

## Impactos da Pandemia de COVID-19 nas Finanças do Futebol Nordestino: Uma Análise de Clubes da Série A (2018-2024)

Denilson da Mata Daher – Mestre em Administração Pública  
Professor da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
denilsonmata@unifesspa.edu.br

Gleíciele Oliveira Trancoso<sup>1</sup> – Graduanda em Ciências Contábeis  
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
gleiciele.trancoso@unifesspa.edu.br

**Resumo:** Este estudo analisou o impacto da pandemia de COVID-19 nas receitas e na rentabilidade de clubes de futebol do Nordeste brasileiro que disputaram a Série A do Campeonato Brasileiro entre 2018 e 2024. Adotou-se uma abordagem quantitativa e descritiva, com pesquisa documental baseada nos balanços financeiros de seis clubes (Bahia, Ceará, CSA, Fortaleza, Sport e Vitória). Os dados monetários foram corrigidos pelo IPCA. Os resultados revelam um paradoxo: enquanto a Receita Operacional Líquida (ROL) cresceu, impulsionada pela estabilidade dos direitos de transmissão e pelo aumento dos patrocínios, a rentabilidade (ROA e ML) deteriorou-se, passando de um cenário equilibrado para prejuízos persistentes. As receitas de *matchday*, após queda inicial, recuperaram-se e superaram os níveis pré-pandemia. Conclui-se que a pandemia acentuou vulnerabilidades na gestão de custos. O crescimento das receitas não se traduziu em lucratividade, indicando que a sustentabilidade financeira dos clubes analisados depende da eficiência na gestão de suas despesas, para além da diversificação de suas fontes de arrecadação.

**Palavras-chave:** Futebol brasileiro; Pandemia de COVID-19; Clubes do Nordeste; Gestão Financeira; Receitas Esportivas.

---

<sup>1</sup> Agradecemos ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pela concessão da bolsa de iniciação científica, que contribuiu para a realização deste estudo. Este apoio foi concedido por meio do Edital Propit 05/2024 – PIBIC, PIBIC-AF e PIBITI/CNPq.

## 1. Introdução

O futebol brasileiro é um fenômeno socioeconômico de destaque no país, movimentando bilhões de reais anualmente. Os clubes de futebol, como organizações, operam com diversas fontes de receita, incluindo bilheteria, direitos de transmissão, patrocínios e programas de sócio-torcedor (Sports Value, 2024). Contudo, essa diversificação não elimina a vulnerabilidade dos clubes a crises econômicas e sanitárias. A pandemia de COVID-19, iniciada em 2020, exemplifica essa fragilidade, causando uma das maiores retrações financeiras já registradas na história do futebol mundial (Reuters, 2021).

A crise sanitária global impôs um choque financeiro ao setor. Internacionalmente, a UEFA estimou que os clubes europeus sofreram uma redução de mais de € 8 bilhões em receitas (Reuters, 2021). No cenário brasileiro, o impacto foi igualmente expressivo, com uma queda média de 30% na arrecadação dos clubes entre 2020 e 2021 (Torre, 2020). A literatura acadêmica corrobora esse cenário, destacando a interrupção de competições e a ausência de público como fatores que comprometeram diretamente as receitas de bilheteria e sócio-torcedor (Masiero et al., 2022). Em contrapartida, os direitos de transmissão atuaram como um fator de estabilidade financeira para muitos clubes (Reis; Campos; Lopes, 2021; Henrique *et al.*, 2023).

Nesse panorama de crise, o contexto nordestino apresenta particularidades. A literatura já indicava que, mesmo antes da pandemia, os clubes da região operavam com desafios estruturais de governança e eficiência econômica, como menor arrecadação com bilheteria e dependência de patrocínios regionalizados (Maia *et al.*, 2018; Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023). Dessa forma, o impacto da crise sanitária pode ter sido acentuado, afetando a competitividade e o planejamento financeiro dessas equipes. A redução nos investimentos em elenco e infraestrutura, por sua vez, impacta o desempenho esportivo, podendo resultar em rebaixamentos e atuações abaixo do esperado (Sports Value, 2022; Henrique *et al.*, 2023).

Embora existam estudos sobre os impactos financeiros da pandemia no futebol, há uma lacuna de pesquisas focadas na realidade dos clubes do Nordeste brasileiro. Diante disso, a questão central que norteia este trabalho é: Como a pandemia de COVID-19 afetou as receitas e a rentabilidade dos clubes de futebol do Nordeste que disputaram a Série A do Campeonato Brasileiro? Para responder a essa pergunta, o objetivo geral é analisar o impacto da pandemia nas finanças desses clubes entre 2018 e 2024. Os objetivos específicos são: (i) comparar o desempenho dos indicadores de rentabilidade (ROA e Margem de Lucratividade) nos períodos pré-pandemia (2018-2019), pandêmico (2020-2022) e pós-pandemia (2023-2024); (ii) analisar a composição das receitas operacionais; e (iii) identificar as variações nas principais fontes de receita ao longo dessas três fases.

A relevância desta pesquisa ancora-se na necessidade de compreender os desafios financeiros enfrentados pelos clubes nordestinos, contribuindo para o debate acadêmico sobre a sustentabilidade do futebol brasileiro. Socialmente, o estudo é importante pois a estabilidade financeira dos clubes, que são fatores de identidade regional e pertencimento (Vasconcelos, 2011), afeta economias locais, turismo e empregos. Para tanto, o estudo se debruça sobre os dados financeiros de seis clubes que disputaram a Série A no período — Bahia, Ceará, CSA, Fortaleza, Sport e Vitória —, contemplando as fases antes, durante e após o auge da crise sanitária.

## 2. Revisão De Literatura

### 2.1 *Gestão e Economia do Futebol: Fontes de Receita dos Clubes Brasileiros*

A gestão e a economia do futebol consolidam-se como áreas de estudo. O esporte tem sido compreendido não apenas como uma prática cultural e social, mas também como um setor econômico significativo (Nakamura; Cerqueira, 2021). Clubes brasileiros iniciaram uma transição da gestão amadora para modelos mais profissionalizados, influenciados pela globalização do mercado esportivo e pela crescente competitividade internacional (Centeno, 2022). O futebol moderno demanda modelos de gestão estratégica, voltados à sustentabilidade financeira, profissionalização das estruturas e maximização de receitas (Hatzidakis; Barros, 2019).

No cenário contemporâneo, os clubes de futebol operam como organizações empresariais, com estruturas administrativas, receitas e exposição midiática. De acordo com Marotz *et al.* (2024), os clubes enfrentam desafios típicos de empresas, como controle de gastos, gestão de riscos, planejamento orçamentário e relacionamento com stakeholders. No entanto, distinguem-se por dependerem de variáveis externas instáveis, como resultados esportivos, desempenho de atletas e engajamento da torcida.

A literatura aponta que a profissionalização da gestão é um dos fatores que influenciam o desempenho econômico dos clubes. Marçal, Rengel e Monteiro (2021) destacam que clubes com melhores práticas de governança corporativa tendem a apresentar maior eficiência no uso de recursos, redução de endividamento e crescimento sustentável. Nesse contexto, estudos sobre a performance econômica dos clubes e a eficiência na gestão financeira ganham relevância para o setor (Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023). Além disso, o modelo associativo tradicional, ainda predominante no Brasil, é apontado como uma limitação à modernização, especialmente quando comparado aos clubes-empresa, que adotam uma lógica de mercado com foco em resultados financeiros (Maia *et al.*, 2018).

A economia do futebol envolve a análise das fontes de receita, dos custos operacionais, da performance financeira e do impacto do esporte no desenvolvimento local e nacional (Sports Value, 2024). Contudo, a realidade da maioria dos clubes brasileiros ainda é marcada pela instabilidade financeira, dependência de recursos pontuais e problemas na gestão (Cordeiro *et al.*, 2023).

O crescimento das receitas comerciais e a valorização de ativos intangíveis, como marca e engajamento digital, também fazem parte do novo cenário econômico do futebol. Segundo Piva e Santos (2020), o fortalecimento da presença nas redes sociais contribui para a captação de patrocinadores, ampliação da base de sócios e maior visibilidade da marca. Nesse sentido, a inovação na gestão esportiva se torna elemento para a diferenciação no mercado.

A gestão e a economia do futebol demandam competências multidisciplinares, que unam conhecimentos em administração, contabilidade, finanças e marketing esportivo. A compreensão das dinâmicas do setor é fundamental para que os clubes possam enfrentar esses desafios e se tornem economicamente sustentáveis, respeitando sua identidade histórica e social (Marçal; Rengel; Monteiro, 2021; Apfut, 2017). A análise dessa sustentabilidade passa pela compreensão detalhada das fontes de recursos que financiam as operações dos clubes e dos indicadores que medem seu desempenho financeiro.

## 2.2 Principais Fontes de Receita e Indicadores Financeiros no Futebol

A análise das receitas e dos indicadores financeiros dos clubes de futebol é essencial para compreender o funcionamento das agremiações esportivas, especialmente no contexto da pandemia de COVID-19. A crise sanitária global, iniciada em 2020, desestruturou as fontes tradicionais de arrecadação, exigindo adaptações rápidas por parte das instituições esportivas (Sports Value, 2022).

A literatura científica e técnica sobre gestão esportiva tem avançado na compreensão do comportamento das receitas no futebol, abordando dimensões como bilheteria, sócio-torcedor, patrocínios, direitos de transmissão e venda de jogadores, além de indicadores de desempenho financeiro. Estudos recentes destacam a necessidade de profissionalização da gestão e o uso de métricas financeiras como rentabilidade, margem de lucratividade, receita líquida e receita operacional como ferramentas para a sustentabilidade do futebol brasileiro (EY, 2021; Nakamura; Cerqueira, 2021; Convocados; Outfield Inc., 2024). O Manual de Contabilidade para Entidades Esportivas (Apfut, 2017) oferece um guia para a classificação e análise dessas receitas e despesas, sendo uma referência para a padronização das informações contábeis no setor.

Nesse contexto, esta revisão de literatura busca apresentar uma fundamentação teórica sobre os principais componentes de receita e desempenho econômico no futebol, com foco nos clubes nordestinos entre os anos de 2018 e 2024.

### 2.2.1 Receita Operacional e Recorrente: Conceituação e Componentes

A receita operacional corresponde aos valores obtidos com as atividades-fim da instituição, ou seja, aquelas diretamente relacionadas ao seu funcionamento principal (Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023). Ela reflete a capacidade do clube de gerar recursos por meio de suas operações rotineiras, excluindo ganhos eventuais ou extraordinários, como as transferências de atletas (Assaf Neto, 2014; Witt, 2021). Na indústria do futebol, é comum que a literatura e consultorias especializadas categorizem a receita operacional em três pilares principais: receitas de *Matchday* (dia do jogo), direitos de transmissão (*Broadcasting*) e receitas comerciais (*Commercial*), que incluem patrocínios e outras fontes (Sports Value, 2024). A análise da receita operacional permite mensurar a eficiência da gestão esportiva no seu cotidiano e a saúde financeira da entidade em suas atividades essenciais.

A receita recorrente, por sua vez, representa um subconjunto da receita operacional. Ela se refere especificamente à parcela de receitas cuja geração é esperada de forma contínua e previsível, como mensalidades de sócios-torcedores e contratos de patrocínio ou transmissão de longa duração. A distinção é relevante para a análise de risco financeiro: uma maior proporção de receita recorrente no total operacional tende a indicar maior estabilidade e previsibilidade do fluxo de caixa, permitindo um planejamento orçamentário mais consistente (EY, 2022; Convocados; Outfield Inc., 2024).

Entre os principais componentes da receita operacional dos clubes, destacam-se:

**Bilheteria e Sócio-torcedor:** A bilheteria é uma das fontes tradicionais de receita, representando os valores arrecadados com a venda de ingressos. Segundo Muniz e Silva (2020), ela tende a variar conforme o desempenho esportivo e o tamanho da torcida. O programa Sócio-Torcedor, por sua vez, permite que o torcedor contribua com uma mensalidade em troca de benefícios, sendo uma fonte de receita recorrente analisada em estudos sobre finanças no futebol (Pereira et al., 2014, p.3; Marçal; Rengel; Monteiro, 2021). Em conjunto, essas duas

fontes formam os componentes centrais do que a literatura especializada denomina "receitas de *matchday*". Conforme aponta a EY (2021), o conceito de *matchday* pode incluir outras arrecadações no dia do jogo, como alimentação e serviços, mas a bilheteria e os programas de sócios representam sua parcela mais significativa.

**Patrocínios e Publicidade:** Patrocínio e publicidade representam fontes de financiamento para a atividade dos clubes. De acordo com Hatzidakis e Barros (2019) e Mota (2023), o patrocínio esportivo é uma via de exposição de marcas que busca associar seus valores à paixão e à visibilidade do futebol.

**Direitos de Transmissão e Premiação:** Os direitos de transmissão representam historicamente uma das principais fontes de receita dos clubes brasileiros. A essa fonte somam-se as receitas de premiação obtidas por desempenho em campeonatos, que também contribuem para a composição da receita operacional dos clubes (Apfut, 2017; Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023).

**Transferência de atletas:** embora seja uma fonte de receita significativa, é classificada separadamente por sua volatilidade. Segundo Soares *et al.* (2011) e Nakamura e Cerqueira (2021), essa modalidade depende de fatores de mercado e do desempenho individual de atletas, não sendo considerada recorrente. Relatórios de consultorias especializadas frequentemente analisam seu impacto de forma distinta das demais receitas (Convocados; Outfield Inc., 2024).

### *2.2.2 Indicadores Financeiros Relevantes*

Para a avaliação da saúde financeira e da eficiência da gestão dos clubes, são empregados diversos indicadores financeiros. Dentre eles, o Retorno sobre Ativos (ROA) e a Margem de Lucratividade são ferramentas aplicadas na presente pesquisa.

**Retorno sobre Ativos (ROA):** O ROA é um indicador de rentabilidade que mede a eficiência com que um clube utiliza seus ativos para gerar lucro. Ele é calculado dividindo-se o lucro líquido pelo total de ativos e permite avaliar como estádios, centros de treinamento e o valor do elenco contribuem para a geração de resultados (Assaf Neto, 2014; Faria; Dantas; Azevedo, 2019; Marotz *et al.*, 2024).

**Margem de Lucratividade (ML):** A margem de lucratividade expressa a porcentagem de cada real de receita que se transforma em lucro, sendo calculada pela divisão do lucro líquido pela receita líquida. Ela indica a capacidade do clube de controlar seus custos e despesas em relação às suas receitas (Assaf Neto, 2014; Apfut, 2017; Cordeiro; Brunozi Júnior, 2021).

### *2.3 Paixão dos Torcedores do Nordeste, Média de Público e Tradição dos Clubes*

A paixão dos torcedores nordestinos pelo futebol é um fenômeno social que transcende o esporte, assumindo contornos culturais e identitários. Este fenômeno social possui implicações econômicas diretas para os clubes, uma vez que a paixão e o engajamento se convertem em fontes de receita como bilheteria e programas de sócio-torcedor, componentes financeiros centrais para a análise deste estudo. Segundo Wisnik (2008), o futebol no Brasil pode ser compreendido como um "fenômeno total", uma perspectiva particularmente visível no Nordeste, onde ele atua como agente na construção de identidades regionais (Vasconcelos, 2011) e mobiliza sentimentos de pertencimento e disputas simbólicas (Fernandes *et al.*, 2015).

A relação entre futebol e identidade regional é intensa no Nordeste brasileiro, onde a paixão dos torcedores assume contornos que transcendem o campo esportivo, consolidando-se como elemento cultural, símbolo de resistência e expressão de pertencimento. A força dessa

paixão está associada tanto à tradição histórica dos clubes quanto ao papel que o futebol desempenha na construção da autoestima coletiva dos nordestinos (Vasconcelos, 2011; Fernandes *et al.*, 2015).

Essa relação é visível nas expressivas médias de público e na rivalidade de clássicos regionais como o Ba-Vi (Bahia vs. Vitória) e o Clássico-Rei (Ceará vs. Fortaleza). A presença de torcedores nos estádios reflete a lealdade das torcidas, que, mesmo diante de desafios econômicos e resultados esportivos inconstantes, mantêm seu apoio. Um exemplo que ilustra a força dessa paixão foi o desempenho do Fortaleza no ano de 2022. O clube obteve a sexta maior média de público do futebol brasileiro (Lance!, 2022), superando clubes de outras regiões do país e reforçando a importância econômica e social do Nordeste no cenário futebolístico.

A tradição de cada clube contribui para essa paixão. A seguir, apresentamos um pequeno histórico dos clubes que compõem a amostra da pesquisa:

**Esporte Clube Bahia:** Fundado em 1931, é um dos mais tradicionais da Bahia. Sua história é marcada por um forte engajamento de sua torcida, que foi reconhecido pelo Grupo City em 2023, após a aprovação da venda de 90% da SAF. O Grupo destacou o Bahia como o segundo maior clube de seu conglomerado, evidenciando o tamanho e a importância social de sua torcida. O clube tem se consolidado na Série A e, em um feito histórico, garantiu a vaga para a Copa Libertadores da América de 2025, retornando à competição após 36 anos (Esporte Clube Bahia, 2025).

**Ceará Sporting Club:** Carinhosamente chamado de "Vozão", o clube, fundado em 1914, é um dos maiores símbolos do futebol cearense. O Ceará possui um histórico de 47 títulos estaduais e o vice-campeonato da Copa do Brasil de 1994. Sua torcida, a terceira maior do Nordeste, é o "combustível do clube", com números expressivos de público (Moura, 2025).

**Centro Sportivo Alagoano (CSA):** Fundado em 1913, o CSA é o maior campeão do Campeonato Alagoano. Sua história inclui feitos nacionais e internacionais, como a final da Copa Conmebol de 1999 e o título da Série C em 2017. O clube é um elo comunitário e uma expressão coletiva de identidade para os alagoanos, com uma torcida conhecida como "Nação Azul" (Luís, 2025).

**Fortaleza Esporte Clube:** Fundado em 1918, o Fortaleza é dono da maior torcida do estado do Ceará e a quarta do Nordeste. O clube se consolidou como uma potência regional, com conquistas recentes, como o tetracampeonato cearense e o bicampeonato do Nordeste invictos em 2022. O clube também se destacou em competições internacionais, chegando às oitavas de final da Copa Libertadores da América e sendo vice-campeão da Copa Sul-Americana em 2023 (Fortaleza Esporte Clube, 2025).

**Sport Club do Recife:** Fundado em 1905, o Sport é um dos clubes mais populares do Brasil, com rivalidades históricas em Pernambuco. É o único clube do Nordeste a ter conquistado os dois principais títulos nacionais: o Campeonato Brasileiro e a Copa do Brasil, este último em 2008 (Sport Clube Do Recife, 2025).

**Esporte Clube Vitória:** Fundado em 1899, o Vitória é um dos clubes mais antigos do Brasil, com uma história marcada por intensa rivalidade com o Bahia. Após um período na Série C, o clube foi campeão da Série B do Campeonato Brasileiro em 2023, garantindo seu retorno à elite do futebol nacional para a temporada de 2024. Seu estádio, o Barradão, inaugurado em 1986, é um símbolo da tradição do clube, sendo um elemento importante para a afirmação de sua identidade no futebol baiano (Esporte Clube Vitória, 2025).

Esses dados evidenciam que a paixão dos torcedores no Nordeste, aliada à tradição dos clubes e à expressiva média de público, reforça a importância da região no cenário do futebol brasileiro.

### **3. Metodologia**

Para analisar o impacto da pandemia de COVID-19 nas receitas e na rentabilidade dos clubes de futebol do Nordeste que disputaram a Série A do Campeonato Brasileiro, a pesquisa adota uma abordagem quantitativa e descritiva. A abordagem quantitativa se justifica pela análise de dados numéricos para identificar padrões e variações nas receitas, enquanto a descritiva busca caracterizar o fenômeno estudado (Gil, 2017). Trata-se de uma pesquisa documental, pois se fundamenta na coleta e análise de dados secundários obtidos de balanços financeiros e relatórios oficiais, procedimento comum para estudos baseados em fontes pré-existentes (Marconi; Lakatos, 2021).

A amostra da pesquisa é composta pelos clubes nordestinos que participaram da Série A do Campeonato Brasileiro no período de análise: Bahia, Ceará, CSA, Fortaleza, Sport e Vitória. O recorte se baseia na representatividade dessas agremiações no cenário regional e na disponibilidade de informações financeiras. O período de análise abrange os anos de 2018 a 2024. Para fins de análise comparativa, o período foi segmentado em três fases, alinhadas aos objetivos da pesquisa: pré-pandemia (2018-2019), pandêmico (2020-2022) e pós-pandemia (2023-2024).

A coleta de dados foi realizada por meio de fontes públicas e oficiais. Os balanços patrimoniais, as demonstrações do resultado do exercício (DRE) e as notas explicativas foram obtidos nos portais dos próprios clubes ou em publicações que compilam esses dados. Adicionalmente, foram consultados relatórios de consultorias especializadas no mercado esportivo, como EY, Sports Value e Convocados/Outfield Inc., cujas publicações compilam e analisam os dados financeiros dos clubes.

Para a análise, foram selecionados os indicadores e variáveis contábeis e financeiras apresentados no Quadro 1, disposto ao final desta seção. O estudo se concentra na receita operacional, que inclui categorias como bilheteria e sócios-torcedores, patrocínio e publicidade, e direitos de transmissão e premiação. A receita com transferência de atletas será analisada de forma distinta, em função de sua volatilidade, e a receita recorrente será utilizada como métrica para avaliar a estabilidade financeira dos clubes. Os indicadores de desempenho ROA e Margem de Lucratividade complementarão a análise para mensurar a eficiência e a rentabilidade dos clubes.

Para garantir a comparabilidade dos valores monetários, os dados serão corrigidos pela inflação e trazidos a valor presente, utilizando o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) com data-base em 31/12/2024. A análise dos dados será realizada por meio de técnicas de análise horizontal, para verificar a evolução das variáveis ano a ano, e análise vertical, para entender a composição percentual das receitas em cada período. Esses procedimentos visam proporcionar uma análise detalhada da evolução e composição das finanças dos clubes, permitindo mensurar os efeitos da pandemia sobre suas fontes de receita.

Quadro 1 – Indicadores e variáveis contábeis do estudo

Indicador / Variável	Sigla/ Abreviação	Descrição Sucinta	Referência
Rentabilidade do Ativo	ROA	Indica o retorno gerado pelos ativos da entidade. Fórmula: Lucro Líquido / Ativo Total.	Assaf Neto (2014); Faria; Dantas; Azevedo (2019); Marotz <i>et al.</i> (2024).
Margem de Lucratividade	ML	Expressa o lucro líquido em relação à receita operacional. Fórmula: Lucro Líquido / Receita Operacional.	Assaf Neto (2014); Cordeiro e Brunozi Júnior (2021).
Receita Operacional Líquida	ROL	Total de receitas líquidas com a atividade principal do clube.	Apfut (2017); Convocados e Outfield Inc. (2024); Seidenfuss, Bianchi e Venturini (2023); Witt (2021).
Receita Recorrente	RR	Receita Operacional líquida deduzida das receitas não recorrentes, como as transferências de atletas.	EY (2022); Convocados e Outfield Inc. (2024).
Receita de Bilheteria e Sócios-Torcedores	RB+ST	Valores arrecadados com a venda de ingressos e contribuições de programas de sócios.	Marçal, Rengel e Monteiro (2021); Apfut (2017); Convocados e Outfield Inc. (2024).
Receita de Transmissão e Premiação	TR+PRE	Receita oriunda de contratos de direitos de transmissão e premiações em competições.	Cordeiro <i>et al.</i> (2023); Apfut (2017); Seidenfuss, Bianchi e Venturini (2023); Convocados e Outfield Inc. (2024).
Receita de Patrocínio e Publicidade	PT+PUB	Valores obtidos por meio de acordos comerciais com marcas e ações de marketing.	Apfut (2017); Mota (2023); Convocados e Outfield Inc. (2024).
Receita com Transferência de Atletas	RT	Valores obtidos com a negociação de atletas.	Soares <i>et al.</i> (2011); Nakamura e Cerqueira (2021); Convocados e Outfield Inc. (2024).

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

#### 4. Resultados e discussões

Esta seção analisa o impacto da pandemia de COVID-19 nas receitas e na rentabilidade dos clubes nordestinos. A análise parte das estatísticas descritivas dos períodos pré-pandemia (2018-2019), pandêmico (2020-2022) e pós-pandemia (2023-2024), estabelecendo uma interlocução entre os dados observados e a literatura sobre gestão financeira no futebol.

É importante notar que a coleta de dados apresentou certas limitações. O CSA não divulgou demonstrações financeiras completas entre 2020 e 2023, e o Sport omitiu a receita de transmissão em 2020 e 2021, o que exigiu a exclusão pontual desses dados para garantir a consistência da análise agregada.

A Tabela 1 apresenta a estatística descritiva geral das variáveis financeiras para todo o período (2018-2024). Em seguida, as Tabelas 2, 3 e 4 detalham esses dados para cada uma das fases (pré-pandemia, pandemia e pós-pandemia), fornecendo os subsídios para a análise comparativa que se segue.

Tabela 1 - Estatística Descritiva das Variáveis Financeiras (2018-2024)

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio padrão	Coefficiente de variação
ROA (%)	-151,33%	102,73%	-6,40%	-5,97%	40,76%	-636,97%
ML (%)	-90,19%	98,71%	-12,22%	-4,38%	39,02%	-319,32%
ROL (R\$)	10.993.199	273.347.000	124.155.570	106.169.261	72.120.579	58,09%
RR (R\$)	10.763.763	237.654.000	110.477.547	88.646.582	64.697.234	58,56%
RB+ST (R\$)	801.091	83.183.000	29.135.806	26.298.664	19.249.355	66,07%
TR+PRE (R\$)	1.178.959	144.339.148	61.570.212	56.989.807	41.891.262	68,04%
PT+PUB (R\$)	1.510.608	80.601.815	19.812.652	14.176.770	17.919.161	90,44%
RT (R\$)	0	60.505.310	18.985.241	17.735.333	15.898.379	83,74%

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Tabela 2 – Estatísticas Descritivas dos Clubes Nordestinos (Pré-Pandemia: 2018-2019)

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio padrão	Coefficiente de variação
ROA (%)	-15,72%	87,36%	8,84%	3,39%	27,87%	315,23%
ML (%)	-59,87%	36,66%	-2,44%	1,91%	21,77%	-893,55%
ROL (R\$)	24.686.759	235.368.627	110.459.824	101.863.833	59.059.114	53,47%
RR (R\$)	23.431.815	174.863.317	94.108.078	85.719.200	46.721.383	49,65%
RB+ST (R\$)	2.934.818	49.075.179	24.972.370	25.371.306	14.537.898	58,22%
TR+PRE (R\$)	9.461.446	108.727.314	55.581.386	56.989.807	34.627.285	62,30%
PT+PUB (R\$)	1.510.608	21.008.113	9.722.634	9.873.310	5.394.211	55,48%
RT (R\$)	0	60.505.310	16.250.851	11.702.972	17.244.058	106,11%

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Tabela 3 – Estatísticas Descritivas dos Clubes Nordestinos (Período de Pandemia: 2020-2022)

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio padrão	Coefficiente de variação
ROA (%)	-151,33%	102,73%	-14,09%	-6,40%	54,03%	-383,42%
ML (%)	-84,00%	79,08%	-16,70%	-8,28%	41,61%	-249,20%
ROL (R\$)	31.606.397	256.984.122	122.715.065	105.285.821	67.287.121	54,83%
RR (R\$)	37.263.796	235.345.584	107.098.730	91.453.976	59.750.250	55,79%
RB+ST (R\$)	801.091	59.407.762	23.163.531	17.986.587	16.066.099	69,36%
TR+PRE (R\$)	15.468.553	144.339.148	69.139.676	68.219.220	45.190.245	65,36%
PT+PUB (R\$)	3.257.088	80.601.815	20.880.139	15.118.969	20.355.498	97,49%
RT (R\$)	4.862.195	41.418.897	21.690.247	23.631.561	12.946.595	59,69%

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Tabela 4 – Estatísticas Descritivas dos Clubes Nordestinos (Pós-Pandemia: 2023-2024)

Variável	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio padrão	Coefficiente de variação
ROA (%)	-78,07%	30,41%	-11,38%	-9,02%	27,68%	-243,17%
ML (%)	-90,19%	98,71%	-16,03%	-17,67%	49,12%	-306,45%
ROL (R\$)	10.993.199	273.347.000	139.771.987	118.860.647	91.135.297	65,20%
RR (R\$)	10.763.763	237.654.000	132.942.629	82.763.368	84.817.918	63,80%
RB+ST (R\$)	1.459.570	83.183.000	41.821.748	40.053.511	22.930.481	54,83%
TR+PRE (R\$)	1.178.959	118.000.000	59.157.748	26.437.868	47.419.424	80,16%
PT+PUB (R\$)	3.952.500	59.610.914	29.364.282	20.229.139	18.754.411	63,87%
RT (R\$)	229.436	60.231.000	18.279.567	12.429.792	18.787.159	102,78%

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

#### 4.1 Análise do Impacto da Pandemia nos Indicadores de Rentabilidade

A rentabilidade, avaliada pelo Retorno sobre Ativos (ROA) e Margem de Lucratividade (ML), reflete a capacidade dos clubes de gerar lucro a partir de suas operações. O desempenho desses indicadores aponta para desafios financeiros que foram intensificados pela crise sanitária (Convocados; Outfield Inc., 2024).

##### 4.1.1 Retorno sobre Ativos (ROA)

A análise do ROA indica uma transição de um cenário médio de rentabilidade para um de prejuízo persistente. A Figura 1 ilustra a trajetória do indicador, evidenciando a queda no período pandêmico e a não recuperação nos anos seguintes.

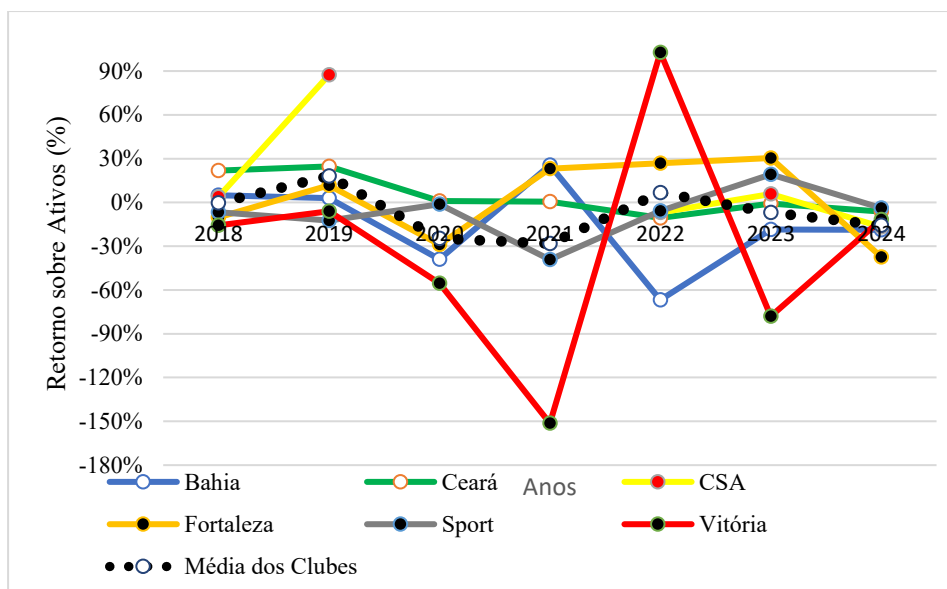


Figura 1. Evolução do Retorno sobre Ativos (ROA) por Clube e Média do Grupo (2018-2024)

Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

No período pré-pandemia (2018-2019), os clubes apresentavam uma média de ROA positiva de 8,84%, sugerindo que, em geral, conseguiam gerar retorno de seus ativos. Contudo, a alta dispersão, indicada pelo coeficiente de variação de 315,23%, já sinalizava uma heterogeneidade na performance financeira entre as agremiações (Faria; Dantas; Azevedo, 2019). Este cenário de rentabilidade foi revertido durante o período pandêmico (2020-2022), quando a média do indicador caiu para -14,09%. Mesmo com a retomada das atividades, a recuperação não se concretizou na fase pós-pandemia (2023-2024), que registrou uma média ainda negativa de -11,38%. A persistência do prejuízo, mesmo com o aumento das receitas, sugere um crescimento dos custos operacionais em ritmo igual ou superior, fator que compromete a sustentabilidade do negócio (Marçal; Rengel; Monteiro, 2021).

#### 4.1.2 Margem de Lucratividade (ML)

O comportamento da Margem de Lucratividade corrobora a análise do ROA. Antes da crise (2018-2019), a média de ML era de -2,44%, mas a mediana positiva de 1,91% indicava que mais da metade dos clubes operava com pequena margem de lucro. Com a pandemia (2020-2022), a situação se deteriorou: a média de ML caiu para -16,70% e a mediana para -8,28%, mostrando que a maioria dos clubes passou a operar com prejuízo. Essa tendência se consolidou no período pós-pandemia (2023-2024), com a média em -16,03% e a mediana em -17,67%. Este resultado sinaliza uma dificuldade estrutural em alinhar o crescimento das despesas com as receitas geradas (Assaf Neto, 2014; Apfut, 2017).

#### 4.2 Análise do Impacto da Pandemia nas Receitas

Esta subseção detalha a variação das principais fontes de receita, um aspecto central na gestão financeira dos clubes (Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023).

##### 4.2.1 Receita Operacional Líquida (ROL) e Receita Recorrente (RR)

A Receita Operacional Líquida (ROL) e a Receita Recorrente (RR) são indicadores da capacidade dos clubes de gerar recursos a partir de suas operações principais e de forma consistente (Reis; Campos; Lopes, 2021). A análise da evolução dessas receitas revela um crescimento contínuo ao longo dos três períodos. No período pré-pandemia (2018-2019), a média da ROL já era de R\$ 110,46 milhões e a da RR, de R\$ 94,11 milhões, estabelecendo um patamar de arrecadação considerável. Contrariando a expectativa de uma retração geral, o período pandêmico (2020-2022) registrou um aumento, com as médias de ROL e RR subindo para R\$ 122,72 milhões e R\$ 107,10 milhões, respectivamente. Esse desempenho, ocorrido apesar das restrições de público, pode ser atribuído à manutenção dos contratos de direitos de transmissão e ao crescimento das receitas de patrocínio, que foram capazes de compensar a perda de arrecadação com bilheteria e sócios-torcedores (Barbosa; Lima, 2022; Sports Value, 2022). A trajetória de crescimento foi consolidada na fase pós-pandemia (2023-2024), quando a média da ROL atingiu R\$ 139,77 milhões e a da RR, R\$ 132,94 milhões. O resultado sugere um efeito aditivo, no qual a recuperação das receitas de matchday somou-se às fontes comerciais que já haviam se expandido durante a crise, superando os níveis de arrecadação pré-crise.

##### 4.2.2 Receitas de Bilheteria e Sócio-Torcedor (RB+ST)

Esta foi a fonte de receita mais diretamente impactada pela pandemia, devido às restrições de público (Masiero et al., 2022). A Figura 2 ilustra a variação no período. No cenário pré-pandemia (2018-2019), a média de arrecadação com RB+ST era de R\$ 24,97 milhões. A relevância desta receita para os clubes mais bem-sucedidos no período é evidenciada pelo valor máximo registrado, de R\$ 49,08 milhões. Com a crise sanitária (2020-2022), a média do período caiu para R\$ 23,16 milhões, um número que reflete a paralisação dos eventos com público; no entanto, a receita com programas de sócio-torcedor, embora reduzida, manteve uma parte da arrecadação ativa. Na fase pós-pandemia (2023-2024), observou-se uma recuperação na arrecadação, com a média subindo para R\$ 41,82 milhões, superando os níveis pré-crise e refletindo o retorno do público aos estádios e o fortalecimento dos programas de associação.

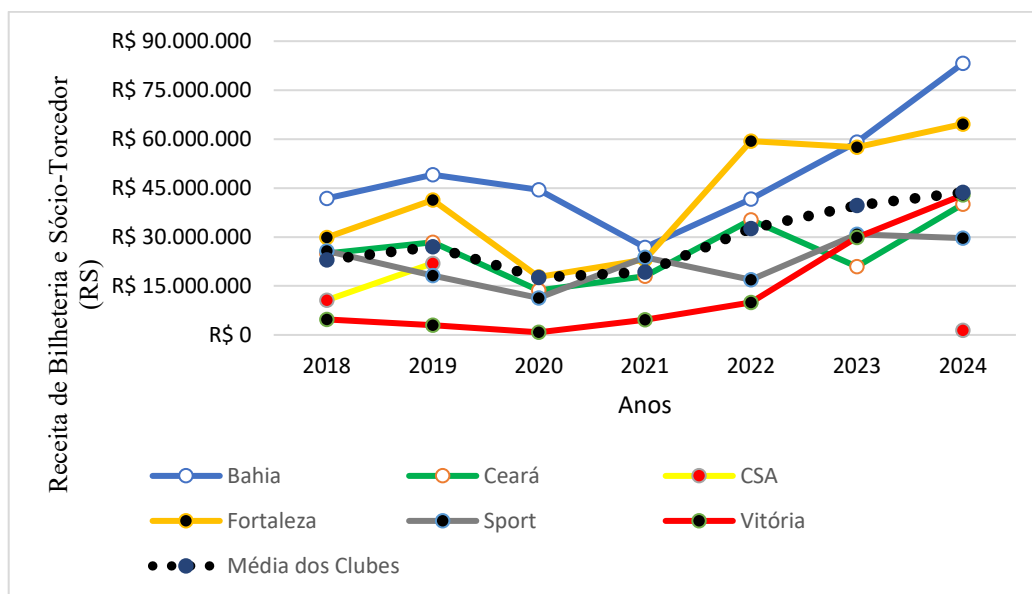


Figura 2. Evolução da Receita de Bilheteria e Sócio-Torcedor (RB+ST) por Clube e Média do Grupo (2018-2024)  
Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

#### 4.2.3 Receitas de Patrocínio e Publicidade (PT+PUB)

As receitas de patrocínio e publicidade demonstraram uma trajetória de crescimento durante e após a crise, indicando um movimento estratégico dos clubes em direção a parcerias comerciais. Antes da crise (2018-2019), a média de arrecadação nesta categoria era de R\$ 9,72 milhões. Durante o período pandêmico (2020-2022), a média de receita subiu para R\$ 20,88 milhões. Este aumento indica que, para compensar perdas em outras áreas, os clubes podem ter se concentrado em fortalecer suas parcerias comerciais. O valor máximo de R\$ 80,60 milhões registrado nesse período aponta para o potencial de crescimento desta fonte (Piva; Santos, 2020). A tendência de alta continuou na fase pós-pandemia (2023-2024), com a média de receita atingindo R\$ 29,36 milhões.

#### 4.2.4 Receitas de Transmissão e Premiação (TR+PRE)

Os direitos de transmissão foram um fator de estabilidade financeira durante a pandemia, conforme aponta a literatura (Reis; Campos; Lopes, 2021). No período pré-pandemia (2018-2019), a média de arrecadação com TR+PRE era de R\$ 55,58 milhões, já se configurando como uma das principais fontes de receita. Durante a pandemia (2020-2022), a média se elevou para R\$ 69,14 milhões. A realização dos jogos sem público garantiu que essa fonte de receita não fosse comprometida, funcionando como um suporte financeiro para os clubes. No período pós-pandemia (2023-2024), a média se ajustou para R\$ 59,16 milhões, demonstrando a manutenção da estabilidade dessa fonte de receita.

#### 4.2.5 Receita de Transferência (RT)

A Receita de Transferência, proveniente da venda de jogadores, é caracterizada pela literatura como uma fonte complementar e volátil (Nakamura; Cerqueira, 2021). Os dados

confirmam essa característica. No período pré-pandemia (2018-2019), a média da RT foi de R\$ 16,25 milhões, mas o coeficiente de variação de 106,11% indicava alta imprevisibilidade, tornando-a uma fonte de difícil planejamento. O potencial de arrecadação, bem como sua inconstância, é ilustrado pelo valor máximo de R\$ 60,51 milhões registrado em 2019. Durante a pandemia (2020-2022), a média da RT subiu para R\$ 21,69 milhões, embora a volatilidade tenha persistido. Esse aumento pode ser atribuído à necessidade dos clubes de gerar caixa para compensar a perda de outras receitas (Convocados; Outfield Inc., 2024). No pós-pandemia (2023-2024), a média da RT retornou para R\$ 18,28 milhões, e o coeficiente de variação se manteve elevado em 102,78%, reforçando o caráter imprevisível dessa receita como pilar de estabilidade financeira.

#### *4.3 Síntese e Discussão Geral dos Resultados*

A análise conjunta dos resultados aponta para uma divergência na trajetória financeira dos clubes nordestinos: enquanto a rentabilidade (ROA e ML) apresentou resultados negativos a partir de 2020, a Receita Operacional Líquida (ROL) demonstrou crescimento contínuo, superando os níveis pré-pandemia. Essas trajetórias opostas indicam que a crise sanitária não apenas impactou as finanças, mas também evidenciou e acentuou desequilíbrios estruturais entre a capacidade de gerar receita e a de convertê-la em resultado positivo, alinhando-se a estudos que já apontavam para desafios de governança e eficiência econômica pré-existentes nos clubes brasileiros (Maia *et al.*, 2018; Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023).

A explicação para o crescimento da receita operacional reside na reconfiguração de suas fontes. A queda na arrecadação com bilheteria e sócios-torcedores, um impacto documentado na literatura (Masiero *et al.*, 2022), foi compensada tanto pela estabilidade dos contratos de direitos de transmissão, que funcionaram como um fator de sustentação financeira (Reis; Campos; Lopes, 2021), quanto pelo crescimento das receitas de patrocínio e publicidade, que sugere uma intensificação das estratégias comerciais (Piva; Santos, 2020). A recuperação das receitas de estádio no pós-pandemia somou-se a esse novo patamar, contribuindo para o aumento da ROL.

Contudo, essa expansão da receita não se traduziu em lucratividade. A deterioração da Margem de Lucratividade e do Retorno sobre Ativos aponta para um crescimento dos custos em ritmo superior ao das receitas. Este fenômeno evidencia que a dificuldade em transformar arrecadação em lucro é um desafio de gestão que não se limita ao período da crise sanitária (Henrique *et al.*, 2023). A incapacidade de gerar superávit, mesmo com receitas maiores, levanta questões sobre a eficiência na alocação de recursos e no controle de despesas, um fator que afeta a sustentabilidade de longo prazo (Assaf Neto, 2014; Marçal; Rengel; Monteiro, 2021).

Em suma, os dados indicam que a pandemia de COVID-19 funcionou como um "teste de estresse" que, conforme analisado por Silva e Jesus (2024), impactou a gestão dos clubes. Ela levou a uma adaptação na diversificação das receitas, mas ao mesmo tempo revelou uma vulnerabilidade na gestão de custos. Este cenário reforça a necessidade de profissionalização e da adoção de práticas de governança, como defendido por Centeno (2022) e Maia *et al.* (2018), para que os clubes possam alcançar um desempenho econômico mais eficiente (Seidenfuss; Bianchi; Venturini, 2023). A questão que emerge dos resultados não é apenas "como arrecadar mais", mas sim "como gerir os recursos de forma eficiente", um desafio para os clubes que

buscam se consolidar como negócios na nova era do futebol brasileiro (Nakamura; Cerqueira, 2021).

## 5. Conclusões

Este estudo analisou o impacto da pandemia de COVID-19 nas receitas e na rentabilidade de clubes de futebol do Nordeste entre 2018 e 2024. Conclui-se que a crise sanitária acelerou uma reconfiguração nas fontes de receita dos clubes, mas também evidenciou uma vulnerabilidade na gestão de custos. O resultado dessa dinâmica foi a coexistência de uma Receita Operacional Líquida (ROL) crescente com a apresentação de prejuízos contábeis persistentes, indicando que a recuperação da arrecadação não foi suficiente para assegurar a sustentabilidade financeira no período.

A contribuição deste trabalho é demonstrar que o desafio financeiro dos clubes nordestinos no cenário pós-pandemia vai além da simples recuperação de receitas. A pandemia levou a uma adaptação no modelo de negócio, com a queda das receitas de *matchday* sendo compensada pela estabilidade dos direitos de transmissão e pelo crescimento dos patrocínios. Contudo, a incapacidade de transformar esse maior volume de receita em lucro, refletida na queda dos indicadores ROA e ML, evidencia que o desafio reside na gestão de despesas. Este cenário confirma as fragilidades financeiras pré-existentes na região e sugere que a competitividade futura dependerá da eficiência operacional.

As conclusões deste estudo oferecem implicações para os gestores de clubes. Primeiramente, sugere-se que o foco estratégico se estenda da maximização de receitas para um modelo de gestão que integre o controle de custos, visando o equilíbrio orçamentário. Em segundo lugar, a diversificação de receitas comerciais, que se mostrou importante durante a crise, pode ser continuada e profissionalizada para reduzir a dependência de fontes mais voláteis. Por fim, a receita com transferência de atletas, por seu caráter não recorrente, pode ser tratada como um recurso extraordinário no planejamento financeiro.

Como limitações, o estudo se concentrou em seis clubes da Série A na região Nordeste, não permitindo a generalização dos resultados para o futebol brasileiro. A ausência de dados financeiros completos para alguns clubes em certos anos também foi um fator limitante. Sugere-se, para pesquisas futuras, aprofundar a análise sobre a estrutura de custos dos clubes, investigando a evolução de salários e outras despesas operacionais. Adicionalmente, um estudo comparativo com agremiações de outras regiões poderia fornecer uma visão mais ampla da gestão financeira no futebol nacional.

## Referências

APFUT - AUTORIDADE PÚBLICA DE GOVERNANÇA DO FUTEBOL. **Manual de Contabilidade para Entidades Esportivas**. Brasília, DF: CFC, 2017. Disponível em: [https://www.gov.br/esporte/pt-br/servicos/editais/arquivos/arquivos-certificacoes-18-e-18-a/manual\\_apfut\\_v1-1\\_spreads.pdf](https://www.gov.br/esporte/pt-br/servicos/editais/arquivos/arquivos-certificacoes-18-e-18-a/manual_apfut_v1-1_spreads.pdf). Acesso em: 23 jul. 2024.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BARBOSA, G, F, R.; LIMA, D, J, P. **Impactos da pandemia na receita dos clubes de futebol da Série A do Campeonato Brasileiro**. Universidade Federal de Alfenas, 2022. Disponível em: <https://www.unifal-mg.edu.br/portal/2022/07/14/impactos-da-pandemia-na-receita-dos-clubes-de-futebol-da-serie-a-do-campeonato-brasileiro/>. Acesso em: 28 abr. 2025.

CENTENO, Ana Cristine Marinheiro. **Profissionalização dos clubes de futebol. 2022**. 65 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2022.

CONVOCADOS; OUTFIELD INC. **Relatório Convocados 24**: Finanças, História e Mercado do Futebol Brasileiro. São Paulo: 2024. Disponível em: <https://outfieldinc.com/convocados-2024/>. Acesso em: 20 jul. 2025

CORDEIRO, Alanderson Melo *et al.* Relação entre a receita dos direitos de transmissão e a classificação final dos clubes que disputaram o campeonato brasileiro de futebol masculino da série A na temporada 2021. **RBFF - Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, [S. l.], v. 15, n. 63, p. 227-233, 2023. Disponível em: <https://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/1349>. Acesso em: 28 maio. 2025.

CORDEIRO, T. S.; BRUNOZI JÚNIOR, A. C. Receitas arrecadadas e disclosure contábil em clubes de futebol brasileiros. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE. **Anais...** São Paulo, 2021. Disponível em: <https://shre.ink/xBUO>. Acesso em: 22 maio 2025.

ESPORTE CLUBE BAHIA SAF. **Democracia Tricolor: Orgulho de um povo**. Salvador: Esporte Clube Bahia S.A.F., 2025. Disponível em: <https://www.esporteclubebahia.com.br/democracia-tricolor/>. Acesso em: 4 ago. 2025.

ESPORTE CLUBE VITÓRIA. **Nossa História**. Salvador: Esporte Clube Vitória, 2025. Disponível em: <https://www.ecvitoria.com.br/historia>. Acesso em: 4 ago. 2025.

EY - ERNST & YOUNG. **Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2021**. São Paulo: EY, 2022. Disponível em: <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/pt-br/insights/media-entertainment/documents/ey-levantamento-financeiro-clubes-brasileiros-2022.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2024.

EY - ERNST & YOUNG. **Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2020**. São Paulo: EY, 2021. Disponível em: [https://www.ey.com/pt\\_br/insights/media-entertainment/levantamento-financeiro-dos-clubes-brasileiros-2021](https://www.ey.com/pt_br/insights/media-entertainment/levantamento-financeiro-dos-clubes-brasileiros-2021). Acesso em: 13 dez. 2024.

FARIA, C. L. D. N.; DANTAS, M. G. S.; AZEVEDO, Y. G. P. A influência dos fatores financeiros e esportivos sobre o valor dos clubes de futebol brasileiros. **Revista Evidênciação Contábil & Finanças**, v. 7, n. 1, p. 94–111, 2019.

FERNANDES, Vera *et al.* Mulheres em combate: representações de feminilidades em lutadoras de Boxe e MMA. **Revista da Educação Física/UEM**, Maringá, v. 26, n. 3, p. 367-

376, set. 2015. DOI: 10.4025/reveducfis.v26i3.26009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/refuem/a/nBPXjnxwb9FRV7h4BDLjxVR/>. Acesso em: 2 maio. 2025.

FORTALEZA ESPORTE CLUBE. **Conheça mais nossa história**. Fortaleza: Fortaleza Esporte Clube, 2025. Disponível em: <https://fortaleza1918.com.br/historia>. Acesso em: 2 ago. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

HATZIDAKIS, Georgios Stylianos; BARROS, José Arthur Fernandes. **Gestão, compliance e marketing no esporte**. São Paulo: CREF4/SP, 2019. 216 p. (Coleção Literária 20 anos da Instalação do CREF4/SP).

HENRIQUE, Marcelo Rabelo *et al.* Impactos da Pandemia sobre as Finanças dos Clubes de Futebol. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica-RAEE**, n. 18, p. 198-226, 2023. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/view/3050>. Acesso em: 4 ago. 2025.

LANCE!. **Clubes brasileiros com maiores médias de público em 2022: veja top 20**. 23 dez. 2022. Disponível em: <https://www.lance.com.br/lancebiz/clubes-com-maiores-medias-de-publico-em-2022-veja-top-20.html>. Acesso em: 4 ago. 2025.

LUÍS. Tudo sobre o CSA: história, títulos e paixão. **BRG365.com**, 2025. Disponível em: <https://brg365.com/futebol/tudo-sobre-o-csa-historia-titulos-e-paixao.html>. Acesso em: 3 ago. 2025.

MAIA, Anna Beatriz Grangeiro Ribeiro *et al.* Governança e Desempenho nos Clubes Brasileiros de Futebol. In: USP INTERNATIONAL CONFERENCE IN ACCOUNTING, 18., 2018, São Paulo. **Anais [da] XVIII USP International Conference in Accounting**. São Paulo: USP, 2018. p. 1-13. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/18UspInternational/ArtigosDownload/1042.pdf>. Acesso em: 01 maio. 2025

MARÇAL, Ronan Reis; RENGEL, Rodrigo; MONTEIRO, Januário José. Influência da estrutura de capital na venda de direitos econômicos de atletas e na receita de bilheteria em clubes de futebol do Brasil. **Enfoque: Reflexão Contábil**, Maringá, v. 40, n. 2, 2021. DOI: 10.4025/enfoque.v40i2.50116. Disponível em: <https://www.ojs.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/50116/751375151763>. Acesso em: 29 abr. 2025.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MAROTZ, Daniela Patrícia *et al.* Desempenho financeiro e esportivo de clubes brasileiros de futebol: efeitos de múltiplas competições e séries. **PODIUM: Sport, Leisure and Tourism Review**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 188-220, 2024. DOI: 10.5585/podium.v13i1.24092.

Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/podium/article/download/24092/10843/123899>.  
Acesso em: 20 maio. 2025.

MASIERO, Pietro Lontra; DIEHL, Carlos Alberto; BENIN, Maicon Manoel; VARGAS, Sandra Belloli de. A gestão de clubes brasileiros de futebol durante a pandemia de Covid-19. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 29., 2022, João Pessoa. **Anais** [do] XXIX Congresso Brasileiro de Custos. [S. l.: s. n.], 2022. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/365714847\\_A\\_gestao\\_de\\_clubes\\_brasileiros\\_de\\_futebol\\_durante\\_a\\_pandemia\\_de\\_Covid-19](https://www.researchgate.net/publication/365714847_A_gestao_de_clubes_brasileiros_de_futebol_durante_a_pandemia_de_Covid-19). Acesso em: 10 abr. 2025.

MOTA, T. W. S. **Gestão profissional esportiva: uma análise da produção acadêmica sobre gestão de clubes de futebol**. 2023. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufersa.edu.br/handle/prefix/9849>. Acesso em: 11 maio 2025.

MOURA, Paulo. Ceará SC Centenário: 100 Anos de História, Tradição e Paixão. **Futebol Brasil**, 1 abr. 2025. Disponível em: <https://www.futebolbrasil.com/futebol/ceara-sc-centenario-100-anos-de-historia-tradicao-e-paixao>. Acesso em: 2 ago. 2025.

MUNIZ, Luciani da Silva; SILVA, Maicon da. Análise das demonstrações contábeis dos clubes brasileiros de futebol: comparação entre a situação econômica e financeira e o aproveitamento nas partidas oficiais de 2015 a 2017. **Cafi**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 17-32, 2020. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/CAFI/article/download/45676/31222/134638> Acesso em: 22 maio. 2025.

NAKAMURA, W. T.; CERQUEIRA, S. A. A nova era do futebol brasileiro e clubes geridos como negócio. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, 2021.

PEREIRA, L., PESSÔA, L., FERREIRA, J., & GIOVANNI, C. (2014). O Torcedor-Consumidor: Identificação com os Clubes e Barreiras para a Adoção do Programa Sócio Torcedor. **Anais** [do] XXXVIII ENANPAD. Rio de Janeiro, ANPAD, 2014, p. 1-15 . Disponível em: [https://arquivo.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/73/2014\\_EnANPAD\\_MKT1673.pdf](https://arquivo.anpad.org.br/diversos/down_zips/73/2014_EnANPAD_MKT1673.pdf). Acesso em: 20 jun. 2025.

PIVA, Thais Azzolini; SANTOS, Odilanei Moraes dos. **Receitas de patrocínio e publicidade nos clubes de futebol: uma análise sob a ótica das redes sociais**. RMC - Revista Mineira de Contabilidade, Belo Horizonte, v. 21, n. 2, p. 33-44, 2020. DOI: 10.51320/rmc.v21i2.1091. Disponível em: <https://revista.crcmg.org.br/rmc/article/download/1091/577792/579816>. Acesso em: 01 maio. 2025.

REIS, A, R.; CAMPOS, M, F, H.; LOPES, J, M. Os clubes do futebol brasileiro durante a pandemia do novo coronavírus. In: **Administração: Princípios de Administração e Suas Tendências** - Volume 2. 2021. p. 82-102. Disponível

em: <https://www.editoracientifica.com.br/books/chapter/os-clubes-do-futebol-brasileiro-durante-a-pandemia-do-novo-coronavirus>. Acesso em: 28 abr. 2025.

REUTERS. **Uefa projeta perdas de 8 bilhões de euros para clubes de elite**. In: EXAME. São Paulo, 21 maio 2021. Disponível em: <https://exame.com/casual/uefa-projeta-perdas-de-8-bilhoes-de-euros-para-clubes-de-elite-devido-a-covid-19/>. Acesso em: 18 fev. 2025.

SEIDENFUSS, J. L.; BIANCHI, M.; VENTURINI, L. D. B. Desempenho econômico dos clubes brasileiros de futebol: análise da eficiência relativa. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 23, n. 56, p. 53–71, set./dez. 2023. Disponível em <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/131267/90961>. Acesso em: 22 maio 2025.

SILVA, J, S.; JESUS, S, R, P. de. O impacto da pandemia do Coronavírus na gestão dos clubes de futebol do Brasil: uma análise contábil de 2018 a 2022. **Revista Sociedade Científica**, v. 7, n. 1, p. 2947–2969, 2024. DOI:10.61411/rsc202458817. Disponível em: <https://journal.scientificsociety.net/index.php/sobre/article/view/588>. Acesso em: 28 abr. 2025.

SOARES, Antônio Jorge Gonçalves et al. Jogadores de futebol no Brasil: mercado, formação de atletas e escola. **Rev. Bras. Ciênc. Esporte**, 33 (4) Dez 2011. . Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-32892011000400008>. Acesso em: 22 de maio 2025.

SPORT CLUBE DO RECIFE. **A nossa historia**. Recife: Sport Club do Recife, 2025. Disponível em: <https://sportrecife.com.br/historia>. Acesso em: 4 ago. 2025.

SPORTS VALUE. **Finanças TOP 20 clubes brasileiros 2021**. São Paulo: Sports Value, 2022. Disponível em: <http://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2022/05/Finan%C3%A7as-clubes-2021-e-Estrat%C3%A9gias-disruptivas-Maio-2022.pdf>. Acesso em: 4 ago. 2025.

SPORTS VALUE. **Finanças TOP 20 clubes brasileiros 2023**. São Paulo: Sports Value, 2024. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Financas-clubes-2023-Final-report-maio-2024.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2025.

TORRE, Pedro Henrique. Analista financeiro projeta redução de 30% de receitas e clubes a perigo com a pandemia no futebol: 'A bolha vai estourar'. **ESPN BRASIL**. Rio de Janeiro, 22 abr,2020. Disponível em: [https://www.espn.com.br/futebol/artigo/\\_/id/6876065/analista-financeiro-projeta-reducao-de-30-de-receitas-e-clubes-a-perigo-com-a-pandemia-no-futebol-a-bolha-vai-estourar](https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/6876065/analista-financeiro-projeta-reducao-de-30-de-receitas-e-clubes-a-perigo-com-a-pandemia-no-futebol-a-bolha-vai-estourar). Acesso em: 13 fev. 2025.

VASCONCELOS, Artur Alves de. **Identidade futebolística: os torcedores "mistos" no Nordeste**. 2011. 90 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2011.

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

WITT, William. **Análise dos indicadores econômicos e financeiros dos clubes de futebol do estado do Rio Grande do Sul participantes das séries A e B do Campeonato Brasileiro de 2020**. 2021. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2021.