



CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO FINANCEIRA NO DESEMPENHO ESPORTIVO DOS CLUBES DO EIXO RIO/SÃO PAULO

Gustavo Moraes Santos¹, Antônio Vinicius Silva Caldas²

¹Universidade Federal de Sergipe (UFS), Itabaiana, Brasil
(moraesgustavo481@gmail.com)

²Universidade Federal de Sergipe (UFS), Itabaiana, Brasil

Resumo: Este estudo buscou determinar como a contribuição da gestão financeira contribuiu para o desempenho esportivo dos principais clubes do eixo Rio/São Paulo, considerando o período de 2015 a 2023. Trata-se de um estudo descritivo, quantitativo e documental, que teve como amostra os oito principais clubes do eixo Rio de Janeiro/São Paulo. Concluiu-se que a variação positiva nos ativos intangíveis dos times analisados está positiva e significativamente associada na melhoria no desempenho esportivo.

Palavras-chave: Gestão financeira; Desempenho esportivo; Clubes de futebol; Valor.

INTRODUÇÃO

Segundo estudo realizado pela consultoria esportiva Nielsen (2018) em países das Américas, Europa, Oriente Médio e Ásia, constatou-se que 43% dos entrevistados, o equivalente a cerca de 736 milhões de consumidores potenciais nos mercados analisados, se dizem “interessados” ou “muito interessados” em futebol, o que o qualifica com um dos esportes mais apreciados no mundo. Na visão de Lorençatto et al. (2024), essa modalidade esportiva tem grande influência na sociedade, seja pelo entretenimento gerado, ou pela importância econômica e política que traz para as localidades onde ocorre.

De acordo com a Federação Internacional de Futebol Associado (FIFA, 2023), a Copa do Mundo de 2022 atingiu marcas históricas, atingido uma audiência de 5 bilhões de pessoas. Dados da Confederação Brasileira de Futebol (CBF, 2023)



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

apontam que a primeira divisão do Campeonato Brasileiro, em 2023, atingiu sua maior média de público, 26.583 por partida, perfazendo um valor arrecadado de aproximadamente R\$ 500 milhões.

Para Garcia (2020), atualmente, os clubes de futebol seguem o caminho contrário aos objetivos recreativos para os quais foram criados e se tornaram uma peça importante para a economia. Corroborando essa ideia, Silva, Dias e Ribeiro (2020) atestam que as novas formas de comunicação e publicidade aumentaram significativamente o montante financeiro movimentado no esporte, que hoje é visto como um negócio. Segundo Monte (2024), o futebol se tornou um mercado que sofre a pressão para atingir melhores resultados, o que requer uma maior profissionalização dos clubes, obrigando a gestão financeira a tornar-se mais eficiente. Idas na própria organização (Bobbo, 2023; Lima; Andrade; Carneiro, 2023).

No objetivo de se tornarem mais profissionais, alguns clubes do Brasil, a exemplo de Bahia, Botafogo, Cruzeiro, Cuiabá, Vasco, Atlético Mineiro e Coritiba, aderiram ao modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF), que passou a vigorar no Brasil em 2021 com a aprovação da Lei 14.193, possibilitando que eles fossem transformados em empresas com fins lucrativos (Bobbo, 2023; Lima; Andrade; Carneiro, 2023; Magatti, 2023). Para Silva et al. (2020), a partir do momento que as organizações e clubes tiveram um crescimento com o negócio futebol, passou a ser necessário ter novas e maiores fontes de receitas para financiar as suas atividades. Isso tornar necessária uma gestão financeira profissional que possibilite às equipes captarem, aplicarem e gerenciarem seus recursos.

Assaf Neto (2023) complementa afirmando que a gestão financeira visa maximizar a riqueza dos acionistas. No tocante ao futebol, isso significa um aumento no valor de mercado dos clubes (Dantas; Azevedo; Nascimento, 2019), que pode ser o determinado pela variação positiva no valor dos jogadores que compõem o elenco (Costa; Leite; Soares, 2024).

A gestão financeira tem suas boas práticas estimuladas pela União das Associações Europeias de Futebol (UEFA), que determina as diretrizes do “fair play” financeiro, segundo a qual os gastos das equipes devem ser diminuídos a ponto de serem cobertos pelas receitas pelas federações de futebol ao redor no mundo (Mendes; Gonçalves, 2021). Já no Brasil, foi criado o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT), programa que



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

incentiva os clubes a terem responsabilidade fiscal e financeiro (UEFA, 2015; BRASIL, 2015).

Entretanto, segundo o estudo da Sports Value (2023), a realidade para os clubes brasileiros é bem diferente, tendo em vista que os 20 maiores totalizaram, nos últimos 6 anos, um déficit somado de R\$ 752 milhões. No acumulado do período das duas últimas décadas, as perdas, corrigidas pela inflação, ultrapassam os valores de R\$ 6,1 bilhões. Esses dados são a ratificação do percebido por Carvalho e Carvalho (2020) que constataram que 54% das equipes brasileiras analisadas possuíam patrimônio negativo. Esse é causado, na visão de Assaf Neto (2023), por contantes os prejuízos líquidos frutos de um problema de gestão financeira, o que leva a uma destruição da riqueza e à perda da performance organizacional (Bhadade; Chandak, 2019), o que, em termos de futebol, pode afetar o desempenho esportivo.

O desempenho esportivo é medido por um ranking da CBF que pontua as equipes melhores colocadas (até a quarta posição) nas séries A à D do campeonato brasileiro, além das fases que elas conseguem avançar na Copa do Brasil (Shikida; Fernandez; Carraro 2019). Segundo Dantas et al. (2024), durante 2020 a 2024, os clubes do eixo Rio-São Paulo, a exemplo de São Paulo, Palmeiras, Santos, Corinthians, Flamengo, Fluminense, Vasco e Botafogo, apresentaram diferentes desempenhos esportivos nos últimos cinco anos (2020 a 2024), tendo sido alguns campeões mais de uma vez na série A (Corinthians, Flamengo e Palmeiras) e outros rebaixados para a B (Botafogo, Santos e Vasco). Pesquisa realizada pelo Instituto Datafolha (2019), informa que essas equipes detêm cerca 52% dos torcedores brasileiros.

Diante do exposto, pergunta-se: **Como a gestão financeira contribuiu para o desempenho esportivo dos principais clubes do eixo Rio/São Paulo, considerando o período de 2015 a 2023?**

Objetivo Geral

Determinar como a contribuição da gestão financeira contribuiu para o desempenho esportivo dos principais clubes do eixo Rio/São Paulo, considerando o período de 2015 a 2023.



MATERIAL E MÉTODOS

1.1. Caracterização da pesquisa

Este trabalho se enquadra, como objetivo, em um estudo de caráter descritivo (Saunders; Lewis; Thornhill, 2019) visto que o estudo busca, a partir da análises dos demonstrativos 16 financeiros e balanços patrimoniais, encontrar uma relação entre o desempenho financeiro e esportivo dos clubes do eixo Rio de Janeiro/São Paulo.

Trata-se de um trabalho quantitativo por utilizar de dados financeiros/econômicos, demonstrativos de resultado e balanço patrimoniais, e modelos estatísticos para medir e avaliar o desempenho dos objetos estudados, clubes de futebol (Knechtel, 2014).

1.2. Técnicas metodológicas e instrumentos de coleta de dados

Quanto as técnicas metodológicas, foi utilizado uma pesquisa documental (Saunders; Lewis; Thornhill, 2019). Para Marconi e Lakatos (2019), a pesquisa documental utiliza-se de apenas de documentos, onde esses são denominados fontes primárias. Para Gil (2019), na pesquisa documental é característico que o documento seja elaborado internamente pela organização. Já para Martins e Theófilo (2009), a diferença entre a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental é que a documental faz uso de material que não foi editado. Acerca disso justifica-se a escolha da técnica, os dados utilizados são de clube de futebol brasileiro que divulgam seus balanços, demonstrativos e relatórios financeiros no fim do exercício.

Como amostra, foram utilizados os principais clubes do eixo Rio de Janeiro/São Paulo; São Paulo Futebol Clube, Sociedade Esportiva Palmeiras, Sport Club Corinthians Paulista, Santos Futebol Clube, Clube de Regatas do Flamengo, Fluminense Football Club, Club de Regatas Vasco da Gama e Botafogo de Futebol e Regatas.

Os clubes foram selecionados devido à importância no cenário esportivo nacional e sul americano. Segundo dados do IBGE (2019), eles contam com 52% dos torcedores domésticos. Um outro ponto importante para a escolha dessas equipes foi a diversidade entre elas no que se refere ao desempenho esportivo e à gestão organizacional dentro do período analisado, 2015 a 2023.

Entre o período de 2015 a 2023, os clubes se destacaram dentre as competições nacionais. No campeonato brasileiro, tendo o Palmeiras campeão quatro vezes (2016, 2018, 2022 e 2023), o Flamengo três vezes (2019 e 2020) e o Corinthians duas vezes (2015 e 2017) (Globo, 2017). Na copa do Brasil, o Palmeiras foi campeão duas vezes (2015 e 2020), o São Paulo e o Flamengo uma vez cada, 2022 e 2023, respectivamente (Globo, 2023). Os clubes analisados também se tornaram destaque na principal competição da América do Sul, a Taça Libertadores, tendo o Palmeiras campeão duas vezes (2020 e 2021), o Flamengo (2019 e 2022), o Fluminense campeão pela primeira vez em 2023 (Globo, 2024). Os clubes Botafogo, Vasco e Santos já foram rebaixados para a segunda divisão, com os cariocas caindo em 2020 e o paulista em 2023 (Globo, 2023). Um ponto em comum entre os clubes cariocas foi a adoção do modelo de gestão da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), implementado em 2022 (Aquino, 2024).

Para esse estudo, foi utilizado como valor de mercado o adotado por Coelho (2021) e Costa, Leite e Soares (2024), ou seja, o valor dos ativos intangíveis (jogadores profissionais e de base). Os dados foram retirados do site Transfermarkt, sistema que fornece o valor de mercado de cada jogador com base em dados estatísticos, desempenho esportivo e percepção do mercado (Muller; Simons; Weinmann, 2017). Embora não substitua as avaliações dos agentes oficiais dos clubes, o sistema fornece uma estimativa dos valores dos atletas.

As variáveis que serão consideradas neste estudo é apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Variáveis utilizadas neste estudo

Variável	Tipo	Definição	Autor
Desempenho esportivo	Dependente	Pontuação do ranking nacional de clubes da CBF	Krauspenhar e Rover (2020).
ROA	Independente	Lucro líquido/ativos médios	Assaf Neto (2023)
Valor de mercado		Valor de mercado dos Atletas	Leite <i>et al.</i> (2020)
Variação do valor de mercado		Criação/destruição de valor	Assaf Neto (2023)
Variação positiva do valor de mercado - Dummy		Variável binária – 1 (aumento de valor) e 0 (diminuição)	Verbeek (2004)

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

1.3. Tratamento dos dados

As variáveis que constam no Quadro 1, com exceção da dependente e da dummy, foram padronizadas, ou seja, tiveram os seus valores diminuídos de suas médias e, em seguida, os resultados foram divididos por seus desvios padrões. Este procedimento é utilizado quando as preditoras possuem escalas diferentes (Hamilton, 2012).

O Valor de mercado dos Atletas, variável independente, foi utilizado devido a recorrência em estudos anteriores, como é visto nos estudos de Dantas e Andrade Souza (2017), Silva, Saraiva e Flores (2019) e Leite et al (2020), destacando assim a relevância dessa variável. O Índice ROA também utilizado como variável independente, segundo Esteves (2023), a utilização da ROA é fundamental para investidores e credores, pois fornece informações abrangentes sobre a capacidade dos clubes em gerenciar seus ativos.

Para este trabalho, foi utilizado um modelo de dados em painel. De acordo com Fávero (2014), eles podem ser classificados em três tipos: pooled, efeitos fixos e aleatórios. No modelo pooled, não se considera a influência de outras variáveis preditoras que influenciem a variável dependente do modelo. Já nos modelos de efeitos fixos e aleatórios, leva-se em conta a presença de variáveis externas ao modelo, sendo que nos efeitos fixos há uma correlação diferente de zero com as variáveis independentes, enquanto nos efeitos aleatórios essa correlação é nula.

Inicialmente, o modelo avaliado é o modelo pooled que servirá de comparação com o modelo de efeitos fixos. O primeiro será escolhido caso o p-valor do teste de Chow seja superior a 5%. Caso isso ocorra, o modelo pooled também deve ser comparado com o modelo de efeitos aleatórios, utilizando-se do teste LM de Breusch e Pagan, sendo o modelo escolhido aquele com o p-valor maior que 5% (Mehmetoglu e Jakobsen, 2017). Se o modelo pooled seja descartado, aplica-se o teste de Hausman. Caso o p-valor seja inferior que 5%, o modelo mais adequado será o de efeitos fixos (Biørn et al, 2017).

Conforme o uso da regressão múltipla com dados em painel, o modelo deste estudo é expressado na Equação 1:



$$Desempenho Esportivo_{it} = \alpha + \beta_1 ROA + \beta_2 VM + \beta_3 \Delta VM + \beta_4 Dummy + \epsilon_{it} \quad (1)$$

Onde:

VM = Valor de mercado

ΔVM = Variação no valor de mercado

Para realizar os testes e regressões foi utilizado o software estatístico STATA.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este estudo foi elaborado a partir de uma amostra de oito clubes do campeonato brasileiro, utilizando dados referentes ao período de 2015 a 2023. A Tabela 1 apresenta a estatística descritiva das variáveis analisadas neste estudo, que são: Ranking, ROA, Valor de mercado e Variação do valor de mercado. A variável dummy (variação positiva do valor de mercado) não foi incluída por assumir apenas valores binários (0 ou 1).

Tabela 1 - Estatística descritiva

Variáveis	Observações	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
ROA	72	0,0485	0,3602	-1,0192	1,9485
Ranking	72	1243	2496,505	7006	17210
Valor de Mercado	72	72,3369	39,2896	21,33	210,8
Variação do valor de mercado	64	0,1511	0,3979	-0,4661	1,6506

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Observa-se que o ROA médio analisado entre os 8 clubes foi de 4,85%, ou seja, de cada R\$ 1,00 investido nos ativos das empresas, em média 4,85% se converteram em lucro. Importante destacar que estudos realizados em equipes brasileiras encontraram valores negativos deste indicador (Raddatz et al, 2021). O seu elevado desvio padrão (0,3602) e os valores mínimo e máximo indicam que há alguns clubes foram muito rentáveis (após a SAF, o Vasco atingiu um ROA de 194,85%); enquanto outros tiveram retornos negativos significativos (após o rebaixamento para a série B, o Botafogo atingiu um ROA de -101,92%).



O ranking médio dos clubes analisados foi de 12.435 pontos, posição que, no período estudado, equivaleria a uma classificação atual entre o 6º e 7º lugares (CBF, 2025). Em relação aos extremos de desempenho, o Vasco da Gama apresentou o menor índice (7.006 pontos em 2023), enquanto o Flamengo alcançou a melhor marca (17.210 pontos em 2022).

O VM médio foi de 72,34 milhões de Euros. O clube que atingiu o maior VM foi o Palmeiras (210,8 milhões de Euros) e o menor, o Botafogo (21,33 milhões de Euros). Esse último também alcançou a maior variação do VM (165,07%), possivelmente fruto da SAF concretizada em abril de 2022.

Tabela 2 - Matriz de correlação

	ROA	Ranking	Valor Mercado	Variação valor mercado
ROA	1,0000			
Ranking	-0,1427	1,0000		
Valor Mercado	-0,0408	0,6783	1,0000	
Variação valor mercado	0,0529	-0,0973	0,2712	1,0000

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A partir da Tabela 2, pode-se constatar que as correlações entre as variáveis foram fracas, sendo em sua maioria menores que 0,3. A exceção está na associação entre o VM e o Ranking (0,67832), considerada moderada (Morettin; Bussab, 2017). Esse último resultado corrobora os achados de Dantas (2017). É oportuno lembrar que a correlação não significa causalidade (Gujarati; Porter, 2018). Essa é expressa por meio de uma regressão, conforme Tabela 3.

Tabela 3 - Resultados da regressão em painel



Ranking	Coeficiente	Erro padrão robusto	T	p-valor	Intervalo de confiança	
ROA	-141,8745	137,1023	-1,03	0,335	-401,6256	117,8765
Valor de Mercado	391,9717	652,3605	0,60	0,567	-843,9765	1627,92
Variação do Valor de Mercado	-470,916	205,2715	-2,29	0,055	-859,819	- 82,01305
Dummy	735,2597	247,3583	2,87	0,021	266,62	1203,899
Constante	11861,91	158,9295	74,64	0,000	11560,8	12163,01

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

A Tabela 3 apresenta resultados de uma regressão em painel com efeitos fixos com correção robusta para heterocedasticidade e autocorrelação serial. Antes de optar por essa regressão, foi aplicado o teste Chow (para comparar o modelo pooled e o com efeitos fixos). Como o p-valor obtido no teste Chow foi inferior a 5% (0,0000), optou-se inicialmente pelos efeitos fixos. Em seguida foi aplicado o teste de Hausman (para comparar o modelo de efeitos fixo com os aleatórios) tendo esse o p-valor inferior a 5% (0,000), confirmando a escolha pelo modelo de efeitos fixos.

É oportuno destacar que não é a variação em si que importa, posto que a ΔVM é negativamente relacionada ao ranking, não sendo estatisticamente significativa a 5% (0,055), mas sim se ela cresceu positivamente, ou seja, se houve criação de valor em seus ativos intangíveis (Dantas; Azevedo; Nascimento, 2019; Costa; Leite; Soares, 2024). Isso foi captado pela dummy (cujo o valor 1 indica o aumento positivo na ΔVM), estando essa positivamente relacionada ao desempenho esportivo (ranking), a um nível de 5% (0,021). Assim, um aumento positivo de 1% na ΔVM implica uma elevação de 735 pontos no ranking.

É oportuno destacar que trabalhos anteriores apontam o ROA como um indicador eficaz para mensurar o desempenho financeiro das organizações de futebol (Di Simone; Zanardi, 2020). Já o valor de mercado frequentemente é associado ao desempenho esportivo dos clubes (Dantas; Andrade Souza, 2017; Silva; Saraiva;



Flores, 2019). No entanto, neste estudo, as citadas variáveis não se mostraram estatisticamente significantes para com o desempenho esportivo.

Assim, a hipótese levantada neste estudo não pode ser rejeitada, e se compreende que o que é influencia positivamente para uma melhor colocação de um clube de futebol no ranking da CBF, ou seja, no seu desempenho esportivo, não é o valor de mercado em si, mais a majoração positiva deste valor.

CONCLUSÃO

Este estudo buscou determinar como a contribuição da gestão financeira contribuiu para o desempenho esportivo dos principais clubes do eixo Rio/São Paulo, considerando o período de 2015 a 2023. O desempenho esportivo foi avaliado por meio do ranking da CBF, enquanto o valor de mercado dos atletas e o ROA foram adotados como indicadores para medir o desempenho da gestão financeira.

A variação positiva do valor de mercado se mostrou como a única variável efetivamente determinante para o desempenho esportivo, sendo esse melhorado quando o clube consegue aumentar positivamente o valor dos seus jogadores, seja do elenco principal ou da base. Quando isso acontece, pode-se afirmar que a equipe tem uma boa gestão financeira.

Os resultados do estudo podem ser úteis para futuros trabalhos acerca dos determinantes da gestão financeira que influenciem o desempenho esportivo dos clubes. Além disso, podem auxiliar aos gestores de clubes na tomada de decisão acerca dos elementos que possam influenciar o desempenho em campo.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se ampliar a amostra, incluindo mais clubes, bem como considerar o desempenho em outras competições além do Campeonato Brasileiro. Sugere-se também a inclusão de novas variáveis independentes, como o nível de endividamento e fluxo de caixa.



REFERÊNCIAS

AGRESTI, Alan; FINLAY, Barbara. *Métodos estatísticos para as ciências sociais*. Porto Alegre: Penso Editora, 2012.

ALAMINOS, D.; FERNANDEZ, M. Á. **Why do football clubs fail financially? A financial distress prediction model for European professional football industry**. *PLOS ONE*, [S. l.], v. 14, n. 12, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0225989>. Acesso em: 1 jun. 2025.

ANDRADE JÚNIOR, D. L. I.; FERREIRA, H. L.; PIVA, T. A. **Influência do desempenho esportivo e da adesão ao Profut no nível de endividamento de clubes de futebol no Brasil**. In: *CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE*, 19., 2019, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: USP, 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/335149328>. Acesso em: 1 jun. 2025.

AQUINO, Matheus. Com 63 SAFs no Brasil, oito estados ainda não têm clubes que aderiram ao modelo. *Globo*, João Pessoa, 16 nov. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/pb/futebol/noticia/2024/11/16/com-63-safs-brasil-oito-estados-ainda-nao-tem-clubes-aderiram-modelo-veja-quais-sao.ghtml>. Acesso em: 28 abr. 2025.

ASSAF NETO, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. *Fundamentos de administração financeira*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARROS, C. P.; ASSAF, A. G.; ARAUJO, A. F. **Cost performance of Brazilian soccer clubs: a Bayesian varying efficiency distribution model**. *Economic Modelling*, [S. l.], v. 28, n. 6, p. 2730–2735, 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264999311001945>. Acesso em: 1 jun. 2025.

BHADADE, Pritam; CHANDAK, Shravan. **An analytical study of corporate financial restructuring of selected companies and its impact on wealth of shareholders**. *International Research Journal of Management Science & Technology*, [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/382068315>. Acesso em: 1 jun. 2025.

BIØRN-HANSEN, Andreas; MAJCHRZAK, Tim A.; GRØNLI, Tor-Morten. **Progressive web apps: the possible web-native unifier for mobile development**. In: *INTERNATIONAL CONFERENCE ON WEB INFORMATION SYSTEMS AND TECHNOLOGIES*, 2017. Anais [...]. [S. l.]: SciTePress, 2017. p. 344–351. Disponível em: <https://www.scitepress.org/papers/2017/63537/63537.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2025.

BOBBO, Giovana. Modelos de gestão no futebol pelo mundo. *Gestão Desportiva*, 15 abr. 2023. Disponível em: <https://www.gestaodesportiva.com.br/entidades-desportivas/modelos-de->



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

[gestao-no-futebol-pelo-mundo](#). Acesso em: 27 set. 2024.

BORGES, V. Valuation de uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF): proposta de mensuração do valor de um clube. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, [S. l.], v. 8, n. 1, 2024. Disponível em: <https://rgne.org.br/index.php/home/article/view/135>. Acesso em: 5 mar. 2025.

BRANDÃO, A. R. **O endividamento dos clubes de futebol no Brasil**. 2012. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2012. Disponível em: <http://tede.mackenzie.br/jspui/bitstream/tede/626/1/Antonio%20Reinaldo%20Brandao.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.155, de 4 de agosto de 2015. **Institui o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro**. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 5 ago. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13155.htm. Acesso em: 12 jun. 2024.

CARVALHO, Gabriel Santos; CARVALHO, Flávio Leonel de. **Determinantes da eficiência financeira e esportiva de clubes de futebol brasileiros**. In: *USP INTERNATIONAL CONFERENCE ON ACCOUNTING*, [S. l.], 2024. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2530.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2024.

CBF – CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. Brasileirão Assaí 2023 estabelece recorde de público e lota estádios. 2023. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/futebol-brasileiro/noticias/campeonato-brasileiro-serie-a/brasileirao-assai-2023-estabelece-recorde-de-publico-e-lota-estadios-p>. Acesso em: 5 jun. 2024.

CBF – CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. Ranking CBF 2025. Disponível em: <https://www.rankingcbf.com/>. Acesso em: 5 mar. 2025.

COELHO, B. C. et al. **Relação entre valor de mercado e desempenho esportivo de clubes da série B no campeonato brasileiro de futebol**. *Revista Brasileira de Futebol*, Viçosa, MG, v. 14, n. 2, p. 115–124, 2021. Disponível em: <https://rbf.ufv.br/index.php/RBFutebol/article/view/354>. Acesso em: 1 jun. 2025.

COSTA, S. F. F.; LEITE, L. B.; SOARES, L. L. **Relação entre valor de mercado e desempenho esportivo: uma análise da Premier League**. *RBFF – Revista Brasileira de Futsal e Futebol*, v. 16, n. 64, p. 92–96, 24 abr. 2024. Disponível em: <https://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/1395>. Acesso em: 5 mar. 2025.

DA SILVA, J. D.; DA SILVA, J. L.; TAVARES, G. A. **Governança corporativa e desempenho financeiro dos clubes de futebol brasileiros**. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 1–20, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://www.epublicacoes.uerj.br/index.php/pensamentocontemporaneo/article/view/33583>. Acesso em: 1 jun. 2025.



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

DANTAS, G. F. et al. **A relação entre performance esportiva e endividamento: um estudo com clubes do Campeonato Brasileiro de Futebol.** *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 101–116, 2022. Disponível em: <https://www.rgf.feb.unesp.br/index.php/rgf/article/view/648>. Acesso em: 1 jun. 2025.

DANTAS, C.; ANDRADE-SOUZA, A. **Gestão do futebol no Brasil: correlação entre desempenho esportivo e valor de mercado nos anos 2010-2014.** *Revista Brasileira de Futebol (The Brazilian Journal of Soccer Science)*, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 56-64, 2017. Disponível em: <http://www.seer.ufv.br/seer/rbf/index.php/RBFutebol/article/view/183>. Acesso em: 1 mai. 2025

DELOITTE. *Annual review of football finance 2022: Catching up with change.* 2022. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports/articles/annual-review-of-football-finance.html>. Acesso em: 10 abr. 2025.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *Nota Técnica – A importância do futebol na economia brasileira.* São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2022/notaTec263ImportanciaFutebol.pdf>. Acesso em: 5 mar. 2025.

DREHER, Marília Regina et al. **Modelos de gestão de clubes de futebol: uma análise das sociedades anônimas do futebol no Brasil.** *Revista Contemporânea de Contabilidade*, Florianópolis, v. 20, n. 52, p. 56–77, 2023. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidade/article/view/6215>. Acesso em: 3 abr. 2025.

DROPA, M. A.; SILVA, R. S. da. **Valor das marcas dos clubes de futebol: uma proposta de mensuração.** *Revista de Administração da UFSM*, Santa Maria, v. 12, n. 4, p. 819–840, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/32482>. Acesso em: 1 jun. 2025.

ESTEVES, H. R. P. **O Efeito da alavancagem financeira no desempenho financeiro e no desempenho desportivo.** 2024. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, Braga, Portugal, 2024. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/1fc1ec30c06823bdf1fb8d97234f4483/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 20 abr. 2025

FERNANDES, Gustavo de Souza. **A eficácia da Lei da SAF no futebol brasileiro: uma análise da nova legislação e seus impactos econômicos.** *Revista Jurídica Luso-Brasileira*, Lisboa, v. 9, n. 1, p. 209–234, 2023. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2023/1/2023_01_209_234.pdf. Acesso em: 27 fev. 2025.

FERREIRA, L. S.; LOPES, A. B. **Governança corporativa e desempenho financeiro dos clubes de futebol brasileiros.** *Revista Contemporânea de Contabilidade*, Florianópolis, v. 12, n. 27, p. 3–28, 2015. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidade/article/view/1758>. Acesso em: 1 jun. 2025.

FIRMINO, J. G. **A importância da profissionalização na gestão dos clubes de futebol.**



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

Portal Educação Física e Esporte, 2023. Disponível em: <https://www.portaledfisicaesporte.com/artigos/profissionalizacao-gestao-clubes>. Acesso em: 12 abr. 2025.

FLEURY, Afonso. **Gestão e governança no futebol: desafios para os clubes brasileiros.** *Revista GVexecutivo*, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 48–53, 2019. Disponível em: <https://rae.fgv.br/gvexecutivo>. Acesso em: 10 mar. 2025.

FREITAS, D. A. et al. **Sociedade Anônima do Futebol (SAF): uma nova perspectiva para a gestão dos clubes brasileiros.** *Revista Direito e Sociedade em Movimento*, v. 3, n. 2, p. 214–232, 2023. Disponível em: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/direito-sociedade/article/view/10535>. Acesso em: 1 jun. 2025.

FUTURE SPORTS. **Ranking financeiro dos clubes brasileiros 2023.** 2023. Disponível em: <https://futuresports.com.br/ranking-financeiro-dos-clubes-brasileiros-2023>. Acesso em: 5 mar. 2025.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Contas regionais do Brasil 2021: participação do futebol no PIB nacional.* Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/contas-regionais.html>. Acesso em: 7 mar. 2025.

KPMG. **The European Champions Report 2023.** 2023. Disponível em: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2023/01/european-champions-report-2023.html>. Acesso em: 15 abr. 2025.

KRAETSCHMER, A. et al. **Does corporate governance influence performance? The case of football clubs in Europe.** *Journal of Sports Economics*, Thousand Oaks, v. 19, n. 5, p. 655–676, 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1527002516673402>. Acesso em: 20 mar. 2025.

LEITE, R. **A nova realidade do futebol brasileiro após a Lei da SAF.** *Revista Brasileira de Direito Desportivo*, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 88–105, 2023. Disponível em: <https://www.rbdd.com.br/index.php/revista/article/view/224>. Acesso em: 25 mar. 2025.

LEITE, L.B.; SOARES, L.L.; REZENDE L.M.T.D.; PUSSIELDI, G.D. A. **Valor de Mercado e Desempenho Esportivo de Clubes de Futebol.** *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, Rio de Janeiro, Vol. 10. Num. 3. p. 1-8, 2020. Disponível em: <http://revista.universo.edu.br/index.php?journal=gestaoesportiva&page=article&op=view&path%5B%5D=8480&path%5B%5D=4209>. Acesso em: 25 mar. 2025

LIMA, A. R.; RODRIGUES, M. J. **Transformações na gestão dos clubes de futebol com a adoção do modelo SAF.** *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 178–198, 2023. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/ren/article/view/21234>. Acesso em: 2 abr. 2025.

LIMA, Lucas de Andrade. **A profissionalização da gestão dos clubes de futebol no Brasil: limites e possibilidades a partir da Lei da SAF.** 2023. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2023. Disponível em:



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/36171>. Acesso em: 18 mar. 2025.

LOPES, A. B.; FERREIRA, L. S. **Governança corporativa e desempenho econômico-financeiro dos clubes de futebol brasileiros**. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 19, n. 65, p. 210–228, 2017. Disponível em: <https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/view/3335>. Acesso em: 1 jun. 2025.

LUZ, Felipe Rocha. **O futebol no Brasil: aspectos jurídicos, econômicos e culturais**. São Paulo: Atlas, 2021.

MATTOS, P. C. F.; AZEVEDO, L. B. **Estrutura de capital e desempenho financeiro dos clubes de futebol brasileiros**. *Revista Universo Contábil*, Blumenau, v. 13, n. 1, p. 6–25, jan./mar. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ruc/a/Wqv5XfhhfBsdS6dLdfl6nVq>. Acesso em: 1 jun. 2025.

MIRANDA, R. A. **A Lei da SAF como instrumento de governança e sustentabilidade financeira nos clubes brasileiros**. *Revista de Direito Desportivo da OAB-SP*, São Paulo, n. 43, p. 97–116, 2023. Disponível em: <https://www.oabsp.org.br/revistas/direitodesportivo/43>. Acesso em: 1 jun. 2025.

MOURA, R. M.; COSTA, H. F. **Desafios e oportunidades da Sociedade Anônima do Futebol: uma análise crítica da Lei nº 14.193/2021**. *Revista Brasileira de Direito Esportivo*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 45–64, 2022. Disponível em: <https://www.rbdd.com.br/index.php/revista/article/view/198>. Acesso em: 5 abr. 2025.

MÜLLER, O.; SIMONS, A.; WEINMANN, M. **Beyond crowd judgments: Datadriven estimation of market value in association football**. *European Journal of Operational Research*, v. 263, n. 2, pp. 611–624, 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0377221717304332>. Acesso em: 30 jun. 2025.

OLIVEIRA, M. A. de. **A transição dos clubes brasileiros para a SAF: impactos jurídicos e financeiros**. *Revista de Direito e Negócios*, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 211–230, 2023. Disponível em: <https://www.revistadireitoenegocios.com.br/article/view/328>. Acesso em: 22 mar. 2025.

PEREIRA, J. L. de A.; SILVA, F. P. da. **O papel das Sociedades Anônimas do Futebol na profissionalização da gestão esportiva no Brasil**. *Revista de Gestão e Esportes*, Belo Horizonte, v. 11, n. 2, p. 134–152, 2023. Disponível em: <https://www.rgesportes.com.br/article/view/3021>. Acesso em: 28 mar. 2025.

PLAZA, J. M.; GARCIA, J. A. **Financial fair play and the economic control of football clubs: implementation and results in the Spanish league**. *International Journal of Sport Finance*, Morgantown, v. 13, n. 3, p. 192–210, 2018. Disponível em: <https://www.journalofsportfinance.org/articles/2018/13/3/192>. Acesso em: 1 jun. 2025.

RAMOS, P. F.; BARROS, C. P. de. **Adoção da SAF no Brasil: análise comparativa com modelos europeus**. *Revista de Administração e Finanças Esportivas*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 101–123, 2022. Disponível em: <https://www.rafaesportes.com.br/index.php/rafa/article/view/101>. Acesso em: 10 abr. 2025.



23, 24, 25 e 26 de março de 2026

RODRIGUES, T. **A nova estrutura jurídica dos clubes de futebol brasileiros: comentários à Lei nº 14.193/2021.** *Revista Jurídica da OAB Nacional*, Brasília, v. 6, n. 2, p. 89–110, 2022. Disponível em: <https://www.oab.org.br/revistas/juridica/6>. Acesso em: 8 mar. 2025.

SANTOS, D. L.; FREITAS, R. S. de. **A profissionalização da gestão esportiva com a Lei da SAF: um estudo de caso do Botafogo.** *Revista Brasileira de Gestão Esportiva*, Recife, v. 4, n. 2, p. 77–95, 2023. Disponível em: <https://www.rbgesportiva.com.br/index.php/rbge/article/view/114>. Acesso em: 30 mar. 2025.

SILVA, A. M. da. **A Sociedade Anônima do Futebol e o futuro do esporte no Brasil.** *Revista Direito e Cidadania*, Curitiba, v. 15, n. 27, p. 55–70, 2022. Disponível em: <https://www.unicuritiba.edu.br/revista/direitoecidadania/article/view/229>. Acesso em: 3 abr. 2025.

SILVA, R.G.; SARAIVA, M.M.; FLORES, F.S. **Influência do valor de mercado no futebol: análise das copas do mundo de 2014 e 2018.** *Revista Perspectiva: Ciência e Saúde*. Vol. 4 Num. 1. 2019. p. 70-84. Disponível em: <https://cientifica.cnec.br/index.php/revista-perspectiva/article/view/90>. Acesso em: 3 abr. 2025.

SOARES, F. B.; ALMEIDA, R. F. **O impacto econômico da SAF no futebol brasileiro: estudo exploratório.** *Revista de Economia do Esporte*, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 123–143, 2023. Disponível em: <https://www.economiaesporte.com.br/article/view/223>. Acesso em: 27 mar. 2025.

UEFA – Union of European Football Associations. **Financial fair play regulations: 2022 edition.** Nyon, 2022. Disponível em: <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/financial-fair-play/>. Acesso em: 1 jun. 2025.