566.643)	(1.747.868)	(976.800)	-452381
Receitas Financeiras	49.229	32.497	193.706	218.110
Despesas com Serviços de Terceiros	(2.541.970)	(1.217.313)	(952.946)	(1.137.862)
Despesas Gerais e Administrativas	(5.554.570)	(2.883.376)	(3.831.684)	(3.970.260)
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) OPERACIONAL	(6.769.280)	(7.300.593)	(5.841.370)	1.550.382
RESULTADO NÃO OPERACIONAL				
	-	-	-	-
SUPERÁVIT/(DÉFICIT) DO EXERCÍCIO	(6.769.280)	(7.300.593)	(5.841.370)	1.550.382

ANEXO 08 – Balanço do Flamengo-RJ

Clube de Regatas do Flamengo
CNPJ - 33.649.575/0001-99

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	169.270.282	74.492.163	23.606.518	26.562.861	PASSIVO CIRCULANTE	342.143.575	224.869.309	151.009.949	148.996.716
Caixa e Equivalência de Caixa	1.730.838	801.198	181.227	214.325	Impostos e Contribuições Sociais a Recolher	74.712.288	51.968.682	34.192.928	13.023.883
Contas a Receber	109.845.794	27.002.945	13.565.272	15.572.360	Empréstimos - Instituições Bancárias	53.711.596	43.883.499	23.459.889	17.849.626
Direitos Econômicos	8.990.089	6.301.042	2.493.000	2.640.740	Empréstimos - Outras Instituições	7.143.235	7.098.019	9.528.413	22.447.965
Adiantamentos	7.272.313	2.183.261	1.122.225	1.105.635	Contas a Pagar	59.355.862	51.148.862	26.314.489	28.744.474
Almoxarifado	305.059	327.200	471.602	437.676	Obrigações trabalhistas / Sociais	16.996.488	15.736.127	13.801.920	18.204.824
Direito de Uso de Imagem	8.269.158	7.810.663	1.717.378	2.565.244	Provisões para Contingências	-	11.570.493	21.211.941	36.498.629
Demais Contas a Receber	-	675.220	539.836	22.653	Credores Diversos	16.062.454	15.609.245	968.121	1.305.051
Despesas a Apropriar	32.857.031	10.673.064	3.515.978	4.004.228	Receitas a Realizar	114.159.788	26.279.626	21.532.248	10.922.264
Depósitos Judiciais	-	18.717.570	-	-	Créditos a Regularizar	1.864	1.574.756	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	806.888.516	283.293.344	241.945.906	258.734.826	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	488.022.805	233.631.931	193.619.970	184.331.066
Realizável a Longo Prazo	305.444.480	41.130.521	12.692.084	14.505.294	Exigível a Longo Prazo	488.022.805	233.631.931	193.619.970	184.331.066
Depósitos Judiciais	34.598.737	-	12.115.233	13.893.889	Impostos Parcelados (Refis, Paes e Outros)	21.749.503	2.233.627	1.644.670	1.720.330
Direitos Realizáveis	1.836.066	11.814.844	576.851	611.405	Receitas a Realizar	-	-	1.000.000	2.000.000
Contas a Receber	269.009.677	29.315.677	-	-	Contas a Pagar	22.946.117	22.196.117	16.995.433	10.347.419
					Timemania	161.999.852	172.396.054	173.979.867	170.263.317
Imobilizado	448.351.701	201.445.050	203.550.559	205.958.198	Receitas Deferidas	281.327.333	29.206.667	-	-
Intangível	53.092.335	33.118.307	25.703.263	38.271.334	Contas de Compensação	-	7.599.466	-	-
Contas de Compensação	-	7.599.466	-	-	PATRIMÔNIO SOCIAL	145.992.418	(100.715.733)	(79.077.495)	(48.030.095)
					Reserva de Reavaliação	439.091.000	193.069.207	193.069.207	195.492.354
					Prejuízos Acumulados	(280.688.588)	(272.075.421)	(241.099.302)	(240.252.219)
					Déficit do Exercício	(12.409.994)	(21.709.519)	(31.047.400)	(3.270.230)
TOTAL DO ATIVO	976.158.798	357.785.507	265.552.424	285.297.687	TOTAL DO PASSIVO	976.158.798	357.785.507	265.552.424	285.297.687

Clube de Regatas do Flamengo
CNPJ - 33.649.575/0001-99
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	184.238.799	128.557.577	120.021.892	117.906.961
ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	164.718.809	110.274.084	104.094.315	104.101.174
Direitos de Transmissão de TV	94.352.750	44.429.790	44.251.731	27.811.808
Bilheteria	14.481.973	17.316.236	20.000.841	21.127.911
Marketing	43.851.975	44.162.973	15.163.207	21.017.548
Repasse de Direitos Federativos	5.322.765	778.250	14.780.960	27.730.819
Receitas Diversas	6.709.346	3.586.835	9.897.576	6.413.088
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	19.519.990	18.283.493	15.927.577	13.805.787
Quadro Social	9.465.953	6.971.688	6.183.706	5.437.368
Eventos Sociais	34.131	111.493	462.692	2.579.593
Patrimoniais	3.070.367	2.839.095	2.917.157	2.563.266
Financeiras e Outras	3.152.286	913.959	2.647.291	1.684.759
Eventuais	-	502.039	636.692	237.971
Esportes Amadores	3.797.253	6.945.219	3.080.039	1.302.830
(-) Impostos Incidentes sobre a Receita	(7.394.309)	(4.646.076)	(3.230.445)	(1.844.806)
RECEITA LÍQUIDA	176.844.490	123.911.501	116.791.447	116.062.155
DESPESA OPERACIONAL GERAL	(144.220.863)	(114.790.463)	(114.061.924)	(114.661.359)
DESPESAS OPERACIONAIS DO FUTEBOL	(108.615.559)	(69.273.194)	(88.653.070)	(91.492.008)
Gastos com Pessoal	(68.086.985)	(52.647.627)	(67.606.561)	(63.618.155)
Despesas Gerais	(40.528.574)	(16.625.567)	(21.046.509)	(27.873.853)
SOCIAL E ESPORTES AMADORES	(35.605.304)	(45.517.269)	(25.408.854)	(23.169.351)
Gastos com Pessoal	(23.861.159)	(22.886.634)	(12.812.349)	(12.082.825)
Despesas Gerais	(11.744.145)	(22.630.635)	(12.596.505)	(11.086.526)
RESULT. OPERAC. ANTES DAS DEPREC., DESP.FINANC. E CONTINGÊNCIAS	32.623.627	9.121.038	2.729.523	1.400.796
Depreciações	(3.303.009)	(2.462.056)	(2.852.398)	(2.521.857)
Despesas Financeiras	(32.570.308)	(24.952.967)	(21.395.769)	(24.517.731)
Reversão de Provisão para Contingência	-	-	-	29.960.875
Contingências	(9.926.683)	(3.415.534)	(9.531.356)	(7.592.313)
Resultado não operacional	-	-	2.600	-
Receita Financeiras	766.379	-	-	-
PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(12.409.994)	(21.709.519)	(31.047.400)	(3.270.230)

ANEXO 09 – Balanço do Fluminense-RJ

Fluminense Football Club CNPJ - 33.647.553/0001-90 BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)									
Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	17.523	6.035	1.840	7.190	PASSIVO CIRCULANTE	111.514	173.135	139.795	127.533
Equivalentes de Caixa	805	2.840	26	113	Empréstimos e Financiamentos	34.916	20.384	19.212	21.147
Contas Receber	13.990	1.199	922	6.226	Fornecedores	1.335	1.010	1.658	1.084
Adiantamentos a Terceiros	232	424	501	614	Imagem de Atletas a Pagar	95	274	220	659
Almoxarifado	693	533	380	165	Obrigações Trabalhistas e Sociais	15.630	39.793	12.144	6.301
Despesas a Apropriar	1.803	1.039	11	72	Impostos e Contribuições	20.629	17.288	9.986	3.925
					Contas a Pagar	8.126	1.946	2.181	2.427
					Processos Trabalhistas	11.805	70.358	75.044	74.010
					Acordos Processos Cíveis	2.636	6.537	4.866	6.723
					Parcelamentos Concessionárias	2.328	410	305	256
					Credores Diversos	6.669	7.919	4.814	3.074
					Receitas Antecipadas	2.622	7.216	9.365	7.927
					Receitas a Apropriar	4.723	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	343.529	340.915	285.862	292.556	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	318.880	209.023	199.116	193.188
Realizável a Longo Prazo	7.972	7.748	7.793	7.382	Exigível a Longo Prazo	318.880	209.023	199.116	193.188
Depósitos Judiciais	5.773	5.598	5.689	5.376	Empréstimos e Financiamentos	8.836	9.630	9.374	2.000
Contribuição Social a Recuperar	2.199	2.150	2.104	2.006	Impostos e Contribuições- Parc. Timemania	137.662	129.377	138.886	129.848
					Acordos Processos Trabalhistas	87.086	11.821	9.630	19.605
					Acordos Processos Cíveis	4.000	4.238	5.136	5.609
					Provisão para Contingências	27.488	47.797	34.302	32.221
					Parcelamentos	27.462	1.160	1.146	1.365
Investimentos	50	46	44	39	Receitas Antecipadas	12.239	5.000	642	2.540
Imobilizado	325.643	326.290	270.056	280.228	Receitas a Apropriar	14.107	-	-	-
Intangível	9.864	6.831	7.969	4.907					
					PASSIVO A DESCOBERTO	(69.342)	(35.208)	(20.974)	22.244
					Fundo Patrimonial	(333.495)	(293.582)	(265.411)	(232.409)
					Reserva de Reavaliação	-	-	244.437	254.653
					Ajuste de Avaliação Patrimonial	298.288	300.354	-	-
					Déficit do Exercício	(34.135)	(41.980)	(30.235)	(43.219)
TOTAL DO ATIVO	361.052	346.950	287.702	299.746	TOTAL DO PASSIVO	361.052	346.950	317.937	342.965

Fluminense Football Club
CNPJ - 33.647.553/0001-90
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2.011	2.010	2.009	2.008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	80.174	76.822	61.261	66.456
Receitas com Bilheteria	3.433	7.120	4.565	8.006
Receitas com Repasse de Direitos Federativos	18.204	13.144	11.395	17.129
Receitas com Transmissões Televisivas	29.428	27.111	27.499	20.842
Receitas com Publicidade e Patrocínio	15.814	7.582	5.077	6.091
Receitas com Licenciamentos e Fraquias	1.070	986	697	590
Receitas com Premiações e Loterias	1.551	9.444	1.296	3.042
Receitas com Esportes Amadores	1.018	1.027	1.188	1.300
Receitas com Associados	7.606	7.345	6.360	5.714
Receitas com Aluguéis	1.105	933	944	884
Outras Receitas	945	2.130	2.240	2.858
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA				
Impostos e Contribuições	(2.792)	(2.650)	(2.267)	(2.672)
RECEITA LÍQUIDA	77.382	74.172	58.994	63.784
CUSTOS DO DEPARTAMENTO DE ESPORTES	(64.203)	(54.823)	(45.470)	(41.542)
PROFISSIONAL	(58.399)	(49.491)	(41.550)	(37.479)
Gastos com Pessoal	(35.121)	(29.396)	(22.661)	(19.895)
Serviços Profissionais	(4.164)	(3.744)	(4.356)	(2.723)
Gastos com Jogos e Bonificações	(3.223)	(2.457)	(2.612)	(3.307)
Direitos de Imagem e de Arena	(4.773)	(2.963)	(2.024)	(1.926)
Amortização Atletas Profissionais Contratados	(4.074)	(2.756)	(3.657)	(2.084)
Gastos Gerais	(7.044)	(8.175)	(6.240)	(7.544)
AMADOR	(5.804)	(5.332)	(3.920)	(4.063)
Gastos com Pessoal	(2.706)	(2.595)	(2.143)	(2.049)
Serviços Profissionais	(125)	(205)	(162)	(153)
Gastos Gerais	(2.973)	(2.532)	(1.615)	(1.861)
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	13.179	19.349	13.524	22.242
CLUBE SOCIAL				
DESPESAS OPERACIONAIS	(47.314)	(61.329)	(43.759)	(65.461)
Despesas com Pessoal	(5.431)	(4.124)	(3.262)	(2.912)
Despesas Gerais e Administrativas	(3.065)	(2.324)	(2.144)	(1.751)
Serviços Profissionais	(2.577)	(449)	(263)	(249)
Despesas Tributárias	(17.304)	(17.932)	(12.916)	(18.312)
Financeiras Líquidas	(7.439)	(14.246)	(8.158)	(4.999)
Despesas com Depreciação e Amortização	(2.348)	(2.296)	(10.482)	(10.474)
Despesas com Provisões - (Contingências)	(9.150)	(19.958)	(6.534)	(26.764)
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(34.135)	(41.980)	(30.235)	(43.219)

ANEXO 10 – Balanço do Goiás-GO

Goiás Esporte Clube
CNPJ - 01.665.256/0001-80

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	5.981.590	3.860.944	7.505.452	5.176.767	PASSIVO CIRCULANTE	46.866.245	37.659.157	31.774.369	16.572.402
Caixa e Equivalentes de Caixa	105.387	105.864	1.312.070	10.013	Empréstimos e Financiamentos	9.734.798	13.933.489	6.851.058	2.698.513
Títulos e Valores Mobiliários	-	-	-	200	Contas a Pagar - Mútuo JF Esportes Ltda.	-	-	-	3.145.309
Contas a Receber de Parceiros e Patrocinadores	-	5.000	960.000	342.283	Empréstimos de Terceiros	-	-	-	41.946
Contas a Receber do Clube dos 13	-	-	-	685.438	Fornecedores	1.636.482	3.119.096	531.981	519.551
Contas a Receber	3.838.685	2.217.562	3.115.379	466.042	Obrigações trabalhistas e Sociais	24.928.606	17.479.215	14.221.431	5.275.532
Direitos de Uso de Imagem	1.614.381	1.113.173	2.052.870	3.619.914	Direitos de Uso de Imagem a Pagar	1.789.712	1.589.816	2.225.764	3.926.620
Outros Valores a Receber	350.669	350.669	62.651	52.877	Tributos a Recolher	3.235.356	1.034.124	1.598.737	964.931
Tributos a Recuperar	72.468	68.676	2.482	-	Contas a Pagar	197.541	503.417	3.200.089	-
					Outros Passivos	-	-	3.145.309	-
					Receitas Antecipadas	5.343.750	-	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	13.686.553	13.347.496	12.172.456	11.518.862	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	41.666.582	30.085.933	27.749.855	20.990.845
Realizável a Longo Prazo	2.621.793	2.269.600	1.367.129	2.065.732	Exigível a Longo Prazo	41.666.582	30.085.933	27.749.855	20.990.845
Direitos de Uso de Imagem	552.334	922.200	630.672	1.447.846	Tributos Parcelados	8.298.248	7.896.502	9.512.678	10.249.217
Depósitos Judiciais	1.866.052	668.239	521.242	529.736	Provisão para Contingências	13.018.596	9.323.093	14.908.722	9.191.966
Contas a Receber	-	-	80.000	-	Direitos de Uso de Imagem a Pagar	552.333	917.547	586.781	1.549.662
Outros Créditos	203.407	679.161	135.215	88.150	Títulos a Pagar	3.145.309	3.145.309	-	-
					Empréstimos e Financiamentos	27.030	27.030	1.623.953	-
					Outros Valores a Pagar	144.232	565.703	77.721	-
Imobilizado Líquido	11.064.760	11.077.896	10.805.327	9.453.130	Outros Passivos	449.584	8.130.749	-	-
					Receitas Antecipadas	16.031.250	80.000	1.040.000	-
					PATRIMÔNIO SOCIAL A DESCOBERTO	(68.864.684)	(50.536.650)	(39.846.316)	(20.867.618)
					Fundo Patrimonial	1.053.600	1.053.600	1.053.600	703.600
					Déficit Acumulado	(69.918.284)	(51.590.250)	(40.899.916)	(21.571.218)
TOTAL DO ATIVO	19.668.143	17.208.440	19.677.908	16.695.629	TOTAL DO PASSIVO	19.668.143	17.208.440	19.677.908	16.695.629

Goiás Esporte Clube
CNPJ - 01.665.256/0001-80
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITAS	-	-	-	-
FUTEBOL PROFISSIONAL E DE BASE				
Arrecadação de Jogos	2.565.314	5.236.275	5.817.070	4.978.553
Direitos de Transmissão de TV	8.358.125	13.044.375	12.650.000	10.436.014
(-) Dedução da Receita	(1.396.991)	(2.348.606)	(2.216.082)	(1.290.613)
Outras Receitas	-	-	-	69.510
Negociação de Atestados Liberatórios de Atletas	103.765	2.810.396	3.681.370	93.170
Mensalidades e Matrículas Iniciação Esportiva	1.973.443	2.350.298	1.903.416	1.602.074
Mensalidade de Sócio Titular	563.241	555.774	41.700	-
Publicidade e Patrocínio	1.541.667	3.367.874	3.373.000	600.170
Parcerias com Patrocinadores e Parceiros	80.000	960.000	1.400.000	210.000
Premiação	450.000	2.913.373	1.574.641	1.855.942
Participação Loteria Esportivas	1.193.800	1.016.236	963.893	834.901
	15.432.364	29.905.995	29.189.008	19.389.721
SOCIAIS E ESPORTES AMADORES				
Patrocínio e Parceria	192.000	192.000	97.000	146.500
Treinamento de Atletas	-	-	7.160	241.655
Royalties	156.980	145.658	196.604	245.727
Outros	1.315.323	119.332	423.800	218.690
	1.664.303	456.990	724.564	852.572
TOTAL DAS RECEITAS	17.096.667	30.362.985	29.913.572	20.242.293
DESPESAS				
FUTEBOL PROFISSIONAL E DE BASE				
Despesas com Jogos	(1.867.538)	(3.981.832)	(3.009.224)	(2.516.301)
Pessoal	(16.297.246)	(23.218.075)	(28.247.694)	(15.643.605)
Acordos e indenizações Trabalhistas	(4.791.638)	3.355.708	(2.552.778)	(3.312.554)
Direito de Arena	-	-	-	(2.570.675)
Acordos judiciais e extrajudiciais	(156.261)	(452.889)	(2.418.494)	(3.044.704)
Direitos de Imagem	(3.050.300)	(4.262.228)	(5.789.414)	(5.681.739)
Serviços Profissionais Comissão Técnicas	(663.231)	(1.239.625)	-	(272.933)
Amortização/Baixa de Contratos de Atletas Profissionais	-	-	-	(598.430)
	(26.826.214)	(29.798.941)	(42.017.604)	(33.640.941)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS				
Despesas Administrativas	(200.295)	(273.126)	-	(261.599)
Materiais	(419.706)	(1.243.092)	(1.142.823)	(1.215.633)
Serviços de Terceiros	(1.064.712)	(1.659.554)	(1.215.732)	(1.303.049)
Despesas Tributárias	(435.815)	(240.843)	(286.807)	(1.498.388)
Despesas Gerais	(683.319)	(1.177.761)	(2.342.700)	(1.231.903)
	(2.803.847)	(4.594.376)	(4.988.062)	(5.510.572)
TOTAL DAS DESPESAS	(29.630.061)	(34.393.317)	(47.005.666)	(39.151.513)
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS				
Receitas Financeiras	4.537	10.513	181.964	452.506
Despesas Financeiras	(5.799.177)	(6.670.515)	(2.418.567)	(1.287.746)
(Déficit) Superávit do Exercício	(18.328.034)	(10.690.334)	(19.328.697)	(19.744.460)

ANEXO 11 – Balanço do Grêmio-RS

Grêmio Foot-Ball Porto Alegre
CNPJ - 92.797.901/0001-74

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	17.409	11.037	18.630	25.078	PASSIVO CIRCULANTE	101.439	74.609	69.153	48.906
Caixa e Equivalência de Caixa	2.608	667	4.468	11.714	Instituições Financeiras	27.407	23.730	21.100	13.921
Estoques	1.798	1.805	1.723	1.242	Empréstimos	3.399	2.842	2.506	-
Valores a Receber - Outros Clubes	-	668	8.671	9.101	Fornecedores	1.002	2.413	1.489	2.151
Outras Contas a Receber	12.022	7.897	3.768	3.021	Obrigações Trabalhista	3.118	3.041	2.143	3.043
Investimentos a Realizar	981	-	-	-	Obrigações Fiscais e Sociais - Correntes	3.212	3.061	2.266	1.797
					Obrigações Fiscais e Sociais - Timemania	2.540	1.909	2.286	1.742
					Obrigações Fiscais e Sociais - Outros	15	342	440	370
					Contas a Pagar por Compra ou Emprést. De Atletas	20.194	3.792	1.470	782
					Credores em Condomínio	3.951	5.755	9.490	9.964
					Outras Obrigações	11.448	11.164	17.103	13.113
					Antecipação de Receitas	25.153	16.560	8.860	2.023
ATIVO NÃO CIRCULANTE	203.634	191.015	147.545	141.023	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	118.694	105.567	95.458	105.732
Realizável a Longo Prazo	2.247	6.086	8.663	6.912	Exigível a Longo Prazo	118.694	105.567	95.458	105.732
Valores a Receber - Outros Clubes	-	-	752	1.942	Instituições Financeiras	6.150	-	-	338
Depósitos Judiciais	2.247	6.086	7.911	4.970	Obrigações Fiscais e Sociais - Timemania	85.239	82.221	77.118	71.775
					Obrigações Fiscais e Sociais - Outros	31	46	198	592
					Credores em Condomínio	4.186	4.186	7.015	12.668
					Outras Obrigações	2.622	2.620	2.450	2.435
					Provisão para Contingência	20.466	16.494	8.677	17.924
Investimentos	1.595	60	-	6	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	910	21.876	1.564	11.463
Imobilizado	120.101	121.281	71.892	73.024	Patrimônio Social	1.292	1.292	1.292	1.292
Intangível	79.691	63.588	66.990	61.081	Reserva de Reavaliação	144.577	145.721	96.638	97.894
					Déficits Acumulados	(144.959)	(125.137)	(96.366)	(87.723)
TOTAL DO ATIVO	221.043	202.052	166.175	166.101	TOTAL DO PASSIVO	221.043	202.052	166.175	166.101

Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense
CNPJ - 92.797.901/0001-74
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	102.703	103.203	94.786	87.455
ATIVIDADES DESPORTIVA PROFISSIONAL	102.703	103.203	94.786	87.455
Venda / Empréstimo Atletas	9.521	19.555	19.515	25.350
Receitas Patrimoniais	34.088	28.089	26.216	23.610
Receita de Jogo de Futebol	10.410	10.341	11.136	11.389
Receita de Tramissão	27.887	27.428	27.575	18.421
Publicitárias	20.797	17.790	10.344	8.685
CUSTO DA ATIVIDADE DE DESPORTO	(96.271)	(93.693)	(75.241)	(65.144)
Remuneração, Benf. e Encargos Sociais	(46.202)	(37.613)	(32.715)	(26.334)
Emprest. E Part. De Atletas e Comissões s/ Negociação	(9.399)	(7.069)	(4.119)	(12.542)
Amort. De Direitos s/ Atletas Profissionais	(10.969)	(8.372)	(7.075)	(11.573)
Despesas com Viagens	(2.962)	(2.343)	(2.738)	(2.643)
Desp. Federação, Imagens, Serviços, Mat. Esportivo e Outros	(26.739)	(38.296)	(28.594)	(12.052)
SUPERÁVIT BRUTO	6.432	9.510	19.545	22.311
OUTRAS RECEITAS (DESP.) OPERACIONAIS	(55.943)	(40.896)	(35.906)	(36.760)
Gerais e Administrativas	(48.109)	(30.543)	(18.559)	(20.510)
Despesas Financeiras Líquidas	(19.153)	(18.783)	(26.992)	(23.402)
Receitas de Royalties	7.896	4.803	6.007	4.151
Outras Receitas Operacionais Líquidas	3.423	3.627	3.638	3.001
(DÉFICIT) OPERACIONAL	(49.511)	(31.386)	(16.361)	(14.449)
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	28.545	2.044	6.457	4.431
Multas Contratuais Indenizatórias de Atletas	2.870	938	1.650	3.994
Venda de Imobilizados	-	6	295	-
Recuperação de Despesas Diversas e Outras	6.865	1.100	4.512	437
Luvas Contratuais	18.810	-	-	-
(DÉFICIT) DO EXERCÍCIO	(20.966)	(29.342)	(9.904)	(10.018)

ANEXO 12 – Balanço do Juventude-RS

Esporte Clube Juventude

CNPJ - 88.661.939/0001-48

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	296.612	4.559.248	10.713.765	21.265.352	PASSIVO CIRCULANTE	14.292.845	11.316.986	15.136.676	8.167.991
Caixa e Equivalentes de Caixa	31.644	619.223	13.771	487.935	Fornecedores	1.005.251	1.083.952	2.489.855	546.909
Valores a Receber	4.000	3.664.420	10.011.695	20.293.435	Obrigações Trabalhista a Pagar	1.121.612	865.585	2.349.211	1.246.488
Estoques	39.208	61.995	86.856	110.224	Encargos Sociais a Recolher	3.152.188	2.302.779	1.280.975	287.057
Outras Contas a Receber	221.760	213.610	601.444	373.759	Obrigações Tributárias a Pagar	4.455.334	3.218.820	1.910.180	309.766
					Obrigações Fiscais e Sociais a Recolher -Parcelamento	862.196	784.614	1.011.292	851.348
					Empréstimos e Financiamentos a Pagar	374.430	632.006	2.443.163	2.393.496
					Títulos a Pagar	2.162.280	1.502.265	1.898.917	2.332.428
					Outras Contas a Pagar	172.542	3.599	1.035.084	53.690
					Antecipações Recebidas	987.011	923.366	717.998	146.810
ATIVO NÃO CIRCULANTE	49.493.120	49.327.002	52.368.664	45.671.837	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	11.754.609	11.614.194	11.410.963	8.978.767
Realizável a Longo Prazo	149.358	76.317	3.400.708	10.114	Exigível a Longo Prazo	11.754.609	11.614.194	11.410.963	8.978.767
Valores a Receber	-	-	3.395.594	-	Obrigações Fiscais e Sociais a Recolher -Parcelamento	10.309.585	10.805.000	10.450.707	8.170.610
Depósitos Judiciais	149.358	76.317	5.114	10.114	Títulos a Pagar	-	-	109.800	327.000
					Provisão para Contingências	1.445.024	809.194	850.456	481.157
Investimentos	3.289	1.150	550	-	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	23.742.278	30.955.070	36.534.791	49.790.431
Imobilizado	43.340.473	43.249.535	42.967.406	39.661.723	Patrimônio Social	30.955.070	36.534.684	49.790.431	33.810.288
Administrativo	459.728	438.917	419.339	380.356	Déficit Acumulado	(7.212.792)	(5.579.615)	(13.255.640)	(2.690.594)
Departamento de Futebol	42.880.745	42.810.617	42.548.067	39.281.367	Reserva de Reavaliação	-	-	-	18.670.738
Intangível	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000					
TOTAL DO ATIVO	49.789.732	53.886.250	63.082.430	66.937.189	TOTAL DO PASSIVO	49.789.732	53.886.250	63.082.430	66.937.189

Esporte Clube Juventude
CNPJ - 88.661.939/0001-48
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONA BRUTA	5.783.808	9.107.978	8.248.727	11.427.081
ATIVIDADE DO DESPORTO	5.783.808	9.107.978	8.248.727	11.427.081
Venda/Empréstimo de Atletas	176.181	4.327.655	1.582.939	3.719.526
Receita Patrimoniais	469.047	241.787	2.689.445	2.208.255
Receita de Transmissão	650.000	913.795	1.695.386	2.002.300
Receita Jogos de Futebol	2.026.942	2.082.968	602.261	649.480
Receitas Publicitária	1.396.782	863.403	935.751	1.908.319
Receita Loteria Esportiva	599.325	579.613	609.092	722.057
Outras Receitas	465.531	98.758	133.853	217.145
CUSTO DA ATIVIDADE DO DESPORTO	(8.939.655)	(10.855.938)	(15.870.277)	(15.460.227)
Remuneração, Benefícios e Encargos	(7.159.213)	(7.274.627)	(8.904.861)	(7.487.498)
Empréstimos, Participação de Atletas e Comissão s/ Negociação	(143.265)	(519.961)	(67.760)	(587.154)
Amortização/Baixa Direitos s/ Atletas Profissionais	-	-	(3.407.713)	(3.686.907)
Despesas com Viagem	(31.364)	(148.119)	(180.422)	(108.815)
Desp. Fed., Imagem, Serviços, Material Esportivo e Outras	(1.605.813)	(2.913.231)	(3.309.521)	(3.589.853)
DÉFICIT BRUTO	(3.155.848)	(1.747.960)	(7.621.550)	(4.033.146)
OUTRAS RECEITAS/ DESPESAS OPERACIONAIS	(3.815.408)	(2.891.907)	(1.827.949)	(3.231.530)
Despesas Gerais e Administrativas	(2.192.078)	(2.390.978)	(2.032.909)	(3.984.331)
Receitas / Despesas Financeiras Líquidas	(1.625.903)	(523.362)	188.337	704.975
Receita de Royalties	2.572	22.433	16.623	47.826
DÉFICIT OPERACIONAL	(3.815.408)	(2.891.907)	(1.827.949)	(3.231.530)
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(6.971.256)	(4.639.867)	(9.449.500)	(7.264.676)

ANEXO 13 – Balanço do Internacional-RS

Sport Club Internacional

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	88.648.152	73.711.909	56.788.367	33.814.919	PASSIVO CIRCULANTE	155.365.624	107.026.282	91.290.676	54.987.042
Caixa e Equivalentes de Caixa	32.426.362	20.274.679	977.601	1.195.280	Fornecedores	355.724	2.165.811	1.024.556	702.915
Devedores por Cessão de Direitos Econômicos	8.754.482	13.693.686	41.542.039	24.133.892	Empréstimos	1.577.455	19.231.346	11.652.187	4.828.822
Contas a Receber	44.095.238	19.930.768	11.155.745	2.304.118	Direitos de Imagem Contratados a Pagar	13.195.038	7.020.573	4.696.387	3.030.073
Estoques	748.559	597.611	503.554	464.195	Obrigações com Atletas	344.318	421.140	259.093	746.262
Adiantamentos	1.199.581	2.750.271	361.917	3.152.498	Obrigações com Clubes	2.341.631	320.483	591.693	300.168
Devedores Diversos	1.423.930	16.464.894	2.247.511	2.564.936	Cred. Por Part. E Neg. de Atletas	41.232.544	20.550.285	38.169.589	20.809.237
					Obrigações Trabalhistas	8.232.963	9.414.357	7.816.167	8.237.000
					Obrigações Fiscais e Sociais	3.301.742	2.947.221	2.435.009	1.991.690
					Dividas Fiscais e Sociais - Timemania	1.860.118	4.246.184	5.672.381	6.859.783
					Contas a Pagar e Adiantamentos de Terceiros	65.440.829	37.616.549	16.377.977	5.115.649
					Provisão para Contingências	17.473.262	3.092.333	2.595.637	2.122.582
					Provisão para Mecanismo de Solidariedade	10.000	-	-	242.861
ATIVO NÃO CIRCULANTE	618.685.237	587.459.567	157.308.042	155.985.301	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	140.478.902	118.077.170	118.487.622	121.548.907
Realizável a Longo Prazo	9.826.247	2.888.140	5.412.720	1.910.795	Exigível a Longo Prazo	140.478.902	118.077.170	118.487.622	121.548.907
Devedores por Cessão de Direitos Econômicos	-	-	3.760.995	647.630	Empréstimos	-	-	293.248	293.248
Depósitos Judiciais	3.786.467	2.838.140	1.611.725	1.234.250	Obrigações com Atletas	138.294	268.905	1.025.613	-
Titulos de Capitalização	39.780	50.000	40.000	28.915	Obrigações com Clubes	-	-	97.736	-
Contas a Receber	6.000.000	-	-	-	Cred. Por Part. E Neg. de Atletas	9.839.438	508.337	4.585.233	14.885.793
					Dividas Fiscais e Sociais - Timemania	120.799.147	113.911.669	108.808.501	103.083.762
					Provisão para Contingências	3.099.968	2.676.168	3.077.291	3.286.104
					Obrigações Trabalhistas	120.000	120.000	600.000	-
					Obrigações Fiscais e Sociais	654.298	592.091	-	-
Investimentos	-	-	-	-	Fornecedores	84.167	-	-	-
Imobilizado	552.912.628	547.569.392	114.902.014	111.508.964	Adiantamento de Terceiros	5.743.590	-	-	-
Intangível	55.946.362	37.002.035	36.993.308	42.565.542	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	411.488.863	436.068.024	4.318.111	13.264.071
					Reservas de Reavaliação	-	-	46.660.259	48.702.555
					Déficit Acumulado	(61.821.233)	(40.991.010)	(42.342.148)	(35.438.284)
					Ajuste de Avaliação Patrimonial	473.310.096	477.059.034	-	-
TOTAL DO ATIVO	707.333.389	661.171.476	214.096.409	189.800.220	TOTAL DO PASSIVO	707.333.389	661.171.476	214.096.409	189.800.220

Sport Club Internacional
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	188.252.677	166.985.485	163.813.364	132.915.790
FUTEBOL PROFISSIONAL E DE BASE	188.252.677	166.985.485	163.813.364	132.915.790
Jogos e Televisonamento	57.841.076	45.554.464	38.347.021	28.269.247
Alienação/ Locação de Atestado Liberatório	42.588.219	56.712.744	60.474.555	59.707.221
Patrocínios	24.303.903	11.402.781	10.450.780	7.480.607
Sociais	40.877.019	39.032.075	37.415.874	26.920.422
Locações	2.611.944	2.019.847	1.295.689	1.267.881
Publicidade	5.865.323	3.490.565	5.527.891	3.325.888
Licença de Logomarca	10.735.237	4.838.203	4.248.209	1.917.480
Participação na Loteria Esportiva	1.354.766	1.021.739	880.895	1.011.165
Diversas	2.075.190	2.913.067	5.172.450	3.015.879
Part. De Terc. Nos Direitos Econ. Transacionados de Atleta	(3.893.451)	(18.149.077)	(10.233.503)	(8.102.135)
Deduções da receita Bruta	(2.634.690)	(3.491.928)	(2.938.735)	(2.375.675)
	(6.064.502)	(3.864.587)		
RECEITA LÍQUIDA DAS ATIVIDADES	175.660.034	141.479.893	150.641.126	122.437.980
CUSTOS OPERACIONAIS DAS ATIVIDADES	(143.606.397)	(118.357.857)	(117.608.911)	(100.514.718)
FUTEBOL	(143.310.476)	(117.780.987)	(117.483.858)	(100.506.421)
Pessoal e Encargos Sociais	(53.477.836)	(45.621.880)	(32.002.635)	(25.563.583)
Direito de Imagens	(43.040.202)	(37.552.812)	(26.225.650)	(20.575.150)
Empréstimos de Atletas	(2.667.396)	(2.141.032)	(947.133)	(1.346.433)
Baixa de Direitos Federativos de Atletas	(17.401.628)	(3.797.163)	(20.955.358)	(15.331.433)
Comissões sobre Transações de Atletas	(4.109.841)	(4.047.181)	(4.888.150)	(3.106.832)
Viagens e Estádias	(5.354.130)	(6.019.615)	(3.969.447)	(4.235.759)
Serviços Prestados Pessoa Jurídica	(5.035.806)	(7.444.519)	(5.772.807)	(2.591.513)
Indenizações		-	(141.046)	(3.197.685)
Impostos, taxas e Multas		-	(1.923.944)	(2.039.711)
Amortização de Atletas	(12.044.615)	(16.216.567)	(14.606.656)	(14.785.090)
Outros Custos	(7.997.513)	(9.205.402)	(11.176.859)	(8.889.409)
Recuperações de Custos	7.818.491	14.265.184	5.125.827	1.156.177
Esporte Amador	(295.921)	(576.870)	(125.053)	(8.297)
SUPERÁVIT OPERACIONAL BRUTO	32.053.637	23.122.036	33.032.215	21.923.262
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS				
DESPESAS COMERCIAIS	(12.672.981)	(9.803.084)	(13.792.844)	(4.977.800)
Marketing	(8.318.202)	(4.470.339)	(9.556.008)	(2.278.330)
Serviços Especializados	(4.354.779)	(5.332.745)	(4.236.836)	(2.699.470)
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(37.233.288)	(26.447.761)	(18.581.283)	(14.730.788)
DESPESAS FINANCEIRAS	(15.480.817)	(23.320.338)	(21.882.842)	(15.969.477)
RECEITAS FINANCEIRAS	9.959.049	12.180.001	12.385.609	9.252.296
RESULTADO DE ATIVIDADES DESCONTINUADAS	(7.642)	21.632.617	(107.017)	11.948
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(23.382.042)	(2.636.529)	(8.946.162)	(4.490.559)

ANEXO 14 – Balanço do Palmeiras-SP

Sociedade Esportiva Palmeiras
CNPJ - 61.750.345/0001-57

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	105.495	77.040	14.677	12.533	PASSIVO CIRCULANTE	210.195	184.701	76.237	46.700
Caixa e Equivalência de Caixa	1.292	10.713	4.298	1.803	Fornecedores	294	254	-	-
Créditos a Receber	102.556	64.227	9.386	9.076	Empréstimos e Financiamentos	46.313	49.978	41.724	15.550
Despesas Antecipadas	27	20	15	21	Contas a Pagar	35.289	42.830	26.795	20.399
Estoques	325	659	724	364	Obrigações Trabalhista e Tributárias	19.698	15.234	7.718	7.901
Outros Créditos a Receber	1.295	1.421	255	1.269	Recebimento Antecipado	87.454	55.886	-	2.850
					Impostos Parcelados	2.861	2.080	-	-
					Direitos de Uso de Imagem a Pagar	18.286	18.439	-	-
ATIVO NÃO CIRCULANTE	370.391	153.522	147.689	251.916	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	375.445	132.855	60.124	150.530
Realizável a Longo Prazo	239.676	18.626	4.623	5.800	Empréstimos e Financiamentos	30.255	25.962	6.516	-
Depósitos Judiciais	4.574	2.005	4.623	5.800	Contas a Pagar	6.300	12.076	5.356	114.921
Direitos de Uso de Imagem	13.699	16.347	-	-	Obrigações Trabalhista e Tributárias	-	-	46.019	33.613
Créditos a Receber	221.148	-	-	-	Provisão para Contingência	11.446	12.406	2.233	1.995
Outros Créditos	255	274	-	-	Direitos de Uso de Imagem a Pagar	13.699	16.347	-	-
					Impostos Parcelados	46.278	47.747	-	-
					Recebimento Antecipado	267.467	18.317	-	-
Investimentos	-	-	-	110.570	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	(109.754)	(86.994)	26.005	67.219
Imobilizado	93.590	93.588	125.329	125.972	Patrimônio Social	(86.994)	26.210	67.219	76.672
Intangível	37.125	41.308	17.737	9.574	Déficit do Exercício	(22.760)	(113.204)	(41.214)	(9.453)
TOTAL DO ATIVO	475.886	230.562	162.366	264.449	TOTAL DO PASSIVO	475.886	230.562	162.366	264.448

Sociedade Esportiva Palmeiras
CNPJ - 61.750.345/0001-57
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2011	2010		2009	2008
RECEITA OPERACIONAL	146.141	119.150	RECEITA OPERACIONAL BRUTA	95.065	112.729
			Do Desporto Profissional		
Neg. de Cessão Definitiva e Temporária	12.793	4.788	Neg. de Cessão Definitiva e Temporária	3.716	43.456
Direitos de Tramissão e de Imagem	46.771	45.403	Direitos de Tramissão e de Imagem	38.220	30.372
Arrecadação em Bilheteria	12.006	14.823	Arrecadação em Bilheteria	24.429	17.570
Patrocínio e Publicidade	44.649	18.653	Patrocínio	22.851	15.861
Timemania	1.756	773	Publicidade	833	805
Outras receitas	5.374	6.758	Timemania	839	870
Arrecadação Social	15.702	20.336	Outras receitas	4.176	3.794
Licenciamentos de Marca	4.049	4.157	Arrecadação Social	-	-
Departamentos Amadores	3.041	3.459	Licenciamentos de Marca	-	-
			Departamentos Amadores	-	-
DESPESAS OPERACIONAIS	(142.901)	(201.907)			
Pessoale Encargos Sociais	(66.983)	(63.185)	CUSTOS DA ATIVIDADES	(101.609)	(103.478)
Amortização - Direitos de Imagem	(18.314)	(20.522)	De Pessoal	(42.085)	(28.494)
Amortização - Direitos Econômicos	(23.690)	(21.716)	Custos dos Direitos Contratuais Negociados	(1.477)	(1.362)
Despesas com Jogos	(10.662)	(14.557)	Intermed.de Direitos Contr. Negociados	(988)	(7.921)
Gastos com Atletas	(583)	(11.364)	Part. De 3º na Cessão dos Direitos Negociados	(178)	(13.061)
Direitos de Arena	(2.716)	(2.386)	Amortiz. E Baixas dos g. com Direitos de Exploração	(6.573)	(10.885)
Despesas Gerais e Administrativas	(19.221)	(34.725)	Direitos de Exploração de Imagem	(19.243)	(17.801)
Depreciação e Amortização	(732)	(2.959)	Direitos de Arena	(2.921)	(1.429)
Baixa de Ativo Fixo	-	(30.493)	Em Campeonatos	(13.864)	(10.439)
			Serviços de Terceiros	(3.611)	(3.937)
			Previdência Social Propag. Eventos	(3.194)	(2.524)
RESULTADO FINANCEIRO	(26.000)	(30.447)	Despesas com Câmbio	(2.262)	(1.389)
Receitas Financeiras	1.973	3.165	Demais Custos do Esporte Profissional	(5.213)	(4.237)
Despesas Financeiras	(27.973)	(33.612)			
			RESULTADO OPERAC. DO ESPORTE PROFISSIONAL	(6.544)	9.250
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(22.760)	(113.204)			
			OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS		
			Da Demais Atividades	11.011	9.530
			Demais Ativ. Despotivas / Recreativas / Sociais	(8.223)	(5.202)
			Arrecadações Sociais	16.091	14.141
			Concessionários	3.143	591
			RESULT. OPERAC. DAS ATIV. DESPORTIVAS	4.466	18.780
			DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(22.850)	(19.703)
			Com Pessoal	(8.247)	(6.878)
			Com Terceiros	(6.989)	(4.151)
			Tributárias	-	(164)
			Com Depreciação e Amortização	(2.316)	(2.071)
			Gerais	(4.485)	(4.471)
			Constituição de Provisões	(776)	(1.927)
			Resultado da Equivalência Patrimonial	(36)	(42)
			RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	(12.654)	(10.395)
			ITENS EXTRAORDINÁRIOS	(11.563)	-
			OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS	1.386	1.865
			DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(41.214)	(9.453)

ANEXO 15 – Balanço do Paraná Clube-PR

Paraná Clube

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	1.936	1.366	1.075	3.333	PASSIVO CIRCULANTE	29.352	29.610	23.525	11.477
Caixa e Bancos	161	86	113	149	Fornecedores	1.834	1.677	1.285	335
Contas a Receber	1.133	916	504	473	Instituições Financeiras	1.096	1.082	1.118	318
Valores a Receber - Neg.de Atletas	-	-	150	2.500	Salários e Ordenados	2.169	778	860	441
Adiantamentos a Funcionários	125	96	47	32	Imposto,Taxas e Contrib. Diversas	15.534	13.402	11.317	1.454
Estoques	154	155	241	170	Provisão p/ Férias e Encargos	645	848	746	596
Outros Direitos Realizáveis	363	113	20	8	Débitos com Associados	4.766	3.954	2.915	2.789
					Parcelamentos de Tributos	-	-	-	6
					Acordos Trabalhistas e Previdenciárias	632	605	588	477
					Contingências Trabalhista e Previdenciárias	2.488	7.141	4.526	4.821
					Condenações Judiciais Cíveis	123	78	121	201
					Outras Obrigações	65	45	49	39
ATIVO NÃO CIRCULANTE	162.018	163.184	51.360	51.881	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	10.114	6.332	6.557	15.827
Realizável a Longo Prazo	143	83	2	-	Condenações Judiciais Cíveis	250	267	276	274
Outros Direitos Realizáveis	143	83	2	-	Acordos Trabalhistas a Pagar	620	758	969	811
					Instituições Financeiras	-	10	25	-
					Refis Federal	-	-	-	7.881
					Timemania	5.006	5.248	5.238	6.773
					Outras Obrigações	10	49	49	87
Investimentos	12	12	12	12	Provisão p/ Contingências	4.228	-	-	-
Imobilizado	161.863	163.089	51.346	51.869	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	124.488	128.608	22.353	27.911
Intangível	-	-	-	-	Patrimônio Social	(31.916)	(23.411)	(18.647)	(11.733)
					Reserva de Reavaliação	-	-	46.558	47.325
					Ajustes de Avaliação Patrimonial	158.182	159.068	-	-
					Déficit do Exercício	(1.778)	(7.049)	(5.558)	(7.681)
TOTAL DO ATIVO	163.954	164.550	52.435	55.214	TOTAL DO PASSIVO	163.954	164.550	52.435	55.214

Paraná Clube
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONA BRUTA	19.172	12.947	11.744	16.427
Receitas com Associados	3.150	3.357	3.657	3.612
Receitas de Departamentos	15.264	8.919	7.411	12.144
Outras Receitas Operacionais	758	671	676	672
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	19.172	12.947	11.744	16.427
DESPESAS/ RECEITAS OPERACIONAIS	(20.950)	(19.996)	(17.302)	(24.109)
Salários e Encargos	(9.088)	(8.923)	(9.230)	(7.913)
Despesas Gerais e Administrativas	(10.945)	(9.805)	(9.821)	(13.108)
Despesas de Atletas	(1.644)	(2.017)	(1.099)	(2.694)
Impostos, Taxas e Contribuições	(363)	(367)	(428)	(375)
Provisão p/ Contingências	(1.910)	-	-	-
Outras (Despesas) Receitas	3.073	843	2.787	(270)
Receitas Financeiras	616	784	1.345	924
Despesas Financeiras	(689)	(511)	(856)	(671)
RESULTADO OPERACIONAL	(1.778)	(7.049)	(5.558)	(7.681)
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(1.778)	(7.049)	(5.558)	(7.681)

ANEXO 16 – Balanço do Santos-SP

Santos Futebol Clube
CNPJ - 58.196.684/0001-29

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	49.788	25.068	19.050	24.078	PASSIVO CIRCULANTE	149.868	109.299	105.389	84.099
Caixa e Bancos	378	518	1.881	419	Empréstimos e Financiamentos	24.688	21.773	40.137	39.363
Aplicações Financeiras	-	-	-	4.004	Fornecedores	1.332	810	2.187	1.299
Títulos a Receber	-	-	-	901	Direito de Imagem de Atletas	39.229	21.808	17.194	17.675
Adiantamentos	-	-	-	661	Obrigações Trabalhistas e Sociais	7.258	6.118	7.165	5.624
Outros Créditos	20.709	3.996	2.865	2.476	Parcelamentos de Tributos (Timemania)	2.948	3.175	4.809	4.345
Direito de Imagem a Amortizar	28.610	20.531	14.111	15.608	Obrigações Tributárias	8.578	6.946	6.219	-
Despesas Antecipadas	91	23	193	9	Contas a Pagar	-	-	-	2.110
					Credores Diversos	38.455	38.598	16.160	2.901
					Outras Contas a Pagar	17.023	1.439	1.807	277
					Receitas Antecipadas	10.357	8.632	9.711	10.503
ATIVO NÃO CIRCULANTE	132.566	121.297	85.902	170.356	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	150.874	162.911	116.755	91.466
Realizável a Longo Prazo	43.284	35.378	20.494	103.527	Empréstimos e Financiamentos	10.648	20.312	2.684	1.986
Direitos Federativos e Passes	-	-	-	92.280	Direito de Imagem de Atletas	36.697	34.404	19.360	9.831
Depósitos Judiciais	1.442	1.735	644	569	Parc. de Obrigações Sociais e Tributárias	91.288	88.342	81.825	77.493
Direito de Imagem a Amortizar	41.842	33.643	19.850	10.678	Provisão para Contingências	5.825	11.052	12.473	2.156
					Receitas Antecipadas	5.998	8.801	413	-
					Obrigações Tributária	418	-	-	-
Imobilizado	51.882	53.332	54.649	66.728	PATRIMÔNIO SOCIAL	(118.388)	(125.845)	(117.192)	18.868
Intangível	37.400	32.587	10.759	100	(Déficit) Superávit Acumulado Anterior	(162.200)	(153.547)	(108.183)	7.131
					Déficit do Exercício	8.561	(8.653)	(46.459)	(24.746)
					Déficit Acumulado	(153.639)	(162.200)	(154.642)	(17.614)
					Reserva de Reavaliação	35.251	36.355	37.450	36.483
TOTAL DO ATIVO	182.354	146.365	104.952	194.434	TOTAL DO PASSIVO	182.354	146.365	104.952	194.434

Santos Futebol Clube
CNPJ - 58.196.684/0001-29
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	189.113	116.508	70.377	65.341
Receitas com Bilheteria e Cotas de Participação	38.202	19.495	9.574	4.366
Receitas de Publicidade	42.026	29.936	17.834	12.700
Receitas de Transmissões Televisivas	59.462	32.246	27.960	25.857
Receitas com Manutenção e Frequência	7.219	5.449	4.075	3.858
Receitas com Aluguéis	825	844	836	965
Outras Receitas	4.591	5.710	3.213	2.302
Subtotal	152.325	93.680	63.492	50.048
Receitas com Repasse de Direitos Federativos e Empréstimos	36.788	22.828	6.885	15.293
CUSTOS DO DEPARTAMENTO DE ESPORTE	(151.502)	(93.629)	(77.787)	(62.490)
Gastos com Pessoal	(45.087)	(30.235)	(21.002)	(15.676)
Comissões	(11.725)	(1.338)	(3.036)	(1.434)
Amortizações de Empréstimos	-	-	-	(583)
Gastos com Jogos e Bonificações	(22.974)	(16.781)	(5.986)	(5.646)
Direito de Imagem e de Arena	(42.898)	(28.197)	(26.757)	(23.203)
Amortizações de Gastos com Atletas	(18.086)	(7.309)	(6.738)	(7.569)
Gastos Gerais	(10.732)	(9.769)	(14.268)	(8.379)
Resultado Bruto	37.611	22.879	(7.410)	2.851
DESPESAS OPERACIONAIS	(30.218)	(31.532)	(39.049)	(27.597)
Despesa com Pessoal	(8.490)	(6.509)	(3.484)	(2.884)
Despesas Gerais e Administrativas	(4.816)	(3.734)	(3.265)	(2.782)
Serviços Profissionais	(1.511)	(1.484)	(637)	(658)
Despesas Financeiras Líquidas	(7.632)	(11.678)	(11.894)	(11.193)
Atualizações Monetárias de Tributos (Timemania)	(6.507)	(6.372)	(6.396)	(6.704)
Despesas de Depreciação	(2.536)	(2.451)	(3.056)	(3.015)
Outros Custos e Receitas	866	1.421	(10.317)	(361)
Outras Despesas Financeiras	(1.926)	(894)	-	-
Outras Receitas Financeiras	2.334	169	-	-
Déficit do Exercício	7.393	(8.653)	(46.459)	(24.746)

ANEXO 17 – Balanço do São Paulo-SP

São Paulo Futebol Clube

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em milhares de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Líquido	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	70.461	58.458	60.819	65.958	PASSIVO CIRCULANTE	122.622	85.709	84.891	84.666
Disponibilidade	1.411	1.459	2.495	3.799	Fornecedores	2.733	3.198	3.070	1.722
Aplicações Financeiras	14.582	8.614	13.569	18.885	Instituições Financeiras	52.488	41.568	50.576	42.764
Contas a Receber	124.535	66.453	51.263	42.241	Obrigações Trabalhista	9.710	9.385	8.249	7.395
Receitas a Apropriar	(103.867)	(45.557)	(25.994)	(22.658)	Obrigações Tributárias Parceladas	3.068	2.294	1.956	2.275
Direito de Uso de Imagem	17.885	13.649	10.348	12.745	Obrigações Tributárias	1.041	835	1.437	1.476
Contribuições de Sócios a Receber	312	227	192	205	Direito de Imagem a Pagar	19.250	14.740	11.381	13.820
Estoques	3.294	2.701	2.232	1.906	Entidades Esportivas e Federações	19.360	5.169	-	2.655
Adiantamentos	2.298	4.935	3.073	2.993	Adiantamentos de Contratos	9.566	4.711	4.523	7.985
Despesas Antecipadas	10.011	5.977	3.641	5.842	Empréstimos de Terceiros	-	2.124	2.124	2.124
					Contas a Pagar	5.406	1.685	1.575	2.450
ATIVO NÃO CIRCULANTE	418.835	336.865	311.337	307.925	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	144.905	88.425	59.185	63.714
Realizável a Longo Prazo	38.580	11.726	16.959	23.795	Exigível a Longo Prazo	144.905	88.425	59.185	63.714
Depósitos Judiciais	8.385	1.387	4.315	6.946	Instituições Financeiras	50.392	28.154	4.359	2.845
Contas a Receber	220.076	54.418	40.678	36.542	Obrigações Tributárias Parceladas	57.764	52.296	42.985	42.605
Receitas a Apropriar	(218.210)	(51.917)	(38.191)	(34.051)	Entidades Esportivas e Federações	7.507	-	-	210
Direito de Uso de Imagem	25.504	5.389	9.392	13.667	Adiantamentos de Contratos	-	-	-	1.909
Outros Créditos	2.825	2.449	765	691	Provisão para Contingência Trabalhista	3.738	2.586	2.449	2.478
					Direito de Imagem a Pagar	25.504	5.389	9.392	13.667
Investimentos	-	-	-	-	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	221.769	221.189	228.080	225.503
Imobilizado	280.143	269.804	249.442	240.200	Patrimônio Social	10.781	10.421	7.993	5.842
Intangível	100.112	55.335	44.272	43.154	Reserva Social	24.397	20.445	26.199	22.151
Diferido	-	-	664	776	Ajuste de Avaliação Patrimonial	186.591	190.323	193.888	197.510
TOTAL DO ATIVO	489.296	395.323	372.156	373.883	TOTAL DO PASSIVO	489.296	395.323	372.156	373.883

São Paulo Futebol Clube
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em milhares de reais)

	2.011	2.010	2.009	2.008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	224.631	194.708	172.884	157.971
FUTEBOL PROFISSIONAL E DE BASE	159.251	138.926	123.432	118.793
Neg. de Atestados Liberatórios de Atletas	24.970	29.752	14.431	30.562
Direito de transmissão de TV	67.134	49.265	37.074	27.320
Premiações em Campeonatos	100	1.410	2.930	1.966
Publicidade e Patrocínio	30.602	17.884	31.344	18.283
Projeto Sócio Torcedor	3.267	5.299	5.314	3.920
Arrecadação de Jogos	18.172	22.260	21.411	16.760
Licenciamentos da Marca	10.845	8.649	6.943	6.001
Patrocínio - Lei de Incentivo ao Desporto	-	-	-	9.138
Outras Receitas	4.161	4.407	3.985	4.843
SOCIAIS E ESPORTES AMADORES	23.982	21.132	18.188	19.935
Contribuições e Taxas	17.588	15.241	13.281	12.518
Departamento e Esportes Amadores	4.990	4.567	3.873	3.284
Festas e Eventos Sociais	466	452	342	405
Patrocínio - Lei de Incentivo ao Desporto	-	-	-	3.077
Aluguéis	938	872	692	651
ESTÁDIO	41.398	34.650	31.264	19.243
Camarotes e Cadeiras Cativas	20.635	19.414	18.799	8.883
Publicidade	3.579	3.242	3.251	2.643
Aluguéis	11.844	8.400	3.705	4.585
Patrocínio - Lei de Incentivo ao Desporto	-	-	-	1.563
Outras Receitas	5.340	3.594	5.509	1.569
DESPESAS	(224.411)	(194.254)	(172.458)	(155.727)
FUTEBOL PROFISSIONAL E DE BASE	(145.883)	(132.083)	(113.962)	(104.917)
SOCIAIS E ESPORTES AMADORES	(19.997)	(17.264)	(15.910)	(16.316)
ESTÁDIO	(11.894)	(10.800)	(9.147)	(8.112)
DESPESAS ADMINISTRATIVA	(13.502)	(11.010)	(12.350)	(11.751)
RECEITAS FINANCEIRAS	1.432	1.007	1.952	2.604
DESPESAS FINANCEIRAS	(18.157)	(12.792)	(11.596)	(7.828)
DESPESAS TRIBUTÁRIAS	(16.410)	(11.312)	(11.445)	(9.407)
SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	220	454	426	2.244

ANEXO 18 – Balanço do Vasco da Gama-RJ

Club de Regatas Vasco da Gama
CNPJ - 33.617.465/0001-45

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO (Expresso em unidades de reais)

Ativo	2011	2010	2009	2008	Passivo e Patrimônio Social	2011	2010	2009	2008
ATIVO CIRCULANTE	77.384.150	82.513.369	81.221.752	33.122.329	PASSIVO CIRCULANTE	201.332.521	171.214.776	134.097.911	98.208.654
Caixa e Banco Movimento	1.000.738	900.626	297.242	56.532	Fornecedores	19.250.106	1.518.347	1.766.795	1.643.571
Aplicações Financeiras	119.159	1.418.987	740.890	508.819	Credores Diversos	12.307.276	75.585.229	57.857.866	46.739.215
Contas a Receber	73.287.217	34.532.151	30.743.300	3.719.494	Sal. Ind. Férias Gratif. Transp. Alim.	8.009.897	6.641.380	3.140.794	4.387.240
Créditos Financeiros	-	-	437.500	312.500	Encargos Sociais e Tributários	46.169.275	30.930.991	19.273.292	6.790.424
Estoques	1.012.979	399.070	3.375.837	2.125.397	Empréstimo de Terceiros	52.627.951	21.038.378	17.404.455	17.286.636
Outras Contas	1.964.057	11.442.035	12.478.483	5.193.587	Outras Contas a Pagar	3.084.433	1.679.951	1.506.209	155.568
Direito de Imagem	-	33.820.500	33.148.500	21.206.000	Receita de Uso e Imagem a Realizar	59.883.583	33.820.500	33.148.500	21.206.000
ATIVO NÃO CIRCULANTE	160.899.002	140.328.761	139.920.847	92.830.233	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	297.534.128	316.127.225	317.070.084	279.645.870
Realizável a Longo Prazo	34.770.399	31.728.826	42.513.617	-	Empréstimos de Terceiros	71.827.478	75.725.979	76.773.671	80.497.741
Comodato	181.848	181.848	181.848	-	Encargos Sociais e Tributários	85.410.824	85.637.816	85.884.394	88.079.753
Créditos a Receber	34.588.551	31.546.978	42.331.769	-	Indenizações a Pagar	-	2.786.688	4.286.688	7.286.688
					Provisão de Contingências	112.510.638	85.083.965	91.746.497	103.781.688
					Créditos a Receber	17.111.453	62.652.025	58.378.834	-
					Contrato de Mútuo	10.673.735	4.240.752	-	-
Imobilizado	126.128.603	108.599.935	97.407.230	92.830.233	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	(260.583.497)	(264.499.871)	(230.025.396)	(251.901.962)
Atletas	27.595.603	15.366.935	4.557.750	-	Patrimônio	24.914.444	24.914.444	24.914.444	24.914.444
Bens Imóveis	95.319.000	90.112.000	89.764.655	89.761.481	Ajuste do Exercício Anterior	17.067.756	16.565.947	33.280.477	-
Bens Móveis	3.214.000	3.121.000	3.084.825	3.068.752	Reserva de Reavaliação	74.257.105	74.257.105	74.257.105	74.257.105
Intangível	-	-	-	-	Déficit / Déficit Exercício Anterior	(380.237.366)	(362.477.421)	(360.732.386)	(74.259.793)
					Déficit do Período JAN/DEZ-2009	3.414.564	(17.759.946)	(1.745.036)	(276.813.718)
TOTAL DO ATIVO	238.283.152	222.842.130	221.142.599	125.952.562	TOTAL DO PASSIVO	238.283.152	222.842.130	221.142.599	125.952.562

Club de Regatas Vasco da Gama
CNPJ - 33.617.465/0001-45
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EXERCÍCIOS FINDOS
(Expresso em unidades de reais)

	2011	2010	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	136.591.451	83.558.487	84.817.299	52.023.423
Receitas do Quadro Social	4.524.327	3.684.595	2.908.975	738.890
Receitas do Futebol	112.134.158	72.362.049	78.284.738	49.667.142
Receitas do Esporte Amador	1.975.010	1.612.150	710.312	309.248
Receitas Patrimoniais	8.987.543	633.322	425.081	282.739
Receitas Financeiras	-	226.627	167.345	67.133
Receita de Publicidade	7.595.542	3.861.031	2.035.550	288.231
Outras Receitas (Doações, Cartão Visa)	1.374.871	1.178.713	285.298	670.040
TOTAL GERAL DAS DESPESAS	(133.176.887)	(101.318.433)	(86.562.336)	(328.837.140)
DESPESAS COM DESPORTOS	(104.666.741)	(73.280.225)	(65.714.956)	(41.728.639)
Futebol Profissional	(78.547.067)	(68.353.542)	(57.681.075)	(31.808.072)
Outros Desportos	(26.119.674)	(4.926.683)	(8.033.881)	(9.920.567)
DESPESAS DEPARTAMENTAIS	-	(16.659.901)	(10.495.388)	(8.714.590)
Departamento de Comunicação	-	(410.966)	(466.829)	(256.304)
Departamento de Divulgação e Rel. Públicas	-	(545.299)	(409.189)	(388.500)
Departamento de Patrimônio	-	(5.929.409)	(4.730.405)	(4.067.380)
Departamento de Finanças	-	(1.500.049)	(1.743.546)	(1.104.130)
Departamento Jurídico	-	(5.605.862)	(1.524.664)	(1.522.625)
Departamento Médico	-	(1.648.609)	(1.289.238)	(1.173.106)
Departamento Rel. Especializada	-	(70.950)	(245.617)	(31.700)
Departamento Social	-	(948.757)	(85.900)	(170.845)
OUTRAS DESPESAS	(28.510.146)	(11.378.307)	(10.351.992)	(278.393.911)
Despesas Administrativas	-	(1.345.499)	(943.292)	(848.704)
Despesas c/ Veículos	-	(332.952)	(271.358)	(181.594)
Despesas Financeiras	(9.773.996)	(4.566.110)	(5.350.085)	(3.165.667)
Encargos Tributários	(4.047.808)	(2.876.543)	(2.136.154)	(24.091.321)
Despesas Gerais	-	(2.257.203)	(1.163.221)	(1.777.963)
Ajuste de Exercícios Anteriores	-	-	(487.882)	(144.426.974)
Provisão para Contingências	(14.688.342)	-	-	(103.901.688)
RESULTADO DO EXERCÍCIO	3.414.564	(17.759.946)	(1.745.037)	(276.813.717)