

**FACULDADE DOCTUM  
KAROLINA COSTA VELOSO**

**ANÁLISE DO DESEMPENHO DO CLUBE DE REGATAS DO FLAMENGO  
ATRAVÉS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

Juiz de Fora  
2019

**KAROLINA COSTA VELOSO**

**ANÁLISE DO DESEMPENHO DO CLUBE DE REGATAS DO FLAMENGO  
ATRAVÉS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

Monografia de Conclusão de Curso,  
apresentada ao curso de Ciências  
Contábeis, Faculdade Doctum de Juiz de  
Fora, como requisito parcial à obtenção  
do título de Bacharel em Ciências  
Contábeis.

Orientador (a): Me Júlio Cesar Mendes

Juiz de Fora  
2019

**Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca Faculdade Doctum/JF**

Veloso, Karolina Costa.

Análise do desempenho do Clube de Regatas  
do Flamengo através das demonstrações  
Contábeis / Karolina Costa Veloso-2019.

40 folhas.

Monografia (Curso de Ciências Contábeis) –  
Faculdade Doctum Juiz de Fora.

1. Demonstrações Contábeis. 2. Futebol  
I. Título. II Faculdade Doctum Juiz de  
Fora.

**KAROLINA COSTA VELOSO**

**ANÁLISE DO DESEMPENHO DO CLUBE DE REGATAS DO FLAMENGO  
ATRAVÉS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.**

Monografia de Conclusão de Curso,  
submetida à Faculdade Doctum de Juiz  
de Fora, como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel Ciências  
Contábeis e aprovada pela seguinte  
banca examinadora.

---

Prof. Me Júlio César Mendes  
Orientador e Docente da Faculdade Doctum - Unidade Juiz de Fora

---

Prof<sup>a</sup>. Ms Lucimar S. Santos  
Docente da Faculdade Doctum - Unidade Juiz de Fora

---

Especialista Sônia Cristina da Silva  
Docente da Faculdade Doctum - Unidade Juiz de Fora

Examinada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por estar comigo todos os momentos difíceis e de desânimo, por me dar saúde, alegria e forças para não desistir.

Agradeço à minha mãe Lúcia Helena que me ajudou desde o começo da faculdade tanto financeiramente quanto moralmente, que está comigo sempre e me apoia em tudo que preciso e que me dava uns puxões de orelha quando faltava aula e quando eu merecia dar uma “acordada para a vida”.

Quero agradecer também ao meu namorado Eduardo Augusto que assim como a minha mãe, não me deixou desistir da faculdade no momento em que eu não estava mais aguentando estudar, estava cansada e desanimada, sempre me jogando para cima, me incentivando a me dedicar cada vez mais, sem os dois não teria conseguido chegar onde cheguei.

Gostaria de agradecer aos meus primos, primas, tios e tias que ficaram na torcida por mim desde sempre, agradecer a empresa Dispropan LTDA, pela compreensão nas vezes que precisei sair cedo ou precisei de um dia de folga na reta final do curso, agradecer aos meus amigos de trabalho da equipe de administração.

Quero agradecer ao meu orientador Júlio César pela vontade de me ajudar, por apoiar minha ideia, se disponibilizando aos encontros para orientação, dedicação comigo e total apoio.

Por fim, agradecer a todos que acreditaram em mim e me apoiaram, mandando energias positivas. Divido com todos que estiveram comigo esse momento de alegria, por conseguir concluir essa etapa de mais uma conquista na minha vida.

## RESUMO

COSTA VELOSO, KAROLINA. **Análise do desempenho do Clube de Regatas do Flamengo através das demonstrações contábeis.** 40 folhas. Monografia de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis). Faculdade Doctum, Juiz de Fora, 2019.

O presente trabalho teve como objetivo principal analisar as demonstrações financeiras do Clube de Regatas do Flamengo. Para isso, foram usados índices de desempenho, onde foram utilizados os Índices de Liquidez, Índices de Endividamento e Índices de Rentabilidade e uma análise do seu Ativo Total (AT). Foram utilizados para o estudo os dados do clube nos anos de 2016 a 2018, consultados no site oficial do clube. O trabalho apresenta as legislações relacionadas ao setor esportivo, mostrando também as definições de Demonstrações Contábeis, DRE e Balanço Patrimonial. Os resultados do Flamengo em relação a sua liquidez e seu endividamento não são satisfatórios, porém sua rentabilidade mostrou ser muito boa no ano de 2016 caindo um pouco em 2017 e 2018, mas mesmo assim continuou sendo satisfatória. O que mais impactou nos resultados dos índices do Flamengo, foi a venda do jogador Vinicius Júnior para o Real Madrid, tendo grande influência no bom resultado financeiro do clube.

**Palavras-chave:** Futebol; Demonstrações Contábeis; Análise.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Organograma do Clube de Regatas do Flamengo .....	15
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Ativo Total .....	25
-------------------------------	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Componentes das Demonstrações Contábeis .....	16
Tabela 02 - Índices de Liquidez .....	26
Tabela 03 - Índices de Endividamento .....	28
Tabela 04 - Índices de Rentabilidade .....	29

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BP	BALANÇO PATRIMONIAL
BNDES	BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
CCL	CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO
CBF	CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL
CONMEBOL	CONFEDERACIÓN SUDAMERICANA DE FÚTBOL
CPC	COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS
DOAR	DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
DMPL	DEMONSTRAÇÕES DE MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
DVA	DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
DFC	DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
DLPA	DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS
DRE	DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADOS DO EXERCÍCIO
FIFA	FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION
UFRJ	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 OBJETIVOS.....	<b>10</b>
1.1.1 Objetivo geral .....	10
1.1.2 Objetivos específicos .....	10
<b>2 JUSTIFICATIVA</b> .....	<b>11</b>
<b>3 REFERÊNCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>12</b>
3.1 SETOR ESPORTIVO – LEGISLAÇÃO APLICADA .....	<b>12</b>
3.1.1 Adequação dos Clubes à Regulamentação Vigente .....	14
3.1.2 Clubes de Futebol e suas especificidades Contábeis .....	14
3.1.3 A Estrutura Organizacional Esportiva.....	15
3.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS .....	17
3.2.1 Balanço Patrimonial .....	18
3.2.2 Demonstração do Resultado do Exercício .....	18
3.3 ANÁLISE DE DESEMPENHO .....	<b>19</b>
3.3.1 Índice de Liquidez .....	20
3.3.1.1 Capital Circulante Líquido.....	20
3.3.1.2 Liquidez Imediata.....	20
3.3.1.3 Liquidez Corrente .....	20
3.3.1.4 Liquidez Seca .....	21
3.3.1.5 Liquidez Geral.....	21
3.3.2 Índices de Endividamento .....	22
3.3.2.1 Quociente de participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais .....	22
3.3.2.2 Quociente de Capitais de Terceiros / Capitais próprios .....	23
3.3.2.3 Quociente de participação das dívidas de curto prazo sobre o endividamento total.....	23
3.3.3 Índices de Rentabilidade .....	23
3.3.3.1 A margem de lucro sobre as vendas .....	24
3.3.3.2 Giro do Ativo .....	24
3.3.3.3 Retorno sobre o investimento .....	25
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	<b>26</b>
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>27</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>33</b>
<b>7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>35</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Para se medir o sucesso de uma empresa, pode se usar vários indicadores, tais como: fluxo de caixa, lucros distribuídos, resultado contábil, índices de endividamento, retorno sobre capital aplicado, capital de giro, entre outros. (FERREIRA, 2014, p. 5)

Conforme Dantas, Machado e Macedo (2003), os clubes profissionais de futebol não se enquadram nos padrões de normalidade, pois não é somente dentro de campo que é julgado seu desempenho, mas fora também. Como o clube não visa lucro, sua diretoria não tem remuneração, não tem como ter como objetivo principal ser superavitário, seu sucesso depende e está relacionado especialmente à sua tradição, à torcida, número de sócios e, principalmente à capacidade de ganhar títulos e de ser vencedor.

Será estudado o desempenho do time de futebol Clube de Regatas do Flamengo, que de acordo com o site oficial do clube foi fundado em 17 de novembro de 1895, mas sua entrada no futebol aconteceu em 1912. O rubro-negro é atualmente o maior vencedor da história do Campeonato Carioca com 35 títulos. Um dos títulos mais importantes do Flamengo aconteceu em 1981 que foi o ano da conquista da Taça Libertadores da América e o Mundial Interclubes.

Esse trabalho tem como finalidade identificar e fazer uma relação entre fatores que levam um time a ser mais competitivo em campo com suas informações vindas de suas demonstrações contábeis. Será apresentado também a legislação brasileira aplicada aos times de futebol, suas atualizações e impactos, bem como a adequação ou não dos times às normas. Assim será analisado a presença de alguma relação entre os resultados em campo e a situação financeira durante os anos de 2016, 2017 e 2018, analisando o desempenho apresentado pelo time durante as competições em que participou com seus indicadores econômicos.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

Com base nas demonstrações contábeis do Clube Regatas do Flamengo, esta pesquisa tem como objetivo geral, analisar o desempenho do clube em relação ao futebol com base nas demonstrações financeiras utilizando-se de índices.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Apresentar as legislações brasileiras e normas específicas aplicadas às publicações dos clubes de futebol brasileiro;

Analisar o desempenho da gestão do clube durante o período de 3 anos;

Analisar as demonstrações contábeis e fazer um comparativo durante os 3 anos em relação aos resultados obtidos sob aspecto financeiro.

## 2 JUSTIFICATIVA

O Clube de Regatas do Flamengo, é um time de futebol carioca de prestígio nas competições brasileiras e internacionais, porém informações apresentadas pelo meio jornalístico informam que esse se encontrava entre um dos clubes que mais apresentava dívida. Segundo o estudo feito pela Sports Value (2018) empresa especializada em marketing esportivo, o Flamengo foi um dos clubes que mais pagou seus compromissos, segundo estudos dívida rubro-negra caiu cerca de 27% em relação aos anos anteriores. A partir daí o Flamengo necessitou analisar o que estava se passando com o time para estar naquela situação de tantas dívidas.

Diante disso, pode-se salientar que o assunto escolhido para este trabalho de conclusão de curso decorrerá em função de demonstrar como um time de notável relevância para o futebol Brasileiro obtém suas receitas, sendo realizada uma análise nos balanços patrimoniais dos últimos 3 anos, onde será verificado se o desempenho do time em questão nos campeonatos em que participa agrega valor ao time, ou seja, se gera receita.

### 3 REFERÊNCIAL TEÓRICO

A seguir será abordado o Referencial Teórico, onde será apresentado a legislação pertinente ao estudo, definição de Demonstrações Contábeis e o conteúdo que pertence a ela, e será mostrado também os índices de desempenho utilizados para a realização do estudo.

#### 3.1 SETOR ESPORTIVO – LEGISLAÇÃO SENDO APLICADA

Será apresentado neste tópico a legislação aplicado ao setor esportivo brasileiro e sua evolução durante o passar dos anos, como a questão da transparência exigida hoje. Será apresentado também a relação dos fatores econômicos ligados ao futebol, e a especificação dos pontos que serão destaque neste trabalho como a análise das demonstrações contábeis.

Na década de 1920, os jogadores de futebol ainda eram amadores, em geral eles eram operários ou até mesmo estudantes. No passado os jogos eram basicamente ligados às elites e era limitado a negros, porém com o passar dos tempos, os grandes jogadores que se destacavam passaram a ser pagos para jogar, com isso foi preciso regulamentar essa profissão, o que ocorreu na década de 1930. (BRUNORO e AFIF, 1997).

Conforme pesquisas feitas em sites esportivos (Esporte Jurídico, 2011) foi visto que no Brasil, a legislação esportiva teve origem no ano de 1938, passando por diversas modificações e tendo uma exigência maior, no que se refere as práticas contábeis.

Em 1976, foi decretada a Lei 6.354/76 conhecida como Lei do Passe, que surgiu para proteger os clubes e atletas. Essa lei foi assinada pelo Presidente Ernesto Geisel em 2 de setembro de 1976. A Lei trazia para os jogadores profissionais de futebol os direitos trabalhistas, como assinatura obrigatória da carteira de trabalho, férias remuneradas e recessos. A lei também garantia aos profissionais um percentual das negociações em que eles estivessem vinculados. (Brasil, 1976).

“Art. 13 Na cessão do atleta, poderá o empregador cedente exigir do empregador cessionário o pagamento do passe estipulado de acordo com as normas desportivas [...]

§ 2º O atleta terá direito a parcela de, no mínimo, 15% (quinze por cento) do montante do passe, devidos e pagos pelo empregador cedente.

Art. 22 O empregador será obrigado a proporcionar ao atleta boas condições de higiene e segurança do trabalho e, no mínimo, assistência médica e odontológica imediata nos casos de acidentes durante os treinamentos ou competições e nos horários em que esteja à sua disposição.”

Em contrapartida, essa lei também prejudicava de certa forma os atletas, pois como a associação desportiva possuía o passe do jogador, eles tinham um contrato de trabalho de 3 meses a 2 anos (conforme art. 3, III) com o atleta, sendo que ao fim do contrato, o jogador continuaria ligado ao clube, fortalecendo a relação clube-jogador para o lado da associação. Com o passe, o jogador só seria liberado se tivesse 32 anos ou mais, ou caso o clube abrisse mão do jogador, conforme artigos 26 e 17 na devida ordem.

Tardiamente em 1988, com um controle mais enrijecido e com leis mais específicas aos clubes de futebol, passou a vigorar a Lei nº. 9.615, de 24 de março de 1998, mais conhecida como Lei Pelé.

Com a nova lei – que até hoje está em vigor – ocorreram grandes mudanças na forma de reconhecer o elo dos atletas com os times extinguindo finalmente o passe, terminando a relação clube-jogador que era ligada mais como um contrato de trabalho. Com o término do passe o jogador poderá, ao final de seu contrato, escolher onde e qual será seu futuro profissional. A Lei Pelé trouxe também maior transparência em relação às demonstrações contábeis dos clubes, fazendo com que sejam obrigatoriamente apresentadas suas demonstrações às auditorias externas e publicadas conforme art. 46-A, inciso I: (BRASIL, 1008).

As entidades de administração do desporto e as de prática desportiva envolvidas em quaisquer competições de atletas profissionais, independentemente da forma jurídica adotada, com ou sem finalidade lucrativa, são obrigadas a elaborar e publicar as demonstrações contábeis e balanços patrimoniais, de cada exercício, devidamente auditados por auditoria independente.

A Lei Pelé possui um artigo único que mostra sua preocupação com a gestão correta e com a transparência dos clubes, incluído em 2003:

“Parágrafo único. A exploração e a gestão do desporto profissional constituem exercício de atividade econômica sujeitando-se, especificamente, à observância dos princípios:  
I - da transparência financeira e administrativa;  
II - da moralidade na gestão desportiva;  
III - da responsabilidade social de seus dirigentes;  
IV - do tratamento diferenciado em relação ao desporto não profissional; e  
V - da participação na organização desportiva do País. ”

### 3.1.1 Adequação dos Clubes à Regulamentação Vigente

As leis citadas anteriormente colaboraram para o processo de evolução dos times de futebol brasileiros, tendo em vista sua modernização e sua adaptação às práticas contábeis. Porém, o fato de existirem leis e normas não assegura a adaptação dos clubes a elas.

Segundo Carone (2010), o nível de divulgação das informações contábeis, acerca dos times brasileiros, o autor cita 11 times que chegam numa taxa alta de informações inadequadas nas demonstrações contábeis, proveniente de contabilizações equivocadas e, também a falta de seus registros em alguns casos.

Em relação ao nível de divulgação das demonstrações contábeis dos times, segundo Holanda (2012), foi analisado que no período de 2006 a 2009, os clubes ainda apresentavam o baixo nível de confirmação das demonstrações, inclusive com uma deficiência nas suas publicações em seus respectivos sites, que hoje em dia é uma ferramenta acessível a qualquer pessoa que queira acompanhar seus clubes não só em campo, mas também verificar como se apresentou as Demonstrações Financeiras.

### 3.1.2 Clubes de Futebol e suas especificidades Contábeis

A legislação brasileira aplicada aos times de futebol foi evoluindo com o passar dos anos, porém com uma baixa qualidade de informações apresentadas pelos clubes, conforme visto anteriormente. Vista essa evolução passa-se a analisar os tipos de receita própria à prática do futebol.

Conforme Aidar (2000), a legislação no futebol evoluiu e a geração de receita também evoluiu. Até a década de 1950 toda receita tinha origem da venda de ingressos. Depois, por volta de 1960 e 1970 os jogos passaram a ser televisionados gratuitamente, o que deu origem aos patrocinadores, que na década de 1980 passaram a ser uma grande fonte de receita dos clubes brasileiros, Ishikura (2005) cita que por meio da liberação da FIFA - Fédération Internationale de Football Association (Federação Internacional de Futebol Associação) os clubes começaram a estampar patrocínios em suas camisas. Finalmente a partir do final dos anos 80, a TV começou a pagar pelo direito de transmitir os jogos de futebol.

Segundo estudo feito pela empresa BDO RCS, as receitas dos clubes sofreram alterações em suas distribuições de fontes nos últimos 5 anos, contudo a cota de TV continuou como principal fonte por todo esse período.

A segunda maior fonte de receita dos clubes são as transferências de atletas. No Flamengo em 2016, de acordo com a BDO RCS (2017), sua receita em cima de transferências de jogadores foi cerca de R\$ 11.995.000 milhões e em 2017 R\$ 183.060 milhões. O aumento na receita de um ano para o outro foi devido a transferência de Vinícius Júnior para o clube Real Madrid pelo montante de R\$ 150.000 milhões. O restante das receitas do Clube de Regatas do Flamengo estava entre: Patrocínios e Publicidade (14%), bilheterias (10%) e clube social (7%).

Vale ressaltar em relação à receita com bilheterias e sócios, que os clubes que possuem estádios próprios, possuem teoricamente uma vantagem ao terem um grande incremento em seu ativo-investimento, pois esses clubes não precisam pagar aluguel para sediar seus jogos, obtendo assim, teoricamente mais receitas de bilheterias. Por outro lado, eles tendem a ter mais despesas com manutenções e pagamento de funcionários para fazer os serviços de conservação do estádio.

### 3.1.3 A Estrutura Organizacional Esportiva

O futebol é composto por diversas organizações, entre elas está a FIFA - Fédération Internationale de Football Association (Federação Internacional de Futebol Associação) o órgão mais importante dentre as camadas que compõem as associações no meio futebolístico, sediada em Zurique, na Suíça, conduz o futebol de campo, o futsal e o beach soccer. A FIFA é a responsável por organizar em

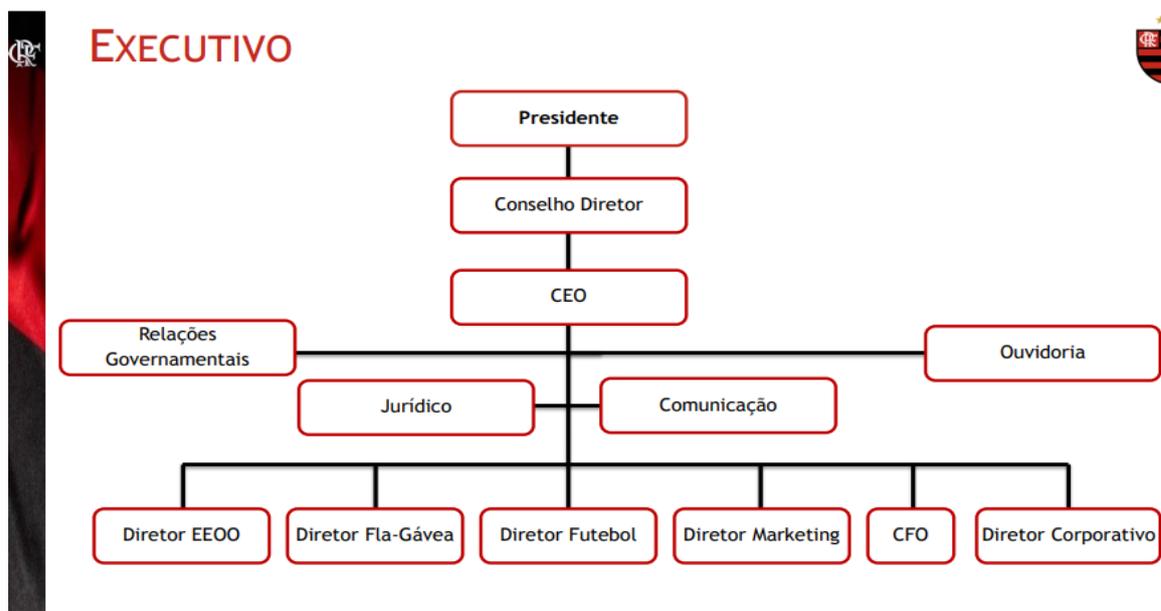
intervalo de quatro anos, desde 1930 a Copa do Mundo de Futebol, entre outras competições.

Em uma proporção menor estão as confederações continentais, no caso da América do Sul é a Conmebol - Confederación Sudamericana de Fútbol (Confederação Sul-Americana de Futebol). Esta é responsável pelas competições como a Sul-americana, Copas Libertadores e Copa América.

Agregada a Conmebol está a CBF - Confederação Brasileira de Futebol, localizada no Brasil, mais precisamente no Rio de Janeiro, formada em 1914 e é a principal organização do futebol brasileiro sendo responsável pela organização dos campeonatos brasileiros e a Copa do Brasil. (CAPINUSSU, 2004)

A estrutura organizacional pode ser definida como um sistema de redes de tarefas, que é organizada em torno da separação de tarefas e recursos com finalidade de cumprir objetivos da entidade (SCHERMERHORN JR., 1999). Ainda segundo o autor, para a normatização dessas tarefas e objetivos, as organizações elaboram um diagrama, chamado de organograma, que retrata as responsabilidades hierárquicas das posições de trabalho dentro do ambiente. No organograma é representado como é feita a separação do trabalho e como a organização irá funcionar.

Figura 1: Organograma do Clube de Regatas do Flamengo



Fonte: Site Oficial do Flamengo<sup>1</sup>

### 3.2 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Demonstrações Contábeis, conhecida também como Demonstrações financeiras, são dados que as entidades fornecem ao fim de cada exercício, com o intuito de apresentar ao governo, acionistas e todos interessados, o que ocorreu na empresa durante todo aquele período, composta também pelas Notas Explicativas e Relatório de Administração.

De acordo com MARTINS et al (2013, p.2):

“ O conjunto de informações que deve ser divulgado por uma sociedade por ações representando sua “prestação de contas” abrange o Relatório de Administração, as Demonstrações Contábeis e as Notas Explicativas que as acompanham, o Relatório dos Auditores Independentes (se houver), o Parecer do Conselho Fiscal e o relatório do Comitê de Auditoria (se existirem) ”

As informações que estão nas demonstrações contábeis, são extraídas de um relatório da contabilidade após os lançamentos de todos os documentos feitos em um determinado período. A partir daí, são identificadas a situação patrimonial e financeira da entidade.

As demonstrações contábeis são formadas pelos seguintes componentes:

Tabela 1: Componentes das Demonstrações Contábeis

Balanço Patrimonial – BP
Demonstração do Resultado do Exercício – DRE
Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados - DLPA
Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC
Demonstrações de Mutações do Patrimônio Líquido – DMPL
Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos – DOAR
Demonstração do Valor Adicionado – DVA

Fonte: Souza, Sérgio Adriano de - Contabilidade Geral 3D (2012, p.2)

No tópico a seguir, vamos falar sobre o Balanço Patrimonial, que vai ser nossa ferramenta de comparação entre os anos do Clube de Regatas do Flamengo.

### 3.2.1 Balanço Patrimonial

Conforme IUDÍCIBUS et al (2010, p.161) “O Balanço é a demonstração contábil que tem por finalidade apresentar a situação patrimonial da empresa em dado momento, dentro de determinados critérios de avaliação”.

São componentes do Balanço Patrimonial:

- Ativo compreende os bens e direitos da entidade; Caixa, Bancos, Imóveis, Veículos, Equipamentos, são alguns dos bens e direitos que entidade normalmente possui. (RAMOS et al, 2010).

- Passivo compreende basicamente as obrigações a pagar, ou seja, as quantias que a entidade deve a terceiros, como Contas a Pagar, Fornecedores, Salários a Pagar, Financiamento entre outras obrigações assumidas normalmente pelas entidades. (RAMOS et al, 2010)

- Patrimônio Líquido é definido como a diferença entre o Ativo e Passivo de uma entidade, em determinado momento. Caso o Passivo seja maior que o Ativo a empresa apresentará o chamado Patrimônio Líquido Negativo, denominado Passivo a Descoberto. (RAMOS et al 2010)

Já que o Balanço Patrimonial serve para mostrar a situação da empresa, é possível dizer que ele é basicamente um resumo das operações e registros contábeis, feitos pela contabilidade durante o período ou exercício.

### 3.2.2 Demonstração do Resultado do Exercício

Conforme Iudícibus (2004), Demonstração do Resultado do Exercício é o relatório que mostra um resumo modelado das receitas e despesas de uma entidade em um determinado período, é exibido de um modo em que as receitas subtraem as despesas acarretando um lucro ou prejuízo.

Para Marion (2009), a DRE é uma demonstração contábil, onde são geradas informações importantes por meio de um confronto entre as receitas e despesas para tomadas de decisões, possuindo como umas das principais funções confrontar todas as receitas recebidas, assim como todas as despesas realizadas pela entidade no período/ano em questão. Sendo assim, possível classificar todas as realizações uma a uma, dentro dos devidos grupos de contas patrimoniais a que estão.

A DRE tem como objetivo principal mostrar como foi formado a situação líquida da empresa no final do exercício, levando em consideração os valores obtidos, assim como os valores gastos e subtraindo as despesas das receitas para se obter o valor do lucro ou prejuízo. De acordo com Lins; Francisco Filho (2011), a DRE é o demonstrativo contábil que mostra o desempenho da entidade, de forma que evidencie se ela obteve lucro ou prejuízo no período entre janeiro e dezembro de cada ano.

De acordo com Marion (2003, p. 127) “A DRE é extremamente relevante para avaliar desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas”. A DRE, é basicamente uma representação da estrutura e posição patrimonial e financeira do desempenho da entidade.

### 3.3 ANÁLISE DE DESEMPENHO

A avaliação do desempenho é baseada em informação contabilística vindo das demonstrações financeiras, assim como das Demonstrações de Resultados e do Balanço. Essas demonstrações financeiras fornecem várias informações que permitem o cálculo de vários indicadores, que permite uma visão do desempenho financeiro das entidades (SANTOS, MOTA e CUSTODIO, 2008)

Os indicadores de desempenho são instrumentos que mensuram as atividades das organizações realizadas pelos gestores em um determinado período de tempo. São aplicados antes e regularmente, sendo assim, possível identificar se os resultados estão saindo conforme esperado.

### 3.3.1 Índice de Liquidez

Segundo Silva (2010, p.278), “os índices de liquidez visam fornecer um indicador de capacidade da empresa e pagar suas dívidas, a partir da comparação entre os direitos realizáveis e as exigibilidades”. Gitman (2010, p.51) esclarece que “a liquidez diz respeito à solvência da posição financeira geral da empresa – a facilidade com que pode pagar suas contas em dia”.

Dentro deste item, serão abordadas quatro medidas básicas, a saber: Capital Circulante Líquido (CCL), Índice de liquidez corrente, Índice de liquidez seco e Índice de liquidez geral.

#### 3.3.1.1 Capital Circulante Líquido

Apesar de não se tratar de um índice, é utilizado na determinação da liquidez de uma empresa. Corresponde à diferença entre as disponibilidades e as exigibilidades de curto prazo, ou seja, Ativo Circulante menos Passivo Circulante.

#### 3.3.1.2 Liquidez Imediata

Esse índice apresenta o quanto a empresa possui disponível para fazer pagamentos imediatos a suas dívidas em curto prazo. (MARION, 2010).

$$\frac{\text{Disponibilidade (caixa + bancos + aplicações de curtíssimo prazo)}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### 3.3.1.3 Liquidez Corrente

Indica quanto a empresa possui de bens e direitos realizáveis no curto prazo para saldar suas dívidas do mesmo período.

Segundo Iudicibus (2009), esse é o índice considerado como o melhor indicador para uma organização, e por esse motivo ele é o índice mais largamente conhecido.

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

#### 3.3.1.4 Liquidez Seca

Segundo Iudicibus (2010, p.96)

“Esta é uma variante muito adequada para se avaliar conservadoramente a situação de liquidez da empresa. Eliminando-se os estoques do numerador, estamos eliminando uma fonte de incerteza. Por outro lado, estamos eliminando as influências e distorções que a adoção deste ou daquele critério de avaliação de estoques poderia acarretar, principalmente se os critérios foram mudados ao longo dos períodos”.

Ao se excluir os estoques, estamos considerando somente os valores mais “líquidos” do Ativo Circulante, ou seja, aqueles que mais facilmente poderão ser convertidos em caixa.

$$\frac{\text{Ativo Circulante – Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$$

#### 3.3.1.5 Liquidez Geral

Segundo Silva (2010, p.278), “indica quanto a empresa possui em dinheiro, bens e direito realizáveis a curto e longo prazo, para fazer face às suas dívidas totais. ”

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

### 3.3.2 Índices de Endividamento

Dentro do estudo dos demonstrativos contábeis, o Passivo foi conceituado como uma fonte de recursos. De fato, é neste grupo que aparecem os recursos de terceiros utilizados para financiar as atividades operacionais.

Sabe-se que os recursos de terceiros ou não próprios assumem papel relevante na análise da situação financeira de empresas. Isso porque nem sempre existe capital próprio suficiente para financiar todas as atividades operacionais e, mesmo que houvesse abundância de recursos próprios, talvez não fosse interessante se financiar somente com eles.

Esta afirmação pode ser justificada pelo fato de que o custo do capital de terceiros é geralmente menor que o custo do capital próprio. Este custo maior atribuído aos recursos próprios advém do risco corrido pelos proprietários e pela presença do Imposto de Renda.

Tal constatação poderia significar que é melhor buscar sempre recursos de fontes externas (terceiros) do que utilizar recursos próprios. Porém, o acréscimo exagerado da participação de capitais de terceiros tende a aumentar as despesas financeiras e, conseqüentemente, prejudicar a rentabilidade. Dessa forma, para cada empresa deve haver um limite (as vezes difícil de ser percebido) para a utilização de fontes não próprias

#### 3.3.2.1 Quociente de participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais

Este índice, também conhecido por endividamento total, denota a porcentagem de endividamento sobre os recursos totais, a parcela de capital de terceiros aplicado no negócio em relação ao total das origens ou, simplesmente, o grau de dependência financeira da empresa em relação a terceiros.

É importante ressaltar que, no longo prazo, a proporção de capitais de terceiros sobre os recursos totais não deveria ser muito alta, pois traria impactos sobre despesas financeiras, com o possível comprometimento da rentabilidade.

### 3.3.2.2 Quociente de Capitais de Terceiros sobre os Capitais próprios

Este quociente, também chamado de participação de capitais de terceiros, trata de forma clara a questão da dependência de recursos não advindos de fontes próprias.

Um resultado maior que 1 (um) indica presença de mais recursos de terceiros do que próprios. Uma das decisões mais difíceis em Administração Financeira diz respeito a esse quociente, pois o custo do capital próprio e de terceiros é diferente.

### 3.3.2.3 Quociente de participação das dívidas de curto prazo sobre o endividamento total

Este quociente é também conhecido como composição do endividamento ou perfil do endividamento. Busca demonstrar qual parcela do Exigível Total é composta por obrigações de curto prazo. Ludícibus (2010) lembra que uma estrutura ótima depende de cada empreendimento, em virtude de taxas de juros, riscos e custos de captação diferenciados. Entretanto, geralmente, pode-se dizer que uma empresa que esteja buscando expansão, por exemplo, deve procurar se financiar com recursos de longo prazo, para que tenha tempo para melhorar sua capacidade operacional e, conseqüentemente, auferir mais receitas que lhe permitam saldar seus compromissos.

Silva (2010) ressalta que ao interpretar este indicador deve-se observar que quanto mais dívidas a pagar no curto prazo, maior será a pressão para que a empresa gere recursos suficientes para honrar seus compromissos.

### 3.3.3 Índices de Rentabilidade

Dentre os objetivos, o lucro certamente é o primeiro a ser lembrado e, portanto, constitui-se no grande estímulo de uma atividade empresarial.

Comparar o lucro de duas empresas em um mesmo período de tempo pode não ser interessante, uma vez que não se conhece a quantidade de recursos utilizados para gerar tais resultados. Dessa forma, os índices de rentabilidade e retorno tornam-se preponderantes para uma análise mais cuidadosa e detalhada do real desempenho de um empreendimento.

#### 3.3.3.1 A margem de lucro sobre as vendas

Também chamada de Margem Operacional por alguns autores, visa comparar o lucro com as vendas (líquidas, preferencialmente).

A margem operacional demonstra o desempenho da empresa medido em função de valores efetivamente utilizados em suas operações normais. Quanto das receitas de vendas foi destinado a cobrir despesas operacionais e, quanto se transformou em lucro. Por exemplo, se o índice for igual a 10%, indica que 90% das receitas de vendas foram empenhadas em cobrir as despesas operacionais, restando 10% de resultado operacional do período.

A margem líquida, por sua vez, mede a eficiência global da empresa. Seguindo o exemplo anterior, se o índice for igual a 10%, indica que 90% das receitas de vendas foram utilizadas para cobrir custos e despesas incorridos, permanecendo na empresa 10% das vendas realizadas sob a forma de lucro líquido. Em outras palavras, de cada \$ 1,00 de vendas, a empresa auferir \$ 0,10 de lucro líquido.

#### 3.3.3.2 Giro do Ativo

Segundo Silva (2010), o giro do ativo estabelece relação entre as vendas do período e os investimentos totais efetuados na empresa, que estão representados pelo ativo total.

Indica o número de vezes que o ativo total da empresa girou (transformou-se em dinheiro) em determinado período em função das vendas realizadas. Quanto

maior se apresenta esse giro, melhor terá sido o desempenho da empresa, por meio de um melhor retorno de suas aplicações.

### 3.3.3.3 Retorno sobre o investimento

Iudícibus (2010, p.107) afirma que este “é, provavelmente, o mais importante quociente individual de toda a análise de balanços”. Todas as empresas utilizam recursos representados por capitais investidos e todas elas buscam gerar lucro para remunerar esses capitais. Desta forma, para medir a eficiência da empresa em atender a esse objetivo (gerar lucro), apura-se a chamada taxa de retorno sobre o investimento – ROI.

## 4 METODOLOGIA

O trabalho apresentado é considerado quantitativo e qualitativo. Segundo Malhotra (2001, p.155), “a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”.

Na coleta dos dados, foi utilizado a pesquisa bibliográfica, em sites, legislação e documental, baseada nas Demonstrações Contábeis do Clube de Regatas do Flamengo disponibilizadas no site oficial do Clube.

O estudo apresentado irá analisar os documentos das demonstrações contábeis dos últimos 3 anos do clube mencionado. Serão utilizados cálculos dos índices de liquidez corrente e índice de endividamento geral, além de usar o Balanço Patrimonial, Ativo Circulante, Ativo total e Passivo Circulante e de curto e longo prazo para que sejam realizadas análises por meio de gráficos.

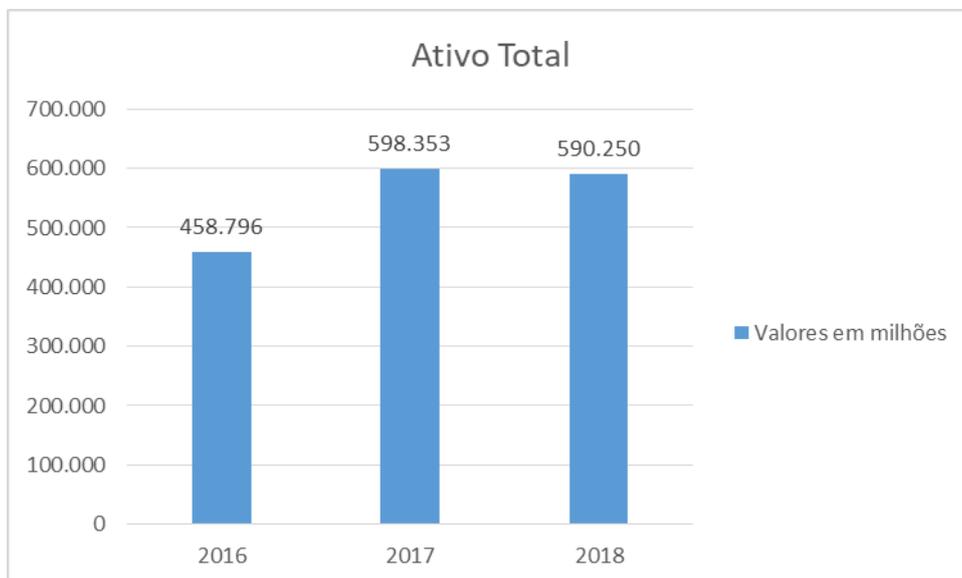
O Flamengo foi o clube escolhido para ser feita a análise pelo fato de ter sido visível suas mudanças como melhorias em suas finanças, pagamento de dívidas, melhores resultados em competições, isso ocorreu principalmente com a chegada da administração do Presidente Eduardo Bandeira de Mello que é formado em Administração de Empresas pela UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro) e que por 35 anos trabalhou no BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social).

De acordo com a reportagem publicada em 2015 pela jornalista Amanda Romanelli, que era uma das opiniões jornalísticas na época, o time estava sendo visto como piada, como mau pagador e que não dispunha de um CT (centro de treinamento) adequado. Além do mais, de acordo com o próprio Eduardo Bandeira de Mello em entrevista com a UOL (2014), o clube era um exemplo ruim de gestão, principalmente na área financeira, pois ele não estava cumprindo com suas obrigações em relação às suas dívidas, chegando ao valor de 715 milhões de reais.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise será iniciada com o ativo total do clube, em seguida serão analisados os índices de liquidez, os índices de endividamento e os índices de rentabilidade. Será feita uma abordagem individual de cada índice, de modo que possa ser compreendido de uma forma ampla o real desempenho do Clube de Regatas do Flamengo durante os 3 anos.

Gráfico 1: Ativo Total



Fonte: Elaborado pela autora.

Fazendo uma análise horizontal do ativo total, percebe-se um aumento de 30% do ano 2016 para o 2017, tendo como principal motivo o aumento das contas a receber na transferência de jogadores que foi a venda do jogador Vinícius Júnior ao clube Real Madrid pelo montante de R\$ 150.000.000,00. (GLOBO ESPORTE, 2017), o que impactou positivamente no Ativo Total, sendo que em 2018 o resultado do Ativo Total não diminuiu significativamente.

A seguir, serão apresentados e analisados os índices de liquidez dos anos de 2016, 2017 e 2018. Esses índices conforme mencionados anteriormente, medem a capacidade que a empresa possui de honrar seus compromissos de curto e longo prazo.

Tabela 2: Índices de Liquidez

		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
Liquidez Imediata	Disponível	12.526	<b>0,0606</b>	11.935	<b>0,0578</b>	8.016	<b>0,0397</b>
	PC	206.824		206.331		201.859	
		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
Liquidez Corrente	AC	45.615	<b>0,2205</b>	62.312	<b>0,3020</b>	86.668	<b>0,4293</b>
	PC	206.824		206.331		201.859	
		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
Liquidez Seca	AC-ESTOQUE	44.927	<b>0,2172</b>	61.145	<b>0,2963</b>	85.072	<b>0,4214</b>
	PC	206.824		206.331		201.859	
		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
Liquidez Geral	AC+RLP	96.167	<b>0,1736</b>	176.062	<b>0,3295</b>	93.729	<b>0,1591</b>
	PC+PNC	553.953		534.411		589.022	
		<b>2016</b>		<b>2017</b>		<b>2018</b>	
Capital C. Líquido	AC - PC	- <b>161.209</b>		- <b>144.019</b>		- <b>115.191</b>	

Fonte: Elaborado pela autora.

Como evidenciado pela Tabela 1, verifica-se que os desempenhos da empresa em relação a esses índices não são bons como pode ser verificado no passivo circulante, onde, a empresa possui, para cada R\$1,00 de dívida apenas R\$0,20 em 2016 para cumprir seus compromissos de curto prazo, ou seja, o clube tem apenas 20% do que ele poderia pagar. Observa-se que o índice de liquidez corrente aumenta de 2016 para 2017 e ocorre mais um aumento de 2017 para 2018, devido ao aumento do seu ativo, que há uma diferença maior notável, isso em função do contas a receber, proveniente da transferência de jogadores, como o contrato de venda dos direitos econômicos do atleta Felipe dos Reis Pereira Vizeu do Carmo ("Felipe Vizeu") para o Clube Udinese Calcio S.P.A e, a do jogador Vinícius Júnior para o Real Madrid que foi feita em 2017 e, apurada a atualização em 2018 de acordo com a Nota explicativa nº 6, conforme mostra nas demonstrações financeiras do Flamengo. Com isso foi possível chegar a conclusão

que o clube, embora, não tenha capital suficiente para honrar com os compromissos a curto prazo, esse índice aumenta durante o período analisado mostrando que está evoluindo.

O índice de liquidez seca do clube mostra um pouco mais a real condição de honrar com suas obrigações, pois nesse índice se subtrai o estoque, trazendo um ponto de vista mais real que a entidade possui em quitar suas dívidas. Na Liquidez Seca ocorre a mesma evolução que a corrente.

A liquidez imediata do clube analisado que mostra a capacidade de fazer os pagamentos de suas dívidas de curto prazo, foi diminuindo com o passar dos 3 anos.

Na liquidez geral os resultados obtidos não são considerados bons, pois os valores encontrados estão abaixo de 1, ou seja, o clube não possui bens e direitos de curto e longo prazo suficiente para assumir suas obrigações de curto e longo prazo.

Interpretando os valores de Capital Circulante Líquido encontrados acima, chega-se à conclusão de que a situação de liquidez do clube está no negativo, porém, verifica-se uma sensível melhora do CCL, indicando que em 2016 o valor do CCL é R\$ 161.209.000,00, e em 2018 tem uma melhora do índice passando para R\$ 115.191.000,00.

Agora será analisado os índices de endividamento que medem a dependência que a empresa tem com relação ao capital de terceiros com seu capital próprio, sendo analisado o mesmo período que o índice acima.

Tabela 3: Índices de Endividamento

ÍNDICES DE ENDIVIDAMENTO						
		<b>2016</b>	<b>%</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>
PCT	ET	553.953	85	534.411	89,3	589.022
	ET+PL	458.796		598.353		590.250
						99,8
		<b>2016</b>	<b>%</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>
CT/CP	ET	553.953	5,8215	534.411	8,3577	589.022
	PL	- 95.157		63.942		1.228
						479,6596
		<b>2016</b>	<b>%</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>
COMP. DIVIDA	PC	206.824	0,3734	206.331	0,3861	201.859
	ET	553.953		534.411		589.022
						0,3427

Fonte: Elaborado pela autora.

Analisando-se os resultados obtidos em relação a participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais, observa-se que a porcentagem foi aumentando durante o período analisado sendo de 85% no primeiro ano, já no segundo ano essa porcentagem aumenta para 89,3%, sendo maior seu endividamento e no ano 3 sobe novamente, agora para 99,8%, podendo considerar que seu ativo conseguiria quitar suas obrigações totais sobrando menos de 1% de recursos.

Nota-se que na participação de capitais de terceiros, o clube mostra que possui uma grande dependência aos recursos não advindos de fontes próprias, trazendo percentuais acima de 1%, tendo um grande acréscimo no ano de 2018 com a porcentagem de 479,65%, isso devido a uma alteração da política contábil de reconhecimento de receita do clube (IFRS 15/ CPC 47), que gerou uma redução do patrimônio líquido no saldo da abertura, conforme descrito na nota explicativa nº 2.3 e 19 das demonstrações contábeis de 2018 do clube analisado.

Os valores encontrados na composição da dívida do clube estão em uma média de 36,74% ( $37,34\% + 38,61\% + 34,27\% / 3$ ), significando que 36,74% da dívida de terceiros é de curto prazo. Vale ressaltar que é mais vantajoso para uma empresa ter mais dívidas de longo prazo, em função do prazo de vencimento, oferecendo maior tempo para a entidade efetuar seus pagamentos.

Foi observado que os resultados encontrados nos índices de rentabilidade foram satisfatórios em 2016, diminuindo um pouco em 2017 e caindo bastante em 2018, contudo, ainda são satisfatórios.

Tabela 4: Índices de Rentabilidade

		2016	%	2017	%	2018	%
MO	LO	191.833	39,68	192.437	30,86	63.551	12,30
	VL	483.493		623.681		516.781	

		2016		2017		2018	
ML	LL	153.478	31,74	159.099	25,51	45.887	8,88
	VL	483.493		623.681		516.781	

		2016		2017		2018	
GA	VL	483.493	1,05	623.681	1,04	516.781	0,88
	AT	458.796		598.353		590.250	

		2016	%	2017	%	2018	%
ROI	LO	191.833	40,72	192.437	36,41	63.551	10,69
	AT MÉDIO	471.108		528.575		594.302	

Fonte: Elaborado pela autora.

Os índices de rentabilidade são favoráveis ao desempenho da empresa, pois observa-se que na margem operacional, o lucro operacional em relação as vendas líquidas representam 39,68%, ou seja, no ano de 2016, 61% da sua receita foi destinada a cobrir despesas operacionais, restando 39,68% de resultado operacional do período, representando a boa gestão do clube. Esses índices foram caindo nos anos seguintes para 30,86% no ano de 2017, continuando satisfatório e, em 2018 houve uma queda considerável, caindo para 12,30%, isso ocorre devido a receita operacional líquida de 2017 ter sido R\$ 623.682.000,00 e, em 2018 R\$ 516.781.000,00, uma diferença de R\$ 106.901.000,00, essa diminuição da receita operacional foi devido principalmente ao repasse de direitos federativos que foram as vendas dos direitos econômicos conforme nota explicativa 20.1.1 dos jogadores Frederico Andreas Mancuello ao Cruzeiro Esporte Clube, Felipe dos Reis Pereira Vizeu do Carmo ao Udinese Calcio S.P.A, Everton Cardoso, para o São Paulo Futebol Clube e o jogador Jonas Gomes de Souza, para o Al Ittihad Football Club

impactando em uma redução em 2018 de R\$ 119.307.000,00 de sua receita operacional. A margem líquida também ocorre uma redução maior no ano de 2018, devido ao resultado da receita operacional.

O giro do ativo é considerado bom, pois encontra-se acima de 1 nos anos de 2016 e 2017, novamente tendo uma queda em 2018, isso por causa da redução de sua receita operacional explicada acima. Esse índice mostra a quantidade de vezes que o ativo total do clube girou, se transformando em dinheiro em determinado período.

Na análise do ROI, do mesmo modo que aconteceu com todos os índices de rentabilidade a queda da porcentagem ocorre no ano de 2018.

Os valores encontrados nos índices de rentabilidade são ótimos em 2016 e 2017, devido a grande transferência do jogador Vinícius Júnior, que teve muito impacto positivo para o clube, o caimento desses índices em 2018 ocorre pelo fato de não ter uma venda no nível que teve em 2017, fazendo com que o ativo total e a receita líquida da empresa caiam consideravelmente.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias atuais o futebol virou um negócio que atinge milhões de pessoas no mundo. No Brasil não é diferente, sabe-se que o futebol é uma das paixões dos brasileiros, sendo um negócio bastante rentável a nível mundial. Dentro desse quadro, o presente estudo buscou analisar as demonstrações financeiras do Clube de Regatas do Flamengo, que apresentou sua evolução em seu desempenho desde 2013. O estudo teve foco na análise de desempenho dos índices nos anos de 2016, 2017 e 2018, tendo sido analisadas as demonstrações contábeis. Tais demonstrações evidenciaram que os índices de liquidez e de endividamento do clube não são bons, com exceção dos índices de rentabilidade que apresentam bons resultados.

Percebe-se que os índices de liquidez, que medem a capacidade para honrar seus compromissos, tanto de curto prazo, quanto de longo prazo estão abaixo de 1 indicando uma deficiência na capacidade de quitar suas obrigações.

Enfatizando que o índice de liquidez corrente no ano de 2016 é 0,2205 e no ano de 2018 é de 0,4293, há indicações de uma melhora no desempenho. O Índice de liquidez geral está acima do índice de liquidez corrente, pois inclui tanto o curto prazo quanto o longo prazo, mostrando também um aumento de 2016 que era de 0,1736 e quase dobrando em 2017 para 0,3295, caindo para 0,1591 em 2018 se aproximando novamente ao valor encontrado em 2016, um dos principais motivos para essa diferença no ano de 2017 foi a transferência do jogador Vinicius Junior, que conforme mostrado nos resultados impactou bastante nos índices.

Nota-se que o capital circulante líquido se encontra negativo nos 3 períodos analisados, ou seja, a empresa possui mais dívidas do que bens e direitos, embora esse índice esteja negativo durante os três anos, ele vai diminuindo seu valor negativo, sendo possível perceber mais um índice com melhora.

O índice de endividamento chama atenção em relação ao capital de terceiros e capital próprio, principalmente no ano de 2018 onde foi encontrado um percentual de 479,65%, proveniente da alteração política contábil do clube de acordo com a orientação do IFRS 15/ CPC 47 – Receita de Contrato com Cliente, conforme nota explicativa nº 2.3 e 19 disponibilizado pelo site oficial do clube, onde afetou o patrimônio líquido havendo uma redução dele, acarretando esse percentual altíssimo.

A composição da dívida do Flamengo é satisfatória em relação aos outros índices, uma vez que menos de 50% das dívidas do clube encontra-se a curto prazo, lembrando que no curto prazo a empresa possui apenas 2 períodos para pagar suas obrigações e no longo prazo ela possui mais tempo para quitar suas dívidas conseguindo mais tempo para ter mais recursos e melhorar seu desempenho.

Os melhores resultados encontrados foram nos índices de rentabilidade, onde eles apresentam resultados satisfatórios, pois na demonstração do resultado do exercício onde é possível analisar se a empresa teve um superávit ou um déficit e é onde é apurado o desempenho em relação a suas receitas e suas operações, o Flamengo encontra-se muito bom, devido aos resultados encontrados nesses índices.

Diante da análise feita através das demonstrações contábeis, aplicando-se as ferramentas contábeis para verificação do desempenho do clube, nota-se que embora o clube não esteja com um desempenho líquido considerado razoável a nível de pagamento de dívidas, ele continua sendo um clube rentável, conforme apurado pelos índices, devido ao cenário que ele se encontra hoje em termos de futebol, estando em posições boas nas tabelas em campeonatos que participa, está na mídia, fazendo também transferências grandes impactando no seu rendimento, gerando assim melhores resultados para o clube. Com a melhora do clube pode-se ter uma perspectiva em relação ao desempenho dele, pelos campeonatos que ele vem disputando, podendo trazer bons frutos para o clube, continuando com resultados satisfatórios.

Com a melhora do clube pode-se ter uma perspectiva em relação ao desempenho dele, pelos campeonatos que ele vem disputando, podendo trazer bons frutos para o clube, continuando com resultados satisfatórios.

Vale ressaltar que para novas pesquisas em relação aos índices do Flamengo no ano de 2019 terá grande diferença impactando bastante nos resultados, visto que o clube em 2019 obteve vitórias importantes em campeonatos e competições que estava participando, trazendo assim melhoras em seus índices, podendo ser feita também uma pesquisa em períodos maiores, ou até mesmo comparações com outro clube de futebol.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BDO Brazil. **Valor das marcas dos clubes brasileiros**. 23 de janeiro, 2017. Disponível em: < <https://www.bdo.com.br/pt-br/publicacoes/noticias-em-destaque/11%C2%BA-valor-das-marcas-dos-clubes-brasileiros> > Acesso em: 30 de mar. de 2019.

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. **Lei Nº 6.354**, de 2 de setembro de 1976.

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. **Lei Nº 9.615**, de 24 de Março de 1998.

BRUNORO, J. C.; AFIF, A. **Futebol 100% Profissional**. São Paulo: Ed. Gente, 1997.

CARONE, João Ulisses Riccio. **Aspectos contábeis nos clubes de futebol**. São Paulo, 2010, 123 p. Dissertação em Ciências Contábeis e Atuariais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

**Clube de Regatas do Flamengo**. Disponível em: <http://www.flamengo.com.br/>. Acesso em: 10 de mar. de 2019.

DANTAS, M. G. S.; MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. A. S. **Fatores Determinantes da Eficiência dos Clubes de Futebol do Brasil**. In: VIII Congresso Anpcont, 2014, Rio de Janeiro. Anais VIII Congresso Anpcont. Rio de Janeiro: ANPCONT, 2014. 1 CD-ROM.

**Esporte Jurídico**. Disponível em: <http://esportejuridico.blogspot.com/2011/03/breve-historia-da-legislacao-desportiva.html>. Acesso em: 30 mar. de 2019

FERREIRA, D.M. **Dentro e fora de campo: A relação entre o sucesso econômico dos clubes de futebol e as suas conquistas**. Porto Alegre, p. 5 – 21, 2014.

GODOY, Arlida Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de administração de empresas, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

HOLANDA. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**. Rio de Janeiro, p. 2-17, 2012.

**IBRACON NPC Nº27 - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/ibracon/npc27.htm>. Acesso em: 30 de mar. de 2019.

ISHIKURA, Edison Ryu. **Contabilidade de clubes brasileiros de futebol profissional: alguns aspectos relevantes**. São Paulo, 2005, 197p. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis), FEA – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da Contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009. 254p

Jusbrasil. Art. 64ª, § 2 da Lei Pelé – Lei 9.615/98. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/27998733/artigo-46a-da-lei-n-9615-de-24-de-marco-de-1998>. Acesso em: 15 de mar. de 2019.

LINS, Luiz dos Santos; FRANCISCO FILHO, José. **Fundamentos e Análise das Demonstrações Contábeis: Uma Abordagem Interativa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARION, José Carlos. **Análise Das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Contabilidade Empresarial. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, José Carlos. **Análise Das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 289 p.

MARTINS, Eliseu; MIRANDA, Gilberto José; DINIZ, Josedilton Alves. **Análise didática das demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2013. 252 p.

MOTA, António G.; CUSTÓDIO, Cláudia. **Finanças da Empresa – Manual de informação, análise e decisão financeira para executivos**. 4. Ed. Lisboa: Bnomics, 2008.

PLANALTO. Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998. **Presidência da República Casa Civil**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9615consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9615consol.htm). Acesso em: 15 de mar. de 2019.

Real Madrid e Flamengo anunciam acordo de venda de Vinicius Junior. **Globo Esporte**, Rio de Janeiro, 23 de maio de 2017. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/real-madrid-anuncia-a-contratacao-de-vinicius-junior-do-flamengo.ghtml>. Acesso em: 14 de set. de 2019.

RESOLUÇÃO. CFC Nº 750/93 - **Princípios Fundamentais de Contabilidade (PFC)**. Disponível em: [http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Livro\\_Principios-e-NBCs](http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Livro_Principios-e-NBCs). Acesso em 29 set. 2019.

ROMANELLI, A. Flamengo supera fase do mau pagador e é o “campeão dos editais”, **Estadão Esportes**, fev. 2015. Disponível em: <http://esportes.estadao.com.br/noticias/geral,flamengo-supera-fase-de-maupagador-e-e-o-campeao-dos-editais,1637614> > Acesso em: 14 set. 2019.

SANTOS, António J. R. **Gestão Estratégica – Conceitos, modelos e instrumentos**. Lisboa: Escolar Editora, 2008.

**Site oficial do Flamengo**<sup>1</sup>. Disponível em: <https://www.flamengo.com.br/transparencia/organograma>. Acesso em: 07 de set. de 2019.

SOMOGGI, Amir. Finanças dos clubes brasileiros em 2018. **Sports Value**, 2018. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/estudos/financas-clubes-brasileiros-em-2018/>. Acesso em: 26 de ago. de 2019.