

SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL (SAF) COMO ALTERNATIVA PARA A REESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA E ADMINISTRATIVA DOS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS - UM ESTUDO COM ENFOQUE NO SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA

FOOTBALL PUBLIC LIMITED COMPANY AS AN ALTERNATIVE FOR THE FINANCIAL AND ADMINISTRATIVE RESTRUCTURING OF BRAZILIANS FOOTBALL CLUBS – A STUDY FOCUSED ON SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA

Wagner Henrique Borges Torriani^{1*}

RESUMO

Este artigo explora a adoção do modelo de Sociedade Anônima de Futebol (SAF) como alternativa para a melhoria da saúde financeira dos clubes de futebol brasileiros, com ênfase no caso do Sport Club Corinthians Paulista. A pesquisa contextualiza o surgimento da SAF no Brasil, introduzida pela Lei nº 14.193/21, sancionada em 2021, e sua relevância como ferramenta para enfrentar as crises financeiras enfrentadas pelos clubes, agravadas pela pandemia de Covid-19. São abordados aspectos como a reestruturação administrativa e financeira proporcionada pela SAF, os desafios específicos dos clubes associativos e os impactos positivos esperados da profissionalização da gestão. Para alcançar o objetivo da pesquisa, analisou-se a situação financeira do Corinthians, destacando suas dívidas, desafios administrativos e as barreiras culturais relacionadas diante da possibilidade de venda parcial ou total para investidores privados. Também são apontados os benefícios dessa transição, como a captação de recursos privados e a melhoria na governança corporativa. Ao abordar uma legislação recente, a pesquisa contribui para o debate acadêmico sobre a sustentabilidade do futebol brasileiro e oferece insights práticos para gestores e investidores interessados na profissionalização do setor.

^{1*} Bibliotecária - Biblioteca Universitária. Universidade Federal de Santa Catarina. Bacharel em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: wagnerborgestorriani@gmail.com

Palavras-chave: Sociedade Anônima de Futebol, Lei nº 14.193/21, gestão financeira, clubes de futebol, Sport Club Corinthians Paulista.

ABSTRACT

This article explores the adoption of the Football Corporation model (Sociedade Anônima de Futebol - SAF) as an alternative to improving the financial health of Brazilian football clubs, with a particular focus on the case of Sport Club Corinthians Paulista. The research contextualizes the emergence of the SAF in Brazil, introduced by Law No. 14,193/21, enacted in 2021, highlighting its relevance as a tool to address the financial crises faced by clubs, exacerbated by the Covid-19 pandemic. It examines aspects such as the administrative and financial restructuring enabled by the SAF, the specific challenges faced by associative clubs, and the expected positive impacts of professionalized management. To achieve the research objective, the financial situation of Corinthians was analyzed, highlighting its debts, administrative challenges, and cultural barriers related to the possibility of partial or total sale to private investors. The analysis also emphasizes the potential benefits of this transition, such as attracting private capital and improving corporate governance. By addressing recent legislation, this research not only contributes to the academic debate on the sustainability of Brazilian football but also provides practical insights for managers and investors interested in the professionalization of the sector.

Keywords: Football Corporation, Law No. 14.193/21, financial management, football clubs, Sport Club Corinthians Paulista.

Torriani, Wagner Henrique Borges

SOCIEDADES ANÔNIMAS DE FUTEBOL (SAF) COMO ALTERNATIVA
PARA A REESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA E ADMINISTRATIVA DOS
CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIRO - UM ESTUDO COM ENFOQUE NO
SPORT CLUBE CORINTHIANS PAULISTA / Wagner Henrique Borges
Torriani ; orientador, André Luis da Silva Leite, 2024.

39 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro
Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis,
2024.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Sport Clube Corinthians Paulista.
3. SAF. 4. Clubes de Futebol. I. Leite, André Luis da
Silva. II. Universidade Federal de Santa Catarina.
Graduação em Administração. III. Título.

SOCIEDADE ANÔNIMA DE FUTEBOL (SAF) COMO ALTERNATIVA PARA A
REESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA E ADMINISTRATIVA DOS CLUBES DE FUTEBOL
BRASILEIROS - UM ESTUDO COM ENFOQUE NO SPORT CLUB CORINTHIANS
PAULISTA

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela
Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 18 de dezembro de 2024

Prof, Dr. André Luis da Silva Leite
Coordenador de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof, Dr. Maurício Fernandes Pereira - UFSC

Patrick Wendell Barbosa Lessa - UFSC

1 INTRODUÇÃO

A aquisição de clubes de futebol por empresas é uma prática consolidada no cenário internacional, com investimentos que ultrapassam 2 bilhões de euros, especialmente em países como a Inglaterra, onde essa modalidade já era empregada desde o início do século XX (The Guardian, 2023). No Brasil, o modelo foi implementado por meio da Sociedade Anônima de Futebol (SAF), instituída pela Lei nº 14.193/2021, também conhecida como Lei do Clube Empresa. Essa legislação surgiu em resposta à pressão financeira intensificada nos clubes brasileiros durante a pandemia de Covid-19, criando uma alternativa jurídica e administrativa para fomentar a profissionalização e atratividade de investimentos nos clubes de futebol (Souza et al., 2022).

A gestão financeira dos clubes brasileiros tem sido historicamente marcada por desafios significativos, especialmente para aqueles de maior expressão nacional (Pereira, 2022). Muitos enfrentam dificuldades para liquidar dívidas, recorrendo a empréstimos vultosos para sustentar suas operações. Tais problemas frequentemente culminam na queda de desempenho esportivo, levando clubes tradicionais a disputarem divisões inferiores do Campeonato Brasileiro, mesmo com suas histórias de sucesso (Araújo, 2023). Ademais, o sucesso esportivo, um fator determinante para receitas oriundas de bilheterias, patrocínios e programas de sócio-torcedor, torna-se cada vez mais caro de se alcançar devido à necessidade de investimentos substanciais em jogadores e técnicos de alto nível (Gonçalves, 2023).

Nesse contexto, a SAF se apresenta como uma oportunidade de aliviar o fardo financeiro dos clubes. A Lei nº 14.193 estabelece um regime de governança e financiamento que separa a gestão esportiva da administrativa, promovendo maior transparência e eficiência, ao mesmo tempo em que facilita a entrada de investidores. Clubes como Vasco da Gama, Botafogo, Cruzeiro e Bahia já aderiram ao modelo, permitindo que suas dívidas sejam assumidas e suas finanças reestruturadas com base em uma administração mais profissional (De Lima Arruda, 2022). No entanto, desafios persistem, como a manutenção de benefícios

fiscais para associações sem fins lucrativos, o que pode desestimular a adesão de outros clubes ao modelo (Sacramento, 2023).

Para o Sport Club Corinthians Paulista, a adoção da SAF pode representar uma alternativa estratégica para enfrentar sua delicada situação financeira. O clube que, de acordo com relatório financeiro publicado em seu site oficial, possui um passivo significativo, pode se beneficiar de uma estrutura empresarial mais eficiente e da entrada de novos investidores, possibilitando maior sustentabilidade financeira e competitividade no cenário esportivo nacional e internacional (Somoggi, 2024).

Com isso, este artigo busca analisar o impacto potencial da adoção do modelo de Sociedade Anônima de Futebol (SAF) no desenvolvimento financeiro do Corinthians, oferecendo uma perspectiva sobre as transformações administrativas, econômicas e culturais. Além disso, a pesquisa pretende contribuir para o entendimento mais amplo da aplicabilidade e eficácia da SAF como solução para a crise financeira enfrentada pelos clubes brasileiros, consolidando uma base para futuras discussões acadêmicas e práticas sobre governança e financiamento no futebol nacional (Pereira, 2022).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

A transformação dos clubes de futebol em entidades empresariais é um fenômeno que ganhou força ao longo das últimas décadas, impulsionado pela globalização, pela busca de sustentabilidade financeira e pela profissionalização da gestão esportiva (Pereira, 2022). No entanto, a ideia de financiar clubes de futebol através de estruturas corporativas remonta ao século passado.

Segundo Robertson (2002), a evolução dos clubes de futebol em empresas remonta ao início do século XX, quando os clubes começaram a se profissionalizar e a buscar novas formas de financiamento para competir em níveis mais altos. O autor relata que na Europa,

particularmente na Inglaterra, esse processo foi acelerado pela introdução de regulamentos que permitiam a formação de sociedades anônimas, possibilitando aos clubes captar recursos através da venda de ações e atração de investimentos externos. Isso marcou uma transição significativa de entidades amadoras e sem fins lucrativos para estruturas corporativas voltadas para o lucro.

Na Espanha, a introdução das *Sociedades Anónimas Deportivas* (SADs) no início dos anos 1990 obrigou os clubes a adotarem práticas de gestão mais rigorosas. Clubes tradicionais como Real Madrid e Barcelona mantiveram suas estruturas associativas, beneficiando-se de uma base robusta de sócios e receitas autossustentáveis. Em contraste, clubes menores aproveitaram a oportunidade para se reorganizar como SADs, visando maior profissionalização e estabilidade financeira (Middle East Eye, 2021).

Na Itália, a Série A passou por transformações similares. Clubes como a Juventus e o Milan adotaram modelos empresariais para maximizar receitas através de marketing, merchandising e direitos de transmissão. A década de 2000 trouxe um aumento no investimento estrangeiro, com novos estádios e infraestruturas modernas sendo desenvolvidos para acompanhar a demanda crescente (Middle East Eye, 2021).

Com a globalização do futebol, a tendência de clubes se tornarem empresas se expandiu mundialmente, levando ao aumento do envolvimento de investidores internacionais e conglomerados multinacionais no esporte. Este processo culminou na criação de ligas altamente comerciais e na valorização dos direitos de transmissão e marketing esportivo, tornando os clubes de futebol grandes marcas globais (Middle East Eye, 2021).

2.2 SAF NO BRASIL

A Sociedade Anônima de Futebol (SAF) é um modelo jurídico e organizacional criado pela Lei nº 14.193/2021 no Brasil, que permite aos clubes de futebol transformarem-se em sociedades anônimas com o objetivo de profissionalizar a gestão e melhorar a governança financeira (Planalto, 2021). Esse modelo busca superar crises econômicas dos clubes por meio

de uma estrutura que inclui a emissão de "debêntures-fut" e a adoção de um regime tributário específico. Além disso, a SAF é vista como uma maneira de atrair investimentos, melhorar a transparência e a competitividade, e conservar a identidade dos clubes de futebol, apesar de sua nova natureza empresarial.

A aprovação da Lei das SAFs permite que clubes de futebol operem sob a forma de Sociedade Anônima, muito similar à estrutura de corporações. A mudança objetiva principalmente atrair capital e segurança jurídica ao setor, destravando o potencial econômico dos clubes de futebol, que por muitas vezes se veem estagnados na estrutura de associações deficitárias e mal geridas (Martins, Filho 2023)

2.2.1 Características da Sociedade Anônima de Futebol no Brasil

As Sociedades Anônimas de Futebol (SAF) configuram-se como uma inovação no panorama esportivo brasileiro, sendo regulamentadas pela Lei nº 14.193/2021. Essa legislação introduziu mudanças significativas na forma como os clubes podem se estruturar e administrar suas finanças, promovendo maior profissionalismo e atraindo investidores interessados em transformar a gestão esportiva. No contexto da SAF, aspectos como configuração administrativa, compensação fiscal, incentivos tributários e organizações sociais são centrais para entender as vantagens e desafios desse modelo. (Capelo, 2022)

2.2.2 Como o clube pode abrir uma SAF?

A constituição de uma SAF pode ocorrer de três formas, conforme o Art. 2º da Lei nº 14.193/2021: (i) pela criação de um clube diretamente nesse modelo societário; (ii) pela transformação de uma associação civil sem fins lucrativos em SAF; ou (iii) pela cisão do departamento de futebol de um clube para transferir seus ativos para a nova empresa. Essa flexibilidade permite que tanto clubes recém fundados quanto tradicionais do futebol brasileiro adotem a SAF, adequando-se às suas necessidades específicas. (Capelo, 2022)

2.2.3 Qual é a diferença entre presidente e dono?

Na estrutura tradicional de associações civis, o clube é liderado por um presidente eleito pelos sócios para um mandato fixo, geralmente de dois a quatro anos, com fiscalização de um Conselho Deliberativo. Já no modelo de SAF, a gestão passa para um investidor que se torna o proprietário, parcial ou total, do clube. Assim, enquanto o presidente representa a escolha democrática dos sócios, o dono em uma SAF toma decisões baseadas na governança corporativa e nos interesses do negócio (Planalto, 2021).

2.2.4 Como funciona a gestão da SAF?

As Sociedades Anônimas de Futebol (SAFs) são gerenciadas e administradas por empresas privadas que adquirem participação no clube, permitindo que a administração varie conforme os objetivos e estratégias do grupo investidor. Essa flexibilidade possibilita a implementação de modelos de gestão alinhados às melhores práticas corporativas, visando eficiência e resultados sustentáveis. (Capelo, 2022)

A estrutura administrativa de uma Sociedade Anônima do Futebol (SAF) é geralmente composta por profissionais especializados nas principais áreas de gestão. Entre eles, destaca-se o CEO (*Chief Executive Officer*) ou diretor-geral, responsável pela direção estratégica e operacional do clube, atuando como principal executivo na tomada de decisões. O CFO (*Chief Financial Officer*) ou diretor financeiro é encarregado da gestão financeira, planejamento orçamentário e controle de custos, assegurando a saúde financeira da organização. O CLO (*Chief Legal Officer*) ou diretor jurídico cuida dos aspectos legais e de conformidade, garantindo que as operações estejam em acordo com as legislações vigentes. Já o CMO (*Chief Marketing Officer*) ou diretor de marketing é responsável pelas estratégias de marketing, comunicação e promoção da marca, buscando aumentar a visibilidade e o engajamento com torcedores e patrocinadores. Por fim, o diretor de futebol concentra-se na gestão esportiva, incluindo contratações, desenvolvimento de atletas e desempenho das equipes. (Capelo, 2022)

2.2.5 As Associações podem retomar o futebol?

Embora a SAF seja uma entidade jurídica independente, as associações civis que deram origem ao modelo podem, em tese, retomar o controle de atividades esportivas caso demonstrem capacidade de reestruturar sua gestão e finanças. Contudo, essa possibilidade é rara, dada a complexidade do processo e as vantagens oferecidas pelo modelo empresarial. (Capelo, 2022)

2.2.6 A SAF pode ser revendida?

Sim, os investidores de uma SAF podem optar por vender suas participações. Essa prática é comum em mercados mais desenvolvidos, como o europeu, e permite a entrada de novos investidores que possam contribuir com recursos e expertise. (Capelo, 2022)

2.2.7 Por que comprar uma SAF?

Investir em uma SAF pode ser atrativo devido ao potencial de retorno financeiro, profissionalismo na gestão e a valorização de ativos intangíveis, como jogadores. Além disso, a SAF oferece oportunidades fiscais, como regime tributário específico e a possibilidade de emissão de debêntures do futebol, atraindo capital externo. (Capelo, 2022)

2.2.8 Quais são as vantagens da SAF?

Regime tributário: Nos primeiros anos, a SAF paga um tributo unificado de até 5% sobre as receitas mensais, reduzindo-se a 4% a partir do sexto ano. Esse regime, aliado à clareza na gestão, incentiva a quitação de dívidas e a sustentabilidade financeira. (Capelo, 2022)

Debêntures do futebol: A SAF pode emitir títulos de dívida (debêntures), criando uma fonte adicional de recursos para investimento no clube.

2.2.9 Quais são as desvantagens da SAF?

As principais desvantagens incluem o custo inicial de transição para o modelo, possíveis conflitos entre investidores e torcedores, e a dependência de resultados financeiros para manter a competitividade esportiva. (Capelo, 2022)

2.2.10 O que acontece com as dívidas?

Regime Centralizado de Execuções: Permite a concentração e o pagamento de dívidas trabalhistas e cíveis com até 20% das receitas mensais, com um prazo inicial de seis anos para quitação, podendo ser estendido para dez anos. (Capelo, 2022)

Recuperação judicial: Possibilita a renegociação das dívidas nos termos da Lei nº 11.101/2005, sendo uma alternativa para clubes em situação de inadimplência crítica.

2.2.11 Como a tradição é protegida?

A Lei nº 14.193/2021 assegura que determinados aspectos tradicionais do clube não podem ser alterados sem o consentimento da associação original, incluindo: Nome, símbolo, brasão, marca, hino e cor e sede no município de origem. (Capelo, 2022)

Esses mecanismos garantem que, mesmo com a profissionalização e entrada de investidores, a identidade do clube seja preservada. (Capelo, 2022)

2.3 CARACTERÍSTICAS DOS CLUBES DE FUTEBOL

A gestão dos clubes de futebol no Brasil apresenta características distintas em relação a outros setores organizacionais, em razão de sua ligação com aspectos emocionais e psicológicos que influenciam as decisões dos gestores. Segundo Catelli (1999), o modelo de gestão é estruturado por um conjunto de crenças, valores e princípios que norteiam a condução da organização, o autor ainda afirma que tais elementos fornecem as diretrizes que guiam o comportamento gerencial no planejamento de atividades e no controle operacional e de recursos. Esse contexto torna-se ainda mais desafiador no cenário do futebol, onde a

interação entre desempenho esportivo e financeiro é fundamental para o sucesso dos clubes (Pereira et al., 2003).

Na década de 1990, o advento da Lei Pelé (1998) trouxe à tona a possibilidade de transformação dos clubes em sociedades anônimas, promovendo a profissionalização da gestão. Contudo, conforme Proni e Libânio (2016), essa iniciativa enfrentou entraves devido ao modelo de gestão vigente, caracterizado por práticas voltadas para o curto prazo e falta de visão estratégica, tornando os clubes incapazes de alcançar resultados financeiros e patrimoniais expressivos. A Lei Pelé e sua predecessora, a Lei Zico (1993), buscaram estabelecer uma base legal para a profissionalização da administração esportiva, porém não surtiram o efeito esperado. A ausência de obrigatoriedade na conversão para "clubes-empresa" e a falta de preparo estrutural impediram avanços significativos na gestão dos clubes brasileiros (Proni e Libânio (2016).

A partir dos anos 2000, a legislação foi aprimorada para fomentar a transparência e a eficiência na administração dos clubes. A Lei 10.672/2003 introduziu a obrigatoriedade de demonstrações financeiras auditadas, enquanto resoluções do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), como a ITG 2003, normatizaram a contabilização de ativos intangíveis, como direitos de imagem e luvas, adequando-se à Lei 6.404/76 e suas alterações. Apesar desses avanços, a gestão dos clubes continuou marcada pela falta de equilíbrio financeiro e pela incapacidade de gerar receitas regulares frente a altos custos fixos (Dantas, 2015).

A criação do Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (Profut), instituído pela Lei 13.155/2015, representou um marco no esforço para modernizar a gestão dos clubes. O Profut oferece condições para refinanciamento de dívidas, com redução de multas e juros, desde que os clubes cumpram contrapartidas, como regularidade fiscal, transparência financeira e controle de despesas. Além disso, penalidades por gestão temerária foram estabelecidas para responsabilizar dirigentes e evitar práticas administrativas prejudiciais.

A efetividade do Profut depende da implementação de princípios de gestão responsável e da fiscalização pela Autoridade Pública de Governança do Futebol (APFUT).

Segundo a Receita Federal, até o prazo inicial de adesão, 111 entidades esportivas aderiram ao programa, somando dívidas tributárias e não tributárias de R\$3,83 bilhões. Contudo, dificuldades na adequação às exigências levaram à prorrogação do prazo de adesão até 31 de julho de 2016, evidenciando os desafios estruturais enfrentados pelos clubes (Lei Profut, 2016).

A preocupação com o controle de custos e despesas é central para a sustentabilidade dos clubes no médio e longo prazo. A inclusão de penalidades por descumprimento das normas é essencial para promover a transparência e a eficiência na gestão esportiva. A criação da APFUT reforça o compromisso com a supervisão das práticas administrativas, garantindo que os benefícios do Profut se traduzam em mudanças estruturais duradouras, evitando os erros do passado.

Abaixo veremos um quadro com as principais diferenças entre o modelo SAF e o modelo Clubes de Futebol.

Quadro 1 - Diferenças entre SAF e Clubes de Futebol

Aspecto	SAF (Sociedade Anônima de Futebol)	Clube de Futebol (Modelo Tradicional)
Gestão	Gestão profissional, com maior transparência e responsabilidade fiscal.	Gestão frequentemente amadora, com foco em curto prazo e decisões baseadas na emoção.
Atração de Investimentos	Possibilidade de captar recursos no mercado financeiro e atrair investidores privados.	Dificuldade de atrair grandes investidores devido à falta de estrutura jurídica e transparência.
Responsabilidade Fiscal	Obrigação de auditoria independente e publicação de demonstrações financeiras, promovendo maior controle.	Geralmente não há exigência de auditoria independente nem transparência completa nas contas.
Sustentabilidade Financeira	Redução de dívidas através de novos aportes de capital e melhor gerenciamento de recursos.	Modelo altamente dependente de receitas incertas e empréstimos, com histórico de endividamento crescente.

Legislação	Regida pela Lei nº 14.193/2021, permitindo maior flexibilidade nas operações e estrutura societária moderna.	Regido como associação sem fins lucrativos, limitado por legislações menos adaptadas ao mercado.
Foco no Esporte e no Negócio	Busca equilibrar resultados financeiros e esportivos, criando um modelo sustentável.	Geralmente prioriza o desempenho esportivo em detrimento da saúde financeira.
Tomada de Decisões	Decisões são tomadas com base em análises financeiras e estratégicas por profissionais capacitados.	Decisões influenciadas por fatores políticos, emocionais e interesses de dirigentes.
Governança Corporativa	Implementação de governança corporativa, com conselhos de administração e regras de compliance.	Estrutura de governança frágil, com pouca ou nenhuma accountability.
Identidade do Clube	Possibilidade de perda de controle por parte de torcedores ou sócios em razão da entrada de investidores externos.	Controle mantido pelos sócios ou associações, preservando a identidade e autonomia.
Distribuição de Lucros	Foco na geração de lucro para investidores, o que pode gerar conflitos com interesses esportivos.	Não visa lucro, permitindo maior reinvestimento no futebol, mas sem garantias de eficiência na alocação.

Fonte: Elaborado a partir da Lei da SAF nº 14.193/2021

2.4 CLUBE EMPRESA NO BRASIL

A história das Sociedades Anônimas de Futebol (SAF) no Brasil representa uma importante transformação no cenário esportivo e financeiro do país. Instituída pela Lei nº 14.193/2021, conhecida como Lei do Clube Empresa, a legislação trouxe um marco regulatório que visa modernizar a gestão dos clubes de futebol, permitindo maior transparência e atração de investimentos privados. A lei foi uma resposta à crise financeira enfrentada por muitos clubes, especialmente durante a pandemia de Covid-19, que reduziu receitas e aumentou a necessidade de novas fontes de capital para reestruturação administrativa e competitiva. (Capelo, 2022)

O Cruzeiro foi pioneiro na adoção da SAF no Brasil, transformando sua gestão em dezembro de 2021. Ronaldo Nazário, adquiriu 90% das ações do clube com um investimento inicial de R\$400 milhões. Este aporte foi direcionado para reestruturação administrativa, redução de dívidas e desenvolvimento do futebol profissional e das categorias de base. A mudança não apenas estabilizou o clube financeiramente, mas também reposicionou o Cruzeiro como uma força competitiva no futebol brasileiro (Demarest, 2024). Apesar do sucesso inicial, os desafios permanecem. A necessidade de alinhar interesses entre acionistas e torcedores exige transparência e planejamento estratégico. Além disso, a relação com a associação civil ainda demanda ajustes para garantir a preservação da identidade histórica do clube (Trivela, 2024).

Em janeiro de 2022, o Botafogo seguiu o exemplo do Cruzeiro, transformando-se em SAF sob a liderança do empresário americano John Textor. Com um aporte de R\$400 milhões, Textor priorizou investimentos em infraestrutura, formação de jovens talentos e contratação de jogadores para fortalecer o elenco. Como resultado, o clube começou a recuperar seu prestígio no cenário nacional e internacional (Trivela, 2024). Contudo, a dependência de investimentos externos levanta preocupações sobre a sustentabilidade a longo prazo. O sucesso da SAF depende de modelos de governança robustos e do equilíbrio entre objetivos financeiros e esportivos, especialmente em um mercado tão volátil quanto o futebol brasileiro (Demarest, 2024).

O Esporte Clube Bahia, tornou-se uma SAF em 2023. A transformação foi liderada pelo City Football Group (CFG), reconhecido por sua experiência global na gestão de clubes de futebol. O grupo adquiriu 90% das ações da SAF do Bahia, com o objetivo de promover a modernização administrativa e reestruturação financeira do clube. Além disso, o CFG comprometeu-se com investimentos significativos em infraestrutura e no desenvolvimento das categorias de base, áreas críticas para o crescimento sustentável do clube (Globo Esporte, 2024). Os desafios do Bahia incluem a integração com a rede global do CFG e a manutenção de sua identidade cultural e regional. O sucesso da SAF no clube depende de um planejamento estratégico que respeite sua base de torcedores enquanto se beneficia das

práticas de gestão modernas trazidas pelo CFG. O modelo adotado pelo Bahia também simboliza um novo paradigma para os clubes de médio porte no Brasil, mostrando que parcerias internacionais podem impulsionar a competitividade e a profissionalização no futebol regional (Lancenet, 2024).

O Vasco da Gama foi outro clube a adotar o modelo SAF em 2022, firmando uma parceria com a 777 Partners, empresa americana de investimentos. Com a venda de 70% de suas ações, o clube buscou resolver uma dívida acumulada significativa e viabilizar melhorias em suas instalações esportivas e categorias de base. O investimento inicial foi planejado para reforçar o elenco e reposicionar o Vasco como uma força competitiva no futebol brasileiro, especialmente após anos de instabilidade administrativa (ESPN Brasil, 2024). A transição para SAF no Vasco também gerou debates sobre a dependência financeira e os riscos associados à centralização de decisões em investidores estrangeiros. No entanto, a estratégia da 777 Partners inclui a promoção de governança corporativa e a ampliação de receitas a longo prazo. O modelo implementado no Vasco serve de exemplo para clubes em situações financeiras semelhantes, ao alinhar objetivos financeiros e esportivos em um contexto de mercado desafiador (Demarest, 2024).

Para entender como essa nova configuração administrativa se formulou no futebol brasileiro, abaixo vemos um quadro com as principais SAF's do Brasil e como elas deram início.

Quadro 2 - Formulação das principais SAF's do Brasil

Clube	Esporte Clube Bahia	Cruzeiro Esporte Clube	Botafogo de Futebol e Regatas	Club de Regatas Vasco da Gama
Percentual total adquirida (%)	90%	90%	90%	70%

Aporte mínimo	R\$1 bilhão sendo R\$ 500 milhões até 15 anos em aquisição de jogadores - R\$ 300 milhões para dívidas e R\$ 200 milhões sem prazo definido	R\$ 50 milhões podendo chegar a R\$ 400 milhões caso a SAF não atinja a receita média que o clube atingia anteriormente	R\$ 400 milhões ao longo de 3 anos	R\$ 700 milhões ao longo de 3 anos
Endividamento do clube	R\$ 422 milhões	R\$ 719 milhões	R\$ 1,032 bilhões	R\$ 749 milhões
Quitação de dívidas	Via aporte total do investidor - com 100% da dívida a curto prazo quitada	Via recuperação judicial	Via regime centralizado de execuções	Via regime centralizado de execuções
Mínimo garantido para despesas	120 milhões por ano - ou 60% da receita total do clube - o que for maior	Não possui	50% da receita ou valor mínimo	Não informado
Repasses para a Associação	de R\$ 2 a R\$ 5 milhões anualmente	Não possui	Não informado	R\$ 1 milhão por uso de marca e R\$ 1 milhão pelo aluguel São Januário
Outros clubes do Grupo Comprador	11 clubes Manchester City - New York City - Melbourne City - entre outros	1 Clube Valladolid	3 Clubes Crystal Palace- Molenbeek e Lyon	4 Clubes Sevilla - Genoa - Standard Liège e Red Star
Acionista majoritário	Mansour bin Zayed Al Nahyan	Ronaldo Nazário	John Textor	Josh Wander e Steven Pasko

Fonte: elaboração a partir dos sites dos Clubes de Futebol citados

A transformação em Sociedades Anônimas de Futebol (SAF) no Brasil não se limita aos exemplos do Cruzeiro, Botafogo, Vasco e Bahia. Outros clubes também têm adotado o modelo ou estão em avançadas negociações para concretizar suas vendas. Este movimento

reflete a crescente necessidade de modernizar a gestão, sanar dívidas históricas e atrair investimentos que possam reposicionar os clubes no cenário esportivo nacional e internacional.

Além disso, clubes de menor expressão, como Ponte Preta, Londrina e Portuguesa, também têm avaliado a transformação em SAF (Trivela, 2024). A intenção é utilizar o modelo para atrair recursos, fortalecer as estruturas esportivas e obter estabilidade financeira. Estes casos mostram que a SAF não é exclusiva dos grandes clubes, mas pode beneficiar organizações de diferentes tamanhos e contextos, desde que a implementação seja feita com planejamento e alinhada às especificidades de cada instituição (Trivela, 2024).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e descritiva. Segundo Goldenberg (2010, p. 14), na pesquisa qualitativa, a preocupação do pesquisador não é com a representatividade numérica do grupo pesquisado, mas com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma trajetória etc. Assim, essa abordagem é adequada para a análise das finanças do Sport Club Corinthians Paulista e para a compreensão das implicações da Sociedade Anônima de Futebol (SAF) como alternativa para a redução de dívidas dos clubes.

A pesquisa descritiva observa e registra os fenômenos sem manipulá-los, permitindo a análise de dados existentes sobre a situação financeira do Corinthians em 2023, em comparação com o estudo da Ernst & Young sobre os clubes brasileiros Cervo e Bervian (2002). A abordagem documental complementa essa análise, pois recorre a fontes diversas e dispersas para construir uma base sólida de informações (Fonseca, 2002). Como indicado por Cervo e Bervian (2002), a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los, o que reforça a natureza deste estudo.

A coleta de dados será realizada por meio da análise de documentos financeiros, incluindo o balanço patrimonial do Sport Club Corinthians Paulista e as notas explicativas

fornecidas pelo clube no ano de 2023, além do estudo da Ernst & Young sobre a situação financeira dos clubes de futebol no Brasil no mesmo ano. Essa abordagem, segundo Fonseca (2002, p. 32), é típica de uma pesquisa documental que recorre a fontes como tabelas estatísticas, relatórios, documentos oficiais e outros registros escritos para a construção e análise de dados. A pesquisa documental permite verificar e compreender o contexto econômico-financeiro do Corinthians em relação à prática da SAF, observando como os dados históricos financeiros e contábeis podem embasar a proposição de soluções alternativas para os clubes brasileiros endividados (Goldenberg, 2010; Fonseca, 2002).

Para cumprir o objetivo da pesquisa, serão organizadas tabelas e quadros comparativos, permitindo a sistematização dos dados para a análise e a verificação dos potenciais benefícios econômicos da SAF na realidade financeira do Sport Club Corinthians Paulista. Esse procedimento visa alcançar uma visão detalhada sobre como a adoção de um modelo de Sociedade Anônima de Futebol poderia contribuir para a sustentabilidade econômica dos clubes, especialmente em cenários de endividamento estrutural.

4 ESTUDO SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA

A seguir, será realizada uma análise detalhada da gestão administrativa e financeira do Sport Club Corinthians Paulista, com o objetivo de identificar as principais características financeiras que impactam o clube, tanto positiva quanto negativamente, em horizontes de curto e longo prazo. Além disso, serão avaliados os aspectos de sua administração e governança que influenciam diretamente na sustentabilidade e no desempenho institucional.

4.1 ANÁLISE ADMINISTRATIVA

O Sport Club Corinthians Paulista é uma associação civil sem fins lucrativos, conforme estabelecido em seu estatuto social. O artigo 1º do estatuto declara:

Art. 1º - Sport Club Corinthians Paulista, neste Estatuto denominado simplesmente 'CORINTHIANS', fundado em 1º de setembro de 1910, é uma associação sem fins econômicos, com sede nesta Capital (São Paulo), duração por tempo indeterminado e personalidade jurídica distinta da de seus associados, os quais não respondem subsidiariamente pelas obrigações por ela assumidas. (Estatuto)

Além disso, o clube disponibiliza um Portal do Associado, onde os membros podem acessar informações financeiras e cadastrais, reforçando a estrutura associativa do Corinthians. (<https://sccpweb.corinthians.com.br>)

4.1.1 Configuração Administrativa

O Sport Clube Corinthians Paulista é regido por 4 diferentes organizações Administrativas: Presidência e Diretoria, Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal, Conselho de Orientação CORI.

Diretoria: responsável pela administração geral do Corinthians, focando na tomada de decisões estratégicas e na definição de diretrizes de curto e longo prazo. Sua atuação abrange todas as áreas do clube, tanto no âmbito esportivo quanto estrutural.

Conselho Deliberativo: orienta as diretrizes éticas e decisórias do Corinthians, além de realizar a fiscalização interna da instituição. O conselho atua contra atos de corrupção e má administração.

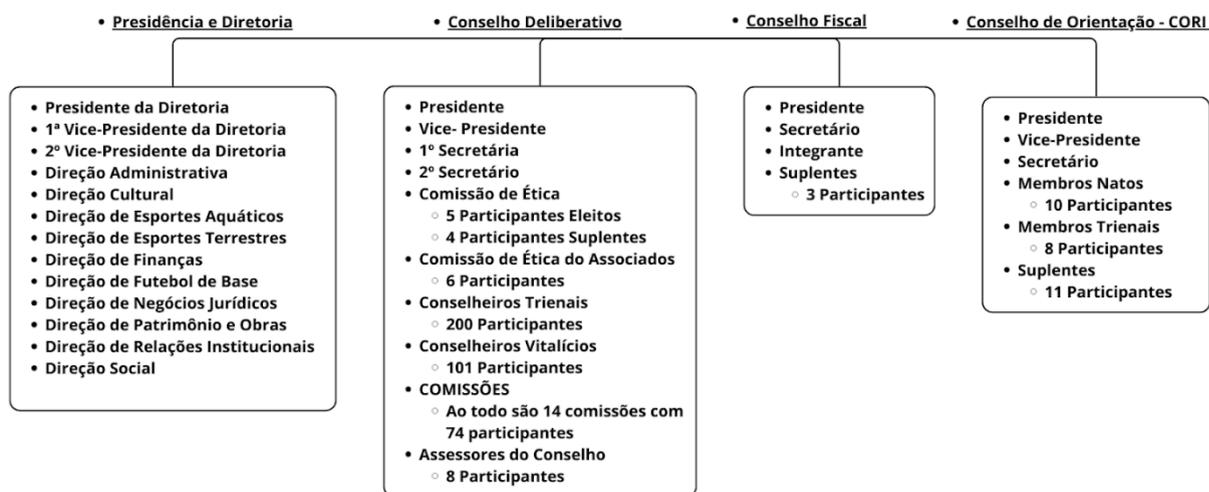
O Regimento Administrativo do Sport Club Corinthians Paulista estabelece os princípios éticos, normas de conduta e estruturas de governança que regulamentam as atividades esportivas e administrativas do clube, aplicando-se a todas as pessoas físicas e jurídicas envolvidas com o Corinthians. (Regimento Interno SCCP 2024)

Conselho Fiscal: tem a função de assegurar a saúde contábil e fiscal do clube, promovendo a transparência na divulgação de números e balanços para sócios e torcedores. Ele identifica casos de corrupção e outras irregularidades administrativas, colaborando diretamente para a estabilidade financeira do Corinthians.

Conselho de Orientação (CORI): Composto por ex-presidentes do Corinthians, tem como missão oferecer alternativas para melhorar a saúde financeira e administrativa do clube. Atualmente, em 2024, atua em oposição à presidência vigente, fiscalizando a gestão atual e fornecendo conselhos à liderança do clube.

Abaixo segue a representação da configuração administrativa do Sport Clube Corinthians Paulista.

Figura 1 – Organograma gestão Administrativa Corinthians



Fonte: Elaborada a partir das informações do site corinthians.com.br

Ao todo, os 4 núcleos administrativos do Corinthians totalizam 448 participantes, temporários ou permanentes. Dentre os principais dirigentes administrativos de cada setor,

estão fazendo parte ex-presidentes, ex-jogadores e personalidades que influenciaram parte da história Corinthiana.

O Sport Club Corinthians Paulista possui uma estrutura física abrangente que sustenta suas diversas modalidades esportivas e atividades sociais. A sede social e administrativa do clube está localizada no Parque São Jorge, no bairro do Tatuapé, em São Paulo. Desde 1929, o Parque São Jorge serve como o coração administrativo e social do clube, consolidando-se como um dos maiores clubes multiesportivos do Brasil. Essas estruturas físicas são fundamentais para o desenvolvimento e gestão das diversas modalidades esportivas oferecidas pelo clube, proporcionando aos atletas e associados instalações de alta qualidade para treinamento, competição e lazer. Abaixo pode-se observar a grande variedade de modalidades que o Sport Clube Corinthians Paulista compete.

Figura 2 – Modalidades atuantes Sport Club Corinthians Paulista

Competitivas	Associativas	Paradesporto
• Futebol Masculino	• Asa Delta	• Arremesso Inicial (Basquete)
• Futebol Feminino	• Basquete Masculino	• Basquete Cadeirante
• Hand Inicial	• Basquete Feminino	• Futebol Amputados
• Jiu Jitsu	• Beach Soccer	• Futebol de 7
• Judô	• Bocha	• Triatlon Para Desportivo
• Peteca	• Boxe	
• Skate	• Footgolf	
• Taekwondo	• Futebol Americano	
• Tamboréu	• Futebol Society	
• Tênis	• Futsal	
• Toque Inicial (Vôlei)	• Futsal Feminino Tigre	
• Vôlei Master	• Futsal	
• Handebol	• Handebol Feminino Master	
• MMA	• Skate	
• Natação	• Surf	
• Rally	• Vôlei	
• Remo	• Xadrez	

Fonte: Elaborada a partir das informações do site corinthians.com.br

4.2 ANÁLISE FINANCEIRA

Essa análise financeira leva em consideração fontes de dados do ano de 2023, com base principalmente no relatório financeiro disponibilizado pelo Corinthians e no Levantamento Financeiro CLUBES BRASILEIROS 2023 realizado pela Ernest Young.

Figura 3 – Demonstrações financeiras do Sport Club Corinthians Paulista em 2023.

Passivo e Patrimônio Líquido (Passivo a Descoberto)	31/12/2023	31/12/2022
Passivo		
Passivo circulante		
Empréstimos e financiamentos	82.710	78.217
Fornecedores	227.596	254.345
Exploração de imagem a pagar	114.018	66.733
Obrigações e encargos sociais	111.620	91.415
Obrigações tributárias	11.073	7.618
Tributos parcelados	79.959	67.318
Receitas a realizar	206.182	246.506
Outras contas a pagar	54.265	12.171
Total do passivo circulante	887.423	824.323
Passivo não circulante		
Empréstimos e financiamentos	13.557	18.798
Fornecedores	48.986	18.283
Tributos parcelados	511.290	437.866
Receitas a realizar	166.804	39.942
Provisão para contingências	10.625	25.403
Total do passivo não circulante	751.262	540.292
Total do passivo	1.638.685	1.364.615
Patrimônio líquido (passivo a descoberto)		
Patrimônio social	1	1
Reserva de reavaliação	77.805	77.805
Reserva de capital	31	31
Ajuste de avaliação patrimonial	395.974	397.654
Déficits acumulados	(588.096)	(589.271)
Total do patrimônio líquido (passivo a descoberto)	(114.285)	(113.780)
Total do passivo e do patrimônio líquido (passivo a descoberto)	1.524.400	1.250.835

Fonte: Demonstração financeira retirada do site

<https://www.corinthians.com.br/noticias/corinthians-informa-demonstracoes-financeiras-de-2023>.

Para analisar o passivo do Corinthians com base nas informações apresentadas, considera-se aspectos específicos do endividamento de clubes de futebol e os efeitos que essas dívidas têm em suas operações e sustentabilidade financeira.

Análise do Passivo Circulante

O passivo circulante do Corinthians aumentou de R\$824.323 em 2022 para R\$887.423 em 2023, indicando crescimento nas obrigações de curto prazo. Esse aumento pode ser associado à necessidade de captar recursos para cobrir despesas operacionais. Segundo Mourão (2012), os clubes muitas vezes precisam de fundos de terceiros para manter operações e, quando não conseguem gerar caixa suficiente, acumulam dívidas. Isso se reflete no aumento das obrigações com empréstimos e financiamentos, que subiram de R\$78.217 para R\$82.710, sugerindo uma dependência maior de financiamentos para o funcionamento do clube.

Dívidas com Fornecedores e Receita a Realizar

A queda nas dívidas com fornecedores, de R\$254.345 para R\$227.596, pode indicar um esforço de renegociação, mas, de forma semelhante, a redução nas receitas a realizar de R\$246.506 para R\$206.182 pode ser preocupante. Um clube que depende excessivamente de antecipação de receitas futuras corre o risco de esgotar suas fontes de financiamento, limitando sua flexibilidade financeira (Mourão, 2012; Proni 2014).

Análise do Passivo Não Circulante

O aumento significativo no passivo não circulante, de R\$540.292 em 2022 para R\$751.262 em 2023, indica que o clube está parcelando tributos para aliviar o fluxo de caixa no curto prazo. Esse tipo de endividamento, especialmente em tributos parcelados, pode comprometer a capacidade do clube de honrar compromissos futuros, o que é uma prática comum em clubes que não conseguem arcar com custos operacionais altos (Dantas & Boente, 2011).

Impacto do Endividamento no Futuro do Clube

A tendência de aumento nas obrigações financeiras sugere que o Corinthians está em um ciclo de endividamento que pode ser prejudicial para sua sustentabilidade. Conforme pontuado por Dietl e Franck (2007), clubes que aumentam dívidas mais rapidamente que suas receitas enfrentam um risco maior de insolvência. Esse ciclo pode ser resultado da pressão para formar uma equipe competitiva e investir em elencos caros, com a expectativa de que esses investimentos resultem em títulos e maiores receitas.

Porém, conforme Dimitropoulos (2014) observa, a ausência de uma “ameaça de falência” para clubes de futebol gera incentivos para gestores aumentarem o endividamento, pois há expectativa de que partes interessadas socorram o clube. Embora essa segurança possa parecer vantajosa no curto prazo, a longo prazo pode gerar um cenário insustentável, dificultando investimentos futuros e comprometendo o sucesso desportivo e financeiro do clube (Beech, Horsman & Magraw, 2010).

A análise dos passivos sugere que o Corinthians precisa de uma estrutura de capital mais equilibrada para não comprometer sua viabilidade futura. Mourão (2012) enfatiza que o endividamento elevado pode ser perigoso para os clubes, especialmente quando alimentado por pressões para contratar jogadores caros e por antecipações de receita.

4.3 ANÁLISE COMPARATIVA

A análise financeira comparativa dos clubes brasileiros, com base no "Levantamento Financeiro de Clubes Brasileiros 2023" da Ernst & Young, proporciona insights valiosos sobre a situação financeira do Sport Club Corinthians Paulista em relação às demais equipes do país.

Segundo o relatório, em 2023, o Flamengo destacou-se como o único clube a ultrapassar a marca de R\$1 bilhão em receitas, alcançando R\$1,374 bilhão. O Corinthians aparece na segunda posição, com R\$937 milhões, demonstrando sua significativa capacidade de geração de receitas.

Nos indicadores financeiros da Série A de 2023, observa-se que o Corinthians possui uma estrutura de despesas relativamente eficiente, com apenas 33% de suas receitas destinadas à folha de pagamento, valor inferior à média dos clubes analisados. Em contraste, Bahia e América-MG direcionam 74% e 57% de suas receitas para despesas com pessoal, respectivamente, refletindo maior pressão financeira. Já o Flamengo, mesmo com receitas elevadas, aloca 38% na folha de pagamento, permitindo maior flexibilidade para investimentos em infraestrutura e contratações.

O índice "Endividamento Líquido/Receita Total" também revela dados importantes. O Corinthians apresenta uma relação de 0,95, indicando uma posição relativamente confortável quanto às suas obrigações financeiras. Em contrapartida, Santos e América-MG apresentam cifras muito mais elevadas, sinalizando maior risco financeiro. Esse controle da dívida é essencial para o Corinthians, influenciando diretamente sua capacidade de investimento em novos jogadores e na qualificação do elenco.

No quesito presença de público, o Corinthians destacou-se entre os dez clubes com melhores médias, registrando 38.433 torcedores por partida, ocupando a terceira posição, atrás de Flamengo e São Paulo, com médias de 54.499 e 43.780, respectivamente. Essa alta presença reflete a fidelidade de sua base de torcedores e o papel crucial da Arena Corinthians como um espaço estratégico para atrair fãs.

Em termos de arrecadação por partida, o Corinthians obteve uma média de R\$2,3 milhões, ocupando a quarta posição. O Flamengo lidera com uma média de R\$3,6 milhões por jogo. Esses números evidenciam a capacidade do Corinthians de converter sua base de torcedores em receita significativa, sendo um indicador relevante de sua saúde financeira.

Nas receitas comerciais, provenientes de patrocínios e direitos de imagem, o Flamengo lidera com R\$242 milhões, seguido pelo Palmeiras com R\$165 milhões. O Corinthians ocupa a terceira posição, com R\$137 milhões, destacando-se pela eficiência na monetização de suas atividades fora de campo. É relevante notar que os cinco principais clubes respondem por 50% das receitas comerciais totais de 2023, refletindo a concentração financeira e o impacto

na competitividade entre os times. Apesar de sua sólida posição, o Corinthians ainda precisa intensificar suas estratégias comerciais para alcançar seus principais concorrentes.

Quanto ao endividamento, o Corinthians é o segundo clube mais endividado da Série A, com R\$886 milhões em dívidas, atrás apenas do Botafogo, com R\$1,032 bilhão. Enquanto o Flamengo e o Internacional apresentaram reduções significativas em suas obrigações financeiras entre 21% e 80%, o alto endividamento tributário do Corinthians, que lidera este ranking com mais de R\$600 milhões, representa um grande desafio operacional e estratégico.

No ranking de endividamento com empréstimos, o Atlético-MG ocupa a liderança com R\$465 milhões, seguido pelo Botafogo, com R\$429 milhões. Apesar de o Atlético-MG ter reduzido sua dívida em 45% em relação ao ano anterior, o aumento de 387% no endividamento do Botafogo levanta preocupações quanto à sua gestão SAF. Já o Corinthians, com R\$96 milhões em empréstimos, está em uma posição mais confortável, mas ainda enfrenta desafios relacionados à alavancagem financeira.

O índice de endividamento líquido em relação à receita total posiciona o Corinthians com um valor de 0,95, dentro do grupo considerado saudável, o que indica uma gestão relativamente equilibrada. Por outro lado, clubes como Guarani e Ponte Preta apresentam índices críticos de 8,07 e 6,18, respectivamente, demonstrando sérias dificuldades financeiras.

Essa análise evidencia tanto a fragilidade de alguns clubes quanto as oportunidades para o Corinthians investir e crescer. Manter e melhorar seus índices de endividamento será vital para assegurar não apenas sua relevância no futebol brasileiro, mas também a construção de um futuro sustentável e competitivo.

4.3.1 Análise Financeira Comparativa Sport Clube Corinthians e SAF's brasileiras

O Quadro 3 apresenta uma análise comparativa entre o Sport Club Corinthians Paulista e as principais Sociedades Anônimas do Futebol (SAF) brasileiras. Essa análise tem como objetivo evidenciar a posição financeira do Corinthians em relação aos clubes que já

adotaram o modelo de SAF. Os dados refletem a complexidade e os desafios enfrentados pelo clube paulista, particularmente no que diz respeito à gestão de sua dívida tributária e aos esforços necessários para ampliar suas receitas comerciais e operacionais.

Quadro 3 - Comparação entre Corinthians e SAF's brasileiras

Indicador	Corinthians	Esporte Clube Bahia	Cruzeiro Esporte Clube	Botafogo de Futebol e Regatas	Club de Regatas Vasco da Gama
Receita Total (2023)	R\$ 937 milhões	R\$ 240 milhões	R\$ 567 milhões	R\$ 569 milhões	R\$ 364 milhões
Dívida Total	R\$ 886 milhões	R\$ 422 milhões	R\$ 719 milhões	R\$ 1,032 bilhões	R\$ 749 milhões
Endividamento Líquido/Receita	0,95	1,76	1,27	1,81	2,06
Despesas com Pessoal (%)	33%	38%	23%	46%	50%
Dívida Tributária	R\$ 602 milhões	Quitada pela SAF	R\$ 286 milhões	R\$ 443 milhões	R\$ 259 milhões
Dívida com Empréstimos	R\$ 96 milhões	Quitada pela SAF	R\$ 15 milhões	R\$ 429 milhões	R\$ 45 milhões
Média de Público (2023)	38.433 torcedores	36.461 torcedores	29.307 torcedores	26.691 torcedores	18.456 torcedores
Receitas Comerciais (2023)	R\$ 137 milhões	R\$ 69 milhões	R\$ 60 milhões	R\$ 44 milhões	R\$ 58 milhões
Redução de Dívidas (2023)	Não houve redução	Redução significativa	Redução significativo	Redução significativa	Não houve redução

Fonte: Levantamento Financeiro clubes brasileiros Ernest Young, 2023

O Quadro 3 evidencia a posição do Sport Club Corinthians Paulista como uma das principais potências em arrecadação no futebol brasileiro, com um faturamento de R\$937 milhões em 2023, posicionando-se como o segundo maior clube em receitas, atrás apenas do Flamengo, que atingiu R\$1,374 bilhões. Essa capacidade de arrecadação reforça a força do

Corinthians no cenário nacional, especialmente em receitas comerciais e bilheteria, onde também se destaca em relação a outros clubes.

No entanto, um aspecto preocupante emerge no quadro financeiro do clube: sua dívida tributária de R\$602 milhões. Este montante representa um dos maiores desafios do Corinthians, colocando-o como líder no ranking de endividamento tributário entre os clubes analisados. Essa elevada dívida tributária tem impacto direto na utilização de suas receitas, direcionando grande parte dos recursos arrecadados para a quitação de dívidas de curto e médio prazo. Essa situação compromete a capacidade do clube de investir em áreas estratégicas, como reforços no elenco, infraestrutura e categorias de base, elementos fundamentais para manter a competitividade a longo prazo.

A análise comparativa com os clubes que adotaram o modelo SAF demonstra uma disparidade significativa na gestão das dívidas. Enquanto o Corinthians enfrenta dificuldades em controlar seu endividamento, clubes como Bahia, Cruzeiro e Botafogo conseguiram reduzir suas obrigações financeiras de forma substancial. Essa diferença é, em grande parte, atribuída aos aportes financeiros recebidos de investidores durante a transição para o modelo de SAF, o que proporcionou um alívio imediato nas finanças e permitiu a renegociação de passivos.

Além disso, boa parte do endividamento do Corinthians pode ser interpretada como resultado de uma má gestão financeira ao longo dos anos. Clubes como Flamengo e Palmeiras, que não optaram pelo modelo SAF, apresentam índices de endividamento tributário significativamente mais baixos, demonstrando uma gestão mais equilibrada e eficaz. A situação do Corinthians reforça a necessidade de uma reestruturação financeira e administrativa para assegurar sua sustentabilidade no longo prazo.

4.4 ANÁLISE CULTURAL E MIDIÁTICA

Fundado em 1º de setembro de 1910, o Corinthians possui uma história rica e uma identidade profundamente enraizada na cultura popular brasileira. A missão do clube enfatiza

a promoção de sentimentos de orgulho, tradição, cidadania e representatividade do povo brasileiro, apoiando-se nos valores democráticos e na excelência de gestão (Corinthians, 2024). Essa ligação com a população e a cultura pode gerar resistência entre os associados e torcedores em relação à transformação em SAF, visto que essa mudança poderia ser percebida como uma ameaça à preservação desses valores históricos. Além disso, a cultura organizacional do Corinthians valoriza práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de talentos, especialmente nas categorias de base (OLIVEIRA, 2016), fortalecendo ainda mais os aspectos de união com o público torcedor. Essa mudança pode ser percebida como uma ameaça à continuidade de práticas que têm sido reconhecidas como fundamentais para a cultura organizacional vigente.

O Estatuto Social do Corinthians também se apresenta como um elemento crítico nesse processo, estabelecendo diretrizes claras sobre a governança e os objetivos do clube, incluindo a promoção da educação física, desportiva, cultural, moral e cívica de seus associados (Corinthians, 2024). Qualquer alteração estrutural, como a transformação em SAF, demandaria mudanças estatutárias que necessitam de aprovação dos órgãos competentes e dos associados. Dado o apego às tradições e à estrutura atual, é plausível que exista uma resistência significativa a essas alterações.

A transformação em SAF pode ser vista com desconfiança pelos torcedores, que poderiam temer a perda da identidade e dos valores que caracterizam o clube. A forte identidade histórica, a estrutura associativa participativa, a cultura organizacional focada na gestão de pessoas, as disposições do Estatuto Social e a influência da torcida são fatores que dificultam essa transição. Qualquer movimento nessa direção demandaria um processo cuidadoso de negociação e adaptação, respeitando as tradições e os valores que definem o clube. Segundo o atual presidente do Corinthians, Augusto de Melo, não há intenções por parte do clube em vender parte ou totalidade de suas cotas.

“Não, o Corinthians é do povo, a gente não tem intenção de vender o clube e nem uma porcentagem sequer. O Corinthians é um clube gigante e enquanto eu e meu grupo estivermos aqui, não terá recuperação judicial. A gente conta com profissionais técnicos para analisar todas as condições que

temos para fazer com que o clube consiga se recuperar de forma saudável”
(Augusto de Melo, 2024)

Durante uma entrevista concedida a um canal de comunicação da Band, o presidente da maior torcida organizada do Corinthians, Gaviões da Fiel, Alê, foi questionado sobre a possibilidade de venda de parte ou da totalidade do clube para um grupo investidor, transformando-o em uma Sociedade Anônima de Futebol (SAF). Em resposta, Alê criticou veementemente a proposta e destacou que a Gaviões da Fiel é totalmente contrária a essa ideia.

“Acreditamos que essa discussão vem à tona de forma proposital, estão tentando jogar corintiano contra corintiano, nós como torcida somos totalmente contra a ideia, não há essa possibilidade.” (Alê, 2024)

4.4.1 Batalhas Políticas Internas

Após mais de uma década sob o comando da chapa "Renovação e Transparência", a presidência do Corinthians passou para Augusto de Melo, marcando o fim de um longo ciclo político. Com sua chegada, houve uma grande movimentação nos núcleos administrativos do clube. Diversos dirigentes das áreas de futebol, finanças e administração pediram demissão ou foram exonerados. Apesar de não estar mais no comando, a chapa "Renovação e Transparência" ainda exerce influência no clube, com três ex-presidentes ocupando cargos no Conselho do Corinthians. No início de dezembro de 2024, o Conselho iniciou um processo de impeachment contra Augusto de Melo, acusando-o de realizar contratos sem licitação e de não apresentar os balanços financeiros exigidos. No entanto, o processo foi interrompido por uma liminar do Tribunal de Justiça Desportiva do Brasil.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 A VIABILIDADE FINANCEIRA DA ADOÇÃO DA SAF PELO CORINTHIANS

A análise dos dados financeiros do Corinthians evidencia um ciclo de endividamento progressivo, refletido no aumento do passivo circulante e não circulante. Embora o clube

tenha alcançado a segunda maior receita entre os clubes brasileiros em 2023, com R\$937 milhões, sua elevada dívida tributária (R\$602 milhões) compromete significativamente sua capacidade de realizar investimentos estratégicos. Essa situação reflete práticas administrativas pouco eficazes ao longo dos anos, o que é comum entre clubes associativos, conforme apontado por Mourão (2012) e Dimitropoulos (2014).

A adoção da SAF apresenta-se como uma oportunidade de reestruturação financeira, considerando os casos de sucesso de clubes como Cruzeiro, Botafogo e Bahia. A entrada de investidores possibilitou a esses clubes reduzir passivos e equilibrar suas finanças, permitindo uma gestão mais eficiente. No entanto, é crucial considerar que a transformação em SAF implica mudanças significativas na governança e na autonomia administrativa, o que pode gerar resistências culturais.

5.2 ANÁLISE COMPARATIVA: CORINTHIANS VS. SAFS BRASILEIRAS

Comparativamente, o Corinthians possui índices financeiros sólidos em áreas como receita total e geração de receita por bilheteria. Entretanto, seu endividamento o posiciona em desvantagem estratégica. Clubes como Cruzeiro e Botafogo, que já adotaram o modelo SAF, demonstraram avanços significativos na renegociação de dívidas e melhoria na governança.

A principal disparidade observada reside no impacto dos aportes de investidores. Enquanto SAFs conseguiram atrair investimentos externos e reestruturar dívidas, o modelo associativo do Corinthians limita suas opções financeiras. Embora o Corinthians tenha uma base econômica robusta, sua continuidade nesse modelo administrativo pode restringir sua capacidade de crescimento a longo prazo.

5.3 IMPACTOS CULTURAIS E RESISTÊNCIAS INTERNAS

A transformação em SAF representa não apenas um desafio financeiro, mas também cultural. O Corinthians é um clube com forte identidade comunitária e popular, frequentemente associado a valores democráticos e inclusivos. A adoção de um modelo

empresarial pode ser percebida como uma ameaça a esses valores históricos. Isso é evidenciado pela resistência de parte dos torcedores e conselheiros em aceitar uma gestão mais centralizada e voltada para investidores privados.

Além disso, práticas como a manutenção de valores comunitários e a participação ativa da torcida nas decisões do clube podem ser afetadas, dependendo da abordagem dos novos gestores. Esses fatores exigem um planejamento estratégico que equilibre os interesses financeiros e culturais do clube.

5.4 PERSPECTIVAS PARA SUSTENTABILIDADE

A análise financeira e cultural sugere que a adoção da SAF é uma alternativa viável, mas requer uma abordagem cuidadosa. A experiência de outros clubes indica que a transição para o modelo SAF pode trazer benefícios como, redução de dívida, melhoria da governança e atratividade para investidores. Contudo, o Corinthians deve buscar um modelo que preserve aspectos fundamentais de sua cultura organizacional e mantenha a proximidade com sua base de torcedores. Uma possível transição para a SAF deve ser acompanhada de esforços para educar associados e torcedores sobre os benefícios do modelo, minimizando resistências e assegurando apoio interno.

5.5 A GUERRA POLÍTICA INTERNA E A MÁ ADMINISTRAÇÃO

O Corinthians atravessa um cenário de intensa guerra política interna que tem impactado diretamente sua gestão. A bipolaridade existente dentro do clube, refletida nas disputas entre diferentes grupos políticos, gerou uma instabilidade que, por sua vez, afetou negativamente a administração do clube. Essa instabilidade pode ser atribuída a uma má administração ao longo dos anos, onde os interesses partidários prevaleceram sobre o bem-estar financeiro e estratégico do Corinthians.

Além disso, o clube conta com uma estrutura administrativa complexa, com mais de 400 cargos, o que implica em desafios relacionados à definição clara de responsabilidades e à

eficiência da gestão. A sobrecarga de cargos e a falta de uma revisão profunda dessa estrutura podem contribuir para a ausência de um comando unificado e eficiente. Para superar essa situação, é de suma importância que o Corinthians realize uma reestruturação administrativa, com a reavaliação dos cargos e uma definição mais clara de responsabilidades.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos dados financeiros e culturais sugere que a adoção do modelo SAF é uma alternativa viável e que deve ser considerada pelo Corinthians e seus torcedores como uma solução possível para as crises financeiras e administrativas que o clube enfrenta. A SAF pode representar uma oportunidade de reestruturação financeira, redução de dívidas e melhoria da governança, oferecendo uma solução imediata para os desafios financeiros que o clube enfrenta atualmente. No entanto, é essencial destacar que, apesar das dificuldades, o Corinthians possui uma grande capacidade de arrecadação financeira, o que o coloca em uma posição privilegiada para superar a crise sem depender exclusivamente da transformação para o modelo SAF.

Embora a SAF seja uma alternativa válida, sua implementação depende de uma forte governança interna e de um planejamento estratégico bem estruturado. O sucesso da transição para esse modelo dependerá não apenas da administração financeira, mas também da capacidade do clube de superar as resistências culturais e políticas internas. Com uma gestão mais eficiente e focada em estratégias de longo prazo, o Corinthians pode aproveitar sua potência de arrecadação para enfrentar os desafios atuais, sair da crise e seguir crescendo sem perder sua identidade. A transformação para a SAF pode ser uma solução viável, mas com a liderança e a administração adequadas, o Corinthians tem potencial para ultrapassar seus obstáculos financeiros e administrativos, fortalecendo sua estrutura e garantindo sua sustentabilidade a longo prazo.

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus por toda proteção e força ao longo de todo meu período de graduação. Em segundo lugar, quero expressar eterna gratidão à minha mãe, Kivia Borges, por ter me apresentado o futebol e o Corinthians quando eu ainda era pequeno, e principalmente por ser meu pilar de força, amor e aprendizado em minha vida. Gostaria de agradecer também ao apoio inestimável dos meus amigos, que sempre estiveram ao meu lado: Vinícius Fischer, Vinícius da Silva, Patrick Lessa, Juan de Lima, Carolina de Oliveira, Nathália Amaro, Bruna Marcela, Amanda Caroline, Flávia Llorente e Giovanna Mangoni. Cada um de vocês tem um papel especial na minha trajetória, eu sou imensamente grato por todas as experiências que compartilhamos juntos. Meu carinho e agradecimentos também vão para minha tia Josiane, meu tio Douglas, e especialmente para minha vó Roseni que está sempre ao meu lado, oferecendo suporte e força nos momentos em que mais preciso. Agradeço também ao Corinthians, clube que esteve presente nos momentos mais felizes da minha infância, proporcionando alegrias que marcaram minha vida e meu amor pelo futebol.

Por último, mas não menos importante: Vai Corinthians!

Obrigado a todos!

REFERÊNCIAS

BEECH, J.; HORSMAN, S.; MAGRAW, J. Insolvency events among English football clubs. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, v. 11, n. 3, p. 236-249, 2010.

CAPELO, Rodrigo. O que é SAF? Entenda o formato que mudou o futebol brasileiro. G1, 02 set. 2022. Disponível em: <https://ge.globo.com/negocios-do-esporte/noticia/2022/09/02/o-que-e-saf-entenda-o-formato-de-clube-empresa-que-mudou-o-futebol-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 05 jul. 2024.

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON. São Paulo: Atlas, 1999.

CONJUR. Paiva e Braz: A tributação da SAF e da entidade sem fins lucrativos. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-fev-14/paiva-braz-tributacao-saf-entidade-fins-lucrativos/>. Acesso em: 27 jun. 2024.

CORDEIRO, A. L. B. Clube de Regatas do Flamengo e FC Barcelona: Aspectos da profissionalização no futebol. 2013. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro/RJ.

CORINTHIANS. Site oficial do Sport Club Corinthians Paulista. Disponível em: <https://www.corinthians.com.br/>. Acesso em: 5 dez. 2024.

DANTAS, M. G. da S.; MACHADO, M. A. V.; MACEDO, M. A. da S. Fatores determinantes da eficiência dos clubes de futebol do Brasil. *Advances in Scientific and*

Applied Accounting, v. 8, n. 1, p. 113–132, 2015. Disponível em: <https://asaa.anpcont.org.br/index.php/asaa/article/view/177>. Acesso em: 27 jun. 2024.

DANTAS, M. G. S.; BOENTE, D. R. A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de futebol europeus utilizando a análise envoltória de dados. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 5, n. 11, p. 75-90, 2011.

DE LIMA ARRUDA, Gabriel. Sociedade anônima do futebol (SAF): o esquecimento das outras modalidades desportivas e o conflito com as leis trabalhistas. Diálogos e Interfaces do Direito-FAG, v. 5, n. 2, p. 16-20, 2022. Disponível em: <https://dir.fag.edu.br/index.php/direito/article/view/115/93>. Acesso em: 10 abr. 2024.

DEMAREST ADVOGADOS. Sociedade Anônima de Futebol (SAF): o que a Lei do Clube-Empresa vai mudar? 26 abr. 2022. Disponível em: <https://www.demarest.com.br/sociedade-anonima-de-futebol-saf-o-que-a-lei-do-clube-empres-a-vai-mudar/>. Acesso em: 12 mar. 2024.

DIMITROPOULOS, P. Capital structure and corporate governance of soccer clubs: European evidence. Management Research Review, v. 37, n. 7, p. 658-678, 2014.

ESPN. Vasco conclui venda da SAF 777 Partners; veja valor investido e quantia da dívida que será assumida. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/vasco/artigo/_/id/10866691/vasco-conclui-venda-saf-777-partners-veja-valor-investido-quantia-divida-sera-assumida. Acesso em: 5 dez. 2024.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GLOBO ESPORTE. Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: "Vai ser o segundo maior clube do grupo". 4 mai. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2024.

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

GOMES, Vítor Gonçalves. Gestão esportiva em clubes de futebol: proposta de pilares estratégicos para um tradicional clube brasileiro. 2022. 103f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2022. Acesso em: 16 abr. 2024.

IRANI, Felipe Gattás. Valuation of Brazilian Clubs in the Era of Football Corporations (SAF): A Comparison of Methods. Dissertação (Mestrado em Economia) - Escola de Economia de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2023. Orientador: Prof. Dr. Jéfferson Augusto Colombo.

LANCE. Qual é a ligação da SAF do Bahia com o grupo City? 6 set. 2023. Disponível em: <https://www.lance.com.br/futebol-nacional/qual-e-a-ligacao-da-saf-do-bahia-com-o-grupo-city.html>. Acesso em: 3 de out. 2024.

MARTINS, Ives Gandra da Silva; **FAGUNDES FILHO**, Sálvio Spinola. O regime societário da SAF para os clubes de futebol. Consultor Jurídico, 17 ago. 2024. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2024-ago-17/o-regime-societario-da-saf-para-os-clubes-de-futebol-parte-2/?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 5 dez. 2024.

MOURÃO, Paulo. The indebtedness of Portuguese soccer teams – looking for determinants. Journal of Sports Sciences, v. 30, n. 10, p. 1025-1035, 2012. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/20012?mode=full>. Acesso em: 12 mai. 2024.

OLIVEIRA, Daniel Victor Tanus. Análise da cultura organizacional do Sport Club Corinthians Paulista com foco na retenção e manutenção de talentos nas categorias de base. 2016. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário de Brasília, Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2016.

PEREIRA, C. A.; REZENDE, A. J.; CORRAR, L. J.; LIMA, E. M. A. Gestão Estratégica de Clubes de Futebol: Uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional. Congresso USP FIPECAFI, São Paulo, 2003.

PRONI, Marcelo Weishaupt; LIBANIO, João Pedro Marchiore. O futebol brasileiro na Bolsa de Valores? Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/artigos/3469/TD274.pdf>. Acesso em: 5 dez. 2024.

ROCHA, José; DANIEL, Pedro. Levantamento Financeiro dos Clubes Brasileiros 2023. Ernst & Young, maio de 2024. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2024/05/analisa-financeira-futebol-2023-EY.pdf>. Acesso em: 01 de mai. 2024.

SACRAMENTO, H. G. Tributação dos clubes de futebol: a sociedade anônima do futebol. 2023. 118f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/bitstream/handle/39372/1/Heber%20Gomes%20do%20Sacramento.pdf>. Acesso em: 02 out. 2024.

SIQUEIRA JUNIOR, C.; OLIVEIRA, N. S. Futebol além das quatro linhas: Os efeitos do Profut na gestão econômico-financeira dos clubes de futebol brasileiro. Revista de Administração e Contabilidade, v. 8, n. 1, p. 18-27, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/314753752>. Acesso em: 12 jul. 2024.

SPORT CLUB CORINTHIANS PAULISTA. Estatuto Social. São Paulo: Sport Club Corinthians Paulista, 2022. Disponível em: <https://www.corinthians.com.br/estatuto-social>. Acesso em: 5 dez. 2024.

XAVIER, Fábio. Estrutura de capital e solvência dos clubes de futebol. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

