

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA  
SOUZA**

**Etec ZONA LESTE - EXTENSÃO CEU PARQUE SÃO CARLOS**

**TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Guilherme Henrique Silva de Andrade**

**Vitor Eduardo de Oliveira Ferreira**

**A IMPORTÂNCIA DE UM BOM PLANEJAMENTO FINANCEIRO  
DENTRO DA EMPRESA**

**São Paulo**

**2023**

**GUILHERME HENRIQUE SILVA DE ANDRADE**

**VITOR EDUARDO DE OLIVEIRA FERREIRA**

**A IMPORTÂNCIA DE UM BOM PLANEJAMENTO FINANCEIRO  
DENTRO DA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec da Zona Leste – Extensão CEU Parque São Carlos, orientado pelo Prof. Francisco Gonçalo dos Santos Júnior, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

**São Paulo**

**2023**

## **A IMPORTÂNCIA DE UM BOM PLANEJAMENTO FINANCEIRO DENTRO DA EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec da Zona Leste – Extensão CEU Parque São Carlos, orientado pelo Prof. Francisco Gonçalo dos Santos Júnior, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Aprovado em: \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/2023.

Banca Examinadora

---

**Professor Francisco Gonçalo dos Santos Junior**  
**ETEC da Zona Leste**

---

**ANTONIO CARLOS PEREIRA**  
**ETEC da Zona Leste**

---

**ROBERTO CAVALCANTE PEREIRA**  
**ETEC da Zona Leste**

**São Paulo**

**2023**

## EPÍGRAFE

“Para realizar grandes conquistas, devemos não apenas agir, mas também sonhar, não apenas planejar, mas também acreditar.”

Antonele France.

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos esse trabalho aos nossos familiares, amigos e professores que foram fundamentais na parte moral e técnica para que no final pudéssemos entregar o melhor trabalho com a melhor qualidade.

## RESUMO

O planejamento financeiro é um tema de suma importância para qualquer que seja o segmento da empresa, todas devem obter um ser quiserem garantir o sucesso, o objetivo é mostrar empresas, dentro do ramo esportivo, que não aplicaram um planejamento e tiveram uma quebra temporária ou até mesmo que os levou a falência, e as que conseguiram ter um ótimo desenvolvimento através disto se adaptando a questões administrativas atuais enquanto mantém viva a ideia de uma boa gestão de seus antecessores. O foco principal é a conscientização, e o passo a passo para auxiliar organizações que se encontram em dificuldades e auxiliar novos clubes a terem consciência e o exemplo de um planejamento. Tendo sempre em mente a série de fatores que os levaram para os caminhos da excelência financeira ou da declaração de falência especificando como tomar a melhor das decisões em situações adversas e se manter estável por um longo tempo.

**Palavras-chave:** Planejamento, desenvolvimento, sucesso, empresas, conscientização.

## **Abstract**

Financial planning is a topic of paramount importance for whatever the company's segment may be, everyone must get one and want to ensure success, the objective is to show companies, within the sports field, that did not apply planning and had a temporary break or even that led them to bankruptcy, and how they managed to have a great development through this, adapting to current administrative issues while keeping alive the idea of good management of their predecessors. The main focus is awareness, and the step by step for struggling auxiliary organizations and new auxiliary clubs to be aware and example of planning. Always bearing in mind a series of factors that led them to the paths of financial excellence or bankruptcy, specifying how to make the best decisions in adverse situations and remain stable for a long time.

**Keywords:** Planning, development, success, companies, awareness.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>TEMA.....</b>	<b>11</b>
<b>DELIMITAÇÃO DO TEMA.....</b>	<b>12</b>
<b>PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
<b>HIPÓTESE.....</b>	<b>14</b>
<b>OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>15</b>
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO.....</b>	<b>15</b>
<b>JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>16</b>
<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>18</b>



## INTRODUÇÃO

Ao colocar todos os fatores principais de como uma empresa deve ser constituída, tem-se a certeza que o primeiro pensamento que vem na mente é “dinheiro”. Porque nada no mundo corporativo sustenta-se sem condição monetária, e com isso cabe parar e analisar um método que seja extremamente vantajoso para uma empresa manter-se de pé.

Entretanto não tem uma fórmula secreta que faz com que uma organização tenha excelência da noite para o dia com uma constância invejável. Porque as exigências do mercado são ditadas pelo seu consumidor, mas fora o fator externo é muito importante ter foco na parte interna da empresa para que as coisas não saiam dos trilhos fazendo com que entre em estado de falência. No Brasil tem-se a Lei nº 9.615/98, conhecida como Lei Pelé, que foi fundamental na criação do Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT). Esta lei tem como objetivo estar sempre a par das finanças dos clubes os obrigando a tornar público seu balanço anualmente, essa lei abrange também a parte do atleta a respeito do contrato de trabalho, repasses de recurso e controle de dopagem (doping).

Uma maneira de medir o desempenho de um clube grande é trazendo a parte financeira à tona, porque uma instituição de grande porte precisa transformar seus recursos (*inputs*) em produtos (*outputs*). Os recursos e produtos que os clubes detém são vendas de ingressos, direitos de transmissão, materiais esportivos com a imagem do clube, programas de sócio-torcedor. Mas tem-se em mente que toda renda tem taxas a serem divididas com patrocinadores e sócios, com isso o índice de renda após a venda de seus produtos e direitos torna-se baixa fazendo com que o lucro seja menor do que o esperado trazendo um grande prejuízo na hora de fazer a DRE (Demonstração de Resultado de Exercício).

Entre o dia 16 e 28 de abril de 2023 os clubes brasileiros publicam o balanço referente ao ano de 2022 e com isso veio à tona a ótima gestão que continua em vigor do Athletico Paranaense que obteve um lucro de R\$47,6 milhões, as dívidas

consequentemente cresceram: saíram de R\$ 223,5 milhões para R\$ 320,3 milhões porém sua receita teve foi de R\$ 261,8 milhões para R\$ 349,1 milhões.

Contrapartida os clubes mineiros: Atlético Mineiro e Cruzeiro encontram-se com as duas maiores dívidas do país atualmente. O clube do Cruzeiro na 2ª colocação dos mais endividados do país soma R\$1 bilhão em dívidas já o Atlético Mineiro encontra-se com uma dívida que se aproxima de R\$1,57 bilhão, no relatório publicado pelo clube são relatados 3 motivos que colaboraram para um aumento de R\$259 milhões em 2022, eles são:

- R\$ 112 milhões – Investimento em futebol
- R\$ 104 milhões – Juros sobre dívidas
- R\$ 29 milhões – Andamento de ações judiciais
- R\$ 14 milhões – Outros

Isso sem entrar no outro balanço feito por outra empresa que detém os direitos e administra os negócios a respeito da Arena MRV. Nele é apresentado R\$440 milhões em dívidas que devem ser quitadas até 2029.

Para um clube de expressão esperam-se altas despesas devido às suas atividades. Mas se as metas estipuladas não estiverem de acordo com o esperado, o setor que mais sofre é o financeiro (pelo fato de ficar carente do dinheiro da premiação). Isso faz com que muitas situações fiquem desfavoráveis para os dirigentes e, caso seja grave, os atletas são diretamente atingidos com atrasos de salário e direito de imagem.

## **TEMA**

A parte financeira tem uma enorme relevância quando se trata de uma instituição, seja qual for sua área de atuação. Com isso, pode-se ter uma boa noção quando se fala desse tema no ramo futebolístico. É possível ver ao longo dos anos os clubes investindo quantias exorbitantes em diversas situações extracampo com o objetivo de obter renda que não seja apenas voltada para sua receita em dia de jogo, venda de produtos e da assinatura de sócio torcedor. Muitos dos clubes de grande relevância que atuam no cenário brasileiro encontram-se com seu balanço atual com mais dívidas do que lucro, isso porque a má gestão de seus recursos deixa visível a falta de competência dos profissionais na área.

## **DELIMITAÇÃO DO TEMA**

Pode-se citar, a princípio, clubes estrangeiros (em especial os europeus) com um bom planejamento financeiro que dá resultados e os que não apresentam solidez financeira citando os brasileiros. Sabe-se que as questões europeias são diferentes das do Brasil e, por conta desse motivos, a disparidade financeira ficaria muito explícita a ponto das comparações serem desiguais. Portanto, o clube analisado no presente trabalho será o Cruzeiro Esporte Clube que no ano de 2019 passou por sua maior crise financeira da história acumulando mais de R\$1 bilhão em dívidas.

## **PROBLEMA**

Quando se observa uma organização como um todo, pode-se perceber que um conjunto de vários setores os quais trabalham em prol de um objetivo específico. Todos trabalham em harmonia para que sejam alcançados os objetivos de cada um. Para que esses setores funcionem 100% é necessário que haja algo fundamental: dinheiro/verba. Entretanto, não é somente a verba que traz essa harmonia e igualdade: é necessário que haja um planejamento financeiro minuciosamente orquestrado taticamente e estrategicamente. O não cumprimento ou não exercício dessa prática pode trazer malefícios e prejuízos para a organização.

## HIPÓTESE

Por conta da má alocação de recursos por parte dos gestores, os recursos ficam mal alocados e acabam dando oportunidade ao erro sendo que em qualquer tipo de organização (tanto algo pessoal quanto profissional) é fundamental a excelência financeira para alcançar seus objetivos e suas metas.

Muito da parte financeira de um clube é conquistada por patrocínio e vendas de materiais da sua marca, mas se a receita bate 1 milhão por mês não é habitual que suas despesas ultrapassem o valor conquistado nesse período. O foco do presente trabalho está nessa série de maus negócios . Os seguintes fatores contribuem para a falta de estabilidade financeira dentro de uma instituição:

- Não controle dos gastos, tendo gastos excessivos e desnecessários;
- Avaliação errada e às cegas, porque não há base correta somente estáticas com dados errados;
- Falta de comprometimento dos departamentos, trazendo um mal funcionamento para eles ou nem funcionando;
- Organização afundando-se em dívidas, reduzindo assim investimentos, cortando custos e perdendo oportunidades de crescimento de mercado tanto regional quanto internacional.

## **OBJETIVO GERAL**

- Apresentar a importância de um bom planejamento financeiro focada no âmbito futebolístico, com análises do departamento financeiro.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Resgatar os dados financeiros do Cruzeiro EC de 2019;
- Mostrar como a parte financeira reflete dentro e fora do campo;
- Comparar estatísticas de atletas e do setor financeiros de 2018 a 2019 (apresentando pontos positivos, negativos, oportunidades e ameaças);
- Relatar os problemas que foram gerados entre os anos de 2020 e 2022;
- Apresentar o estado financeiro do clube no ano atual (2023) e projetos até 2039.

## JUSTIFICATIVA

Dentre diversos problemas tem-se o foco no planejamento financeiro por que é uma área que muitas empresas têm carência e tendo essa mentalidade trouxemos o tema voltado para o ramo futebolístico por conta de diversos escândalos financeiros envolvendo clubes de grande expressão. Quando se coloca em pauta o assunto “times endividados” têm-se em mente os que atuam na elite do futebol brasileiro pelo fato de serem os que mais gastam e conseqüentemente acumulam muitas despesas, dentre eles podemos citar: Cruzeiro, Atlético Mineiro e Corinthians.

No ano de 2019 houveram investigações em cima do Cruzeiro EC referente a falsificação de documentos, desvio de dinheiro e atraso em pagamento de dívidas e salários dos funcionários e atletas do clube. Após todo esse escândalo, os clubes do Brasil começaram a se reger e a adotar o Compliance Desportivo na sua administração.

Empresas tradicionais e empresas esportivas tem as mesmas leis que são modificadas para sua área de atuação, um bom exemplo é o Compliance:

Para uma empresa tradicional é definido que:

- I. A conformidade de sua empresa às regras e leis a que está sujeita;
- II. O compromisso com a ética e transparência nas negociações e;
- III. A criação de processos para a gestão de riscos, de modo que, sempre que houver algum problema, sua empresa estará pronta para agir e sem qualquer impacto para seus funcionários ou clientes.

Já a empresas esportivas o Compliance tem como objetivo:

- Para atletas, o Compliance é importante para evitar riscos de imagem e condutas que sejam ilegais ou gerem a quebra do contrato com o clube, patrocinadores e empresários;
- Para empresários, garante a conformidade com as regras, evita problemas e melhora a imagem perante clientes e investidores;



- Para os clubes e federações, garante a conformidade com as normas, maior procura de patrocinadores, atletas e investidores e, conseqüentemente, uma boa gestão e desempenho esportivo.

Vale pontuar que o Compliance não é restrito ao futebol, ele abrange todo o meio esportivo incluindo o e-sport.

Nos dias atuais um clube de futebol gasta mais que uma empresa tradicional no Brasil, as leis nacionais e internacionais que fundamentam o comércio são diferentes das que fazem uma empresa esportiva conectar-se com diversos países. Algo nítido que sempre foi tema de discussão são os salários atribuídos aos atletas. Os profissionais desse ramo são remunerados pelo seu momento de produtividade recente, isso faz com que eles recebam uma quantia muito alta comparada com um trabalhador médio. Foi feito um cálculo médio em cima do primeiro trimestre de 2023 pelo site UOL.com.br dizendo que o salário médio no Brasil gira em torno de R\$2.853 mil. Também no primeiro trimestre de 2023, o Ministério do Trabalho e Previdência fez uma estimativa de 11 mil atletas profissionais com carteira assinada e a média salarial é de R\$8,4 mil.

## **METODOLOGIA**

Esse trabalho é uma pesquisa de natureza exploratória que se baseia em fontes secundárias (citações de livros, revistas, artigos de sites) e em um resultado de pesquisa quantitativa. A principal linha de atuação do trabalho está no mau planejamento financeiro do clube de futebol Cruzeiro EC que apresentou uma má gestão acumulando dívidas e processos num valor estimado de R\$1.52 bilhão chegando ao ponto de quase decretar falência.

Inicia-se falando sobre suas falsificações de documentos de 2018 até 2019, ano no qual o clube foi rebaixado para o Campeonato Brasileiro Série B passando 3 anos longe da elite do futebol brasileiro e continental, anos esses (2020, 2021 e 2022) que foram fundamentais para sua transformação de gerência numa SAF (Sociedade Anônima do Futebol) trazendo uma sobrevida e uma bela história de redenção que está sendo contada nos dias atuais.

## **Estrutura do Trabalho**

Este trabalho será apresentado em três capítulos, sendo o primeiro referencial teórico, o segundo aplicabilidade dos conceitos e ferramentas e, por fim, o terceiro trará o estudo de caso (ou consultoria)

## Cronograma das Atividades

<b>Período</b>	<b>Ago 2022</b>	<b>Set 2022</b>	<b>Out 2022</b>	<b>Nov 2022</b>	<b>Dez 2022</b>	<b>Fev 2023</b>	<b>Mar 2023</b>	<b>Abril 2023</b>	<b>Mai 2023</b>	<b>Jun 2023</b>	<b>Jul 2023</b>
Pesquisas Bibliográficas						x					
Definição de Tema			x								
Definição de Metodologia								x			
Preparação para coleta de dados						x					
Entrega do projeto										x	
Apresentação do projeto										x	
Levantamentos dos dados										x	
Análise dos dados										x	
Discussão do resultado										x	
Elaboração da conclusão										x	
Ajustes Finais										x	
Apresentação do TCC										x	
Entrega Versão Final										x	

## REFERENCIAL TEÓRICO

Fernando Augusto De Vita Borges de Sales. **Sociedade Anônima do Futebol** .dezembro de 2022

Alexandre Assaf Neto. **\*Mercado financeiro\*** 11 agosto de 2021

Jack D.Schwager. **Magos do mercado financeiro**. 15 de março de 2022

## APÊNDICE A- Questionário

### PESQUISA TCC

A IMPORTÂNCIA DE UM BOM PLANEJAMENTO FINANCEIRO DENTRO DA EMPRESA

1 - Qual seu nome? \*

Texto de resposta curta

2 - Para qual time torce? \*

Texto de resposta curta

3 - Qual sua opinião sobre a situação financeira do seu time? \*

Bom

Média

Ruim

4 - Você acha que a situação financeira impacta diretamente nos resultados em campo? \*

Sim

Não

5 - Qual fator você acha que faz seu time ter mais despesas? \*

Salário

Patrocínio

Outros...

6 - Você conhece a SAF (Sociedade Anônima do Futebol)? Se sim, concorda com seu objetivo? \*

Texto de resposta curta

7 - Como você vê seu time financeiramente daqui a 5 anos? \*

Estável

Na mesma situação que se encontra

Com mais dívidas

8 - Conhece algum time com a mesma grandeza do seu, porém com planejamento financeiro superior? Se sim, qual? \*

Texto de resposta curta

9 - Conhece algum clube que veio à falência por conta do seu grande endividamento? Se sim, qual? \*

Texto de resposta curta

10 - Dificilmente vemos notícias sobre clubes europeus que faliram, você acha que os administradores estrangeiros influenciam no seu sucesso financeiro? \*

- Sim
- Não

11- Na sua opinião, muitos patrocinadores ajudam ou atrapalham as finanças de um clube? \*

- Ajudam
- Não ajudam
- Não sei opinar

12- Atualmente as finanças do seu time estão boas ou ruins? \*

- Boas
- Ruins
- Não sei opinar

13- Você concorda que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas? \*

- Concordo
- Não concordo

14- Você acha que um clube focado no marketing arrecada mais dinheiro do que contratar um bom administrador financeiro? \*

Sim

Não

15- Você sabe o que é Compliance? \*

Sim

Não

16- Qual sua opinião em relação às manipulações de resultados orquestradas por casas de apostas? \*

Texto de resposta curta  
.....



### **3. ESTUDO DE CASO**

Foi levantado uma pesquisa com 20 pessoas com a faixa etária de 18-50 que foi destinado a pesquisa determinando sua opinião sobre a situação financeira no ramo do futebol nos dias atuais (2023).

### **3.1 Histórico**

Esta pesquisa tem como principal objetivo entender como o torcedor vê seu time financeiramente levando em conta desastres recentes como o do Cruzeiro de 2019. Sua segmentação é baseada primeiramente em dados pessoais e dando sequência nas questões administrativas do seu time.

### **3.2 Principais Produtos ou serviços**

### **3.3 Pesquisa de campo**

No período do dia 20 de maio até 12 de junho, se obteve 22 respostas no total.

### 3.4 Apresentação dos Resultados

Foram realizadas 22 pesquisas com pessoas especializadas na área esportiva. Esses são os principais resultados.

**Tabela 1: Nome do entrevistado**

1. Qual seu nome?				Quantidade
Abomina	Raiane santos	Tainara	Cibelle Souza	
Joso	Luana Carvalho	Pedro Henrique	Allan	
Klemesson	Marciane Silva	Felipe	Thaissa	
Vitória Roselini	Aldenora	Michael Douglas	Jackson	
Antonio Carlos	Gustavo	Marcos		
Bruna	Eduardo	Diego		
<b>TOTAL</b>				<b>22</b>

Fonte: Arquivo pessoal

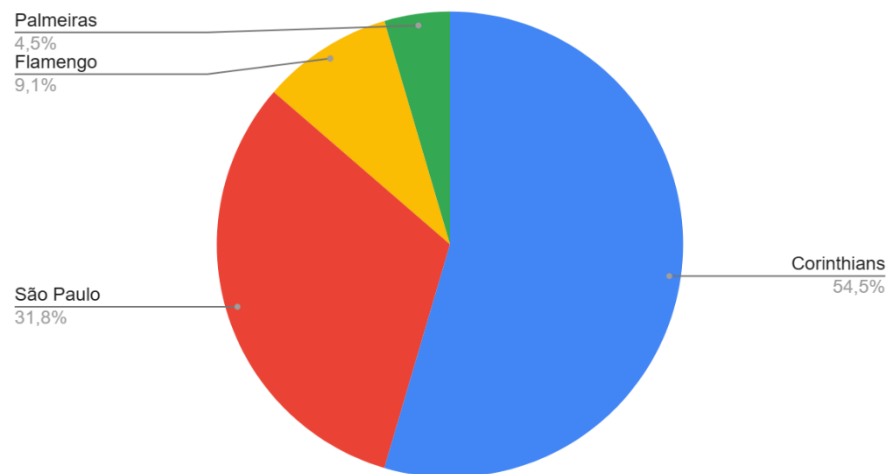
**Tabela 2: Time do entrevistado**

2. Para qual time torce?		
Times	Quantidade	Porcentagem%
Corinthians	12	54,5%
São Paulo	7	31,8%
Palmeiras	1	9,1%
Flamengo	2	4,5%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 2: Time do entrevistado**

2 - Para qual time torce?



Fonte: Arquivo pessoal

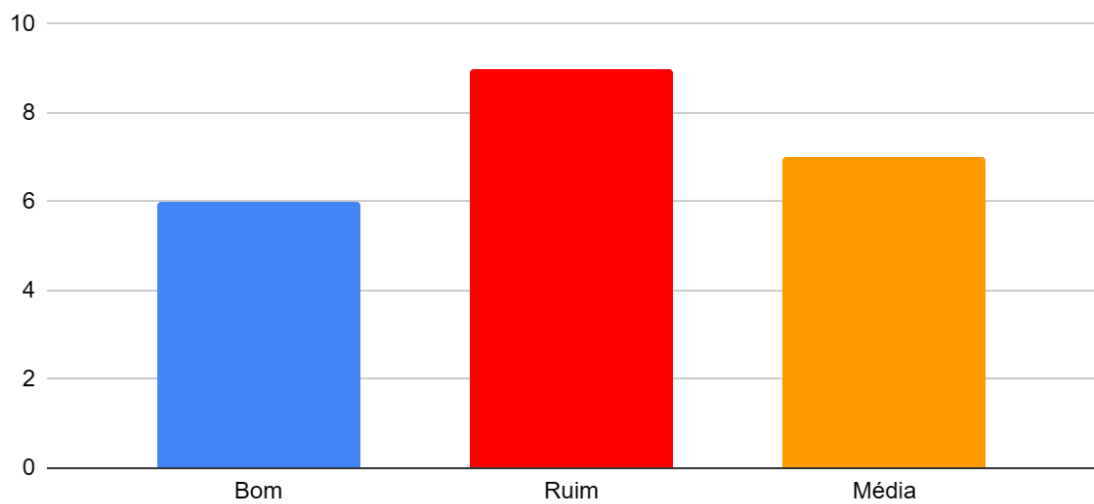
**Tabela 3: Opinião sobre a situação financeira do time do entrevistado**

3. Qual sua opinião sobre a situação financeira do seu time?		
Satisfação	Quantidade	Porcentagem%
Bom	6	27,3%
Média	7	31,8%
Ruim	9	40,9%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 3: Opinião sobre a situação financeira do time do entrevistado**

Contagem de 3 - Qual sua opinião sobre a situação financeira do seu time?



Contagem de 3 - Qual sua opinião sobre a situação financeira do seu time?

Fonte: Arquivo pessoal

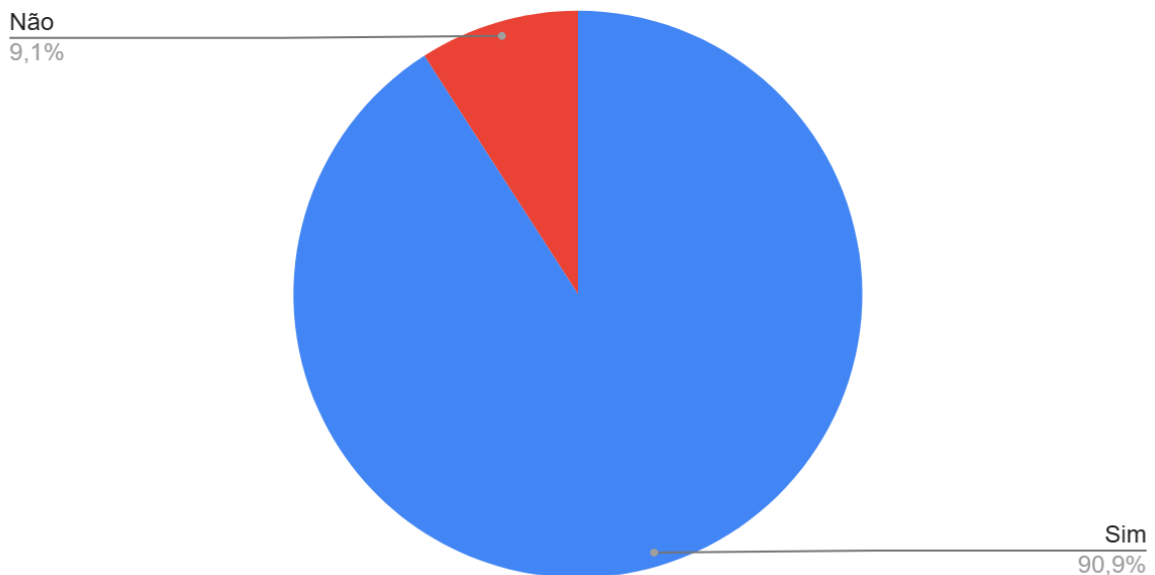
**Tabela 4: Opinião do entrevistado se a situação financeira impacta diretamente nos resultados em campo**

4. Você acha que a situação financeira impacta diretamente nos resultados em campo?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Sim	12	90,9%
Não	2	9,1%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 4: Opinião do entrevistado se a situação financeira impacta diretamente nos resultados em campo**

**4 - Você acha que a situação financeira impacta diretamente nos resultados em campo?**



Fonte: Arquivo pessoal



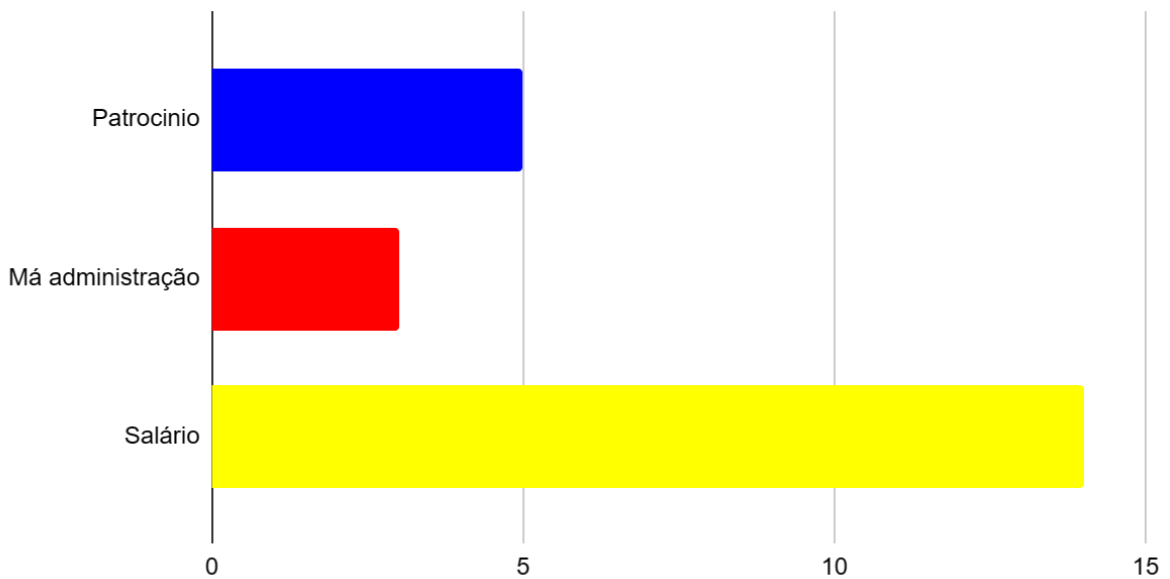
**Tabela 5: Fator que o entrevistado acha fazer seu time ter mais despesas**

5. Qual fator você acha que faz seu time ter mais despesas?		
Respostas	Quantidade	Porcentagem%
Salário	14	63,6%
Patrocínio	5	22,7%
Má administração	3	13,6%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 5: Fator que o entrevistado acha fazer seu time ter mais despesas**

**5 - Qual fator você acha que faz seu time ter mais despesas?**



Fonte: Arquivo pessoal

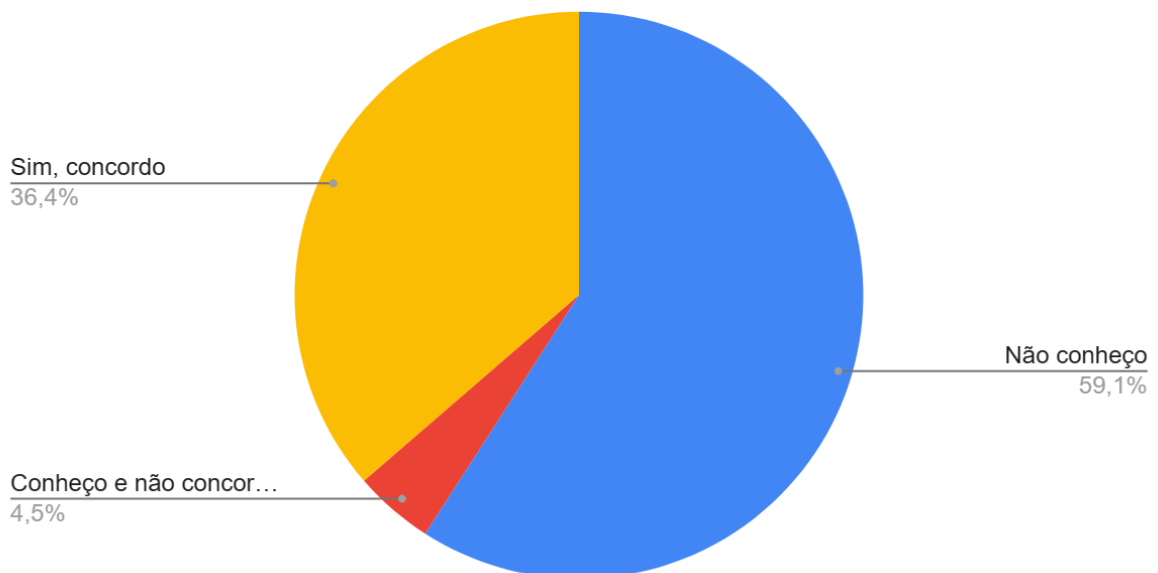
**Tabela 6: O entrevistado conhece a SAF e seu objetivo?**

6. Você conhece a SAF (Sociedade Anônima do Futebol)? Se sim, concorda com seu objetivo?		
Respostas	Quantidade	Porcentagem%
Sim, concordo	8	36,4%
Não conheço	13	59,1%
Conheço e não concordo clube não pode ter dono	1	4,5%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 6: O entrevistado conhece a SAF e seu objetivo?**

### 6 - Você conhece a SAF (Sociedade Anônima do Futebol)? Se sim, concorda com seu objetivo?



Fonte: Arquivo pessoal

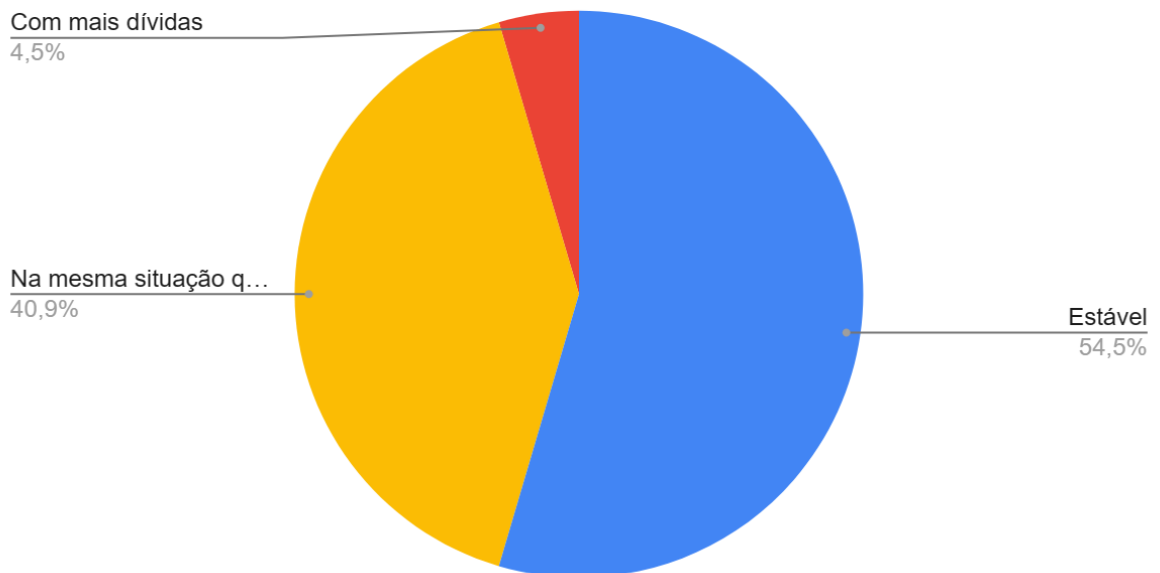
**Tabela 7: Como o entrevistado vê seu time financeiramente daqui a 5 anos?**

7. Como você vê seu time financeiramente daqui a 5 anos?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Estável	12	54,5%
Com mais dívidas	1	4,5%
Na mesma situação que se encontra	9	40,9%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Tabela 7: Como o entrevistado vê seu time financeiramente daqui a 5 anos?**

### 7 - Como você vê seu time financeiramente daqui a 5 anos?



Fonte: Arquivo pessoal

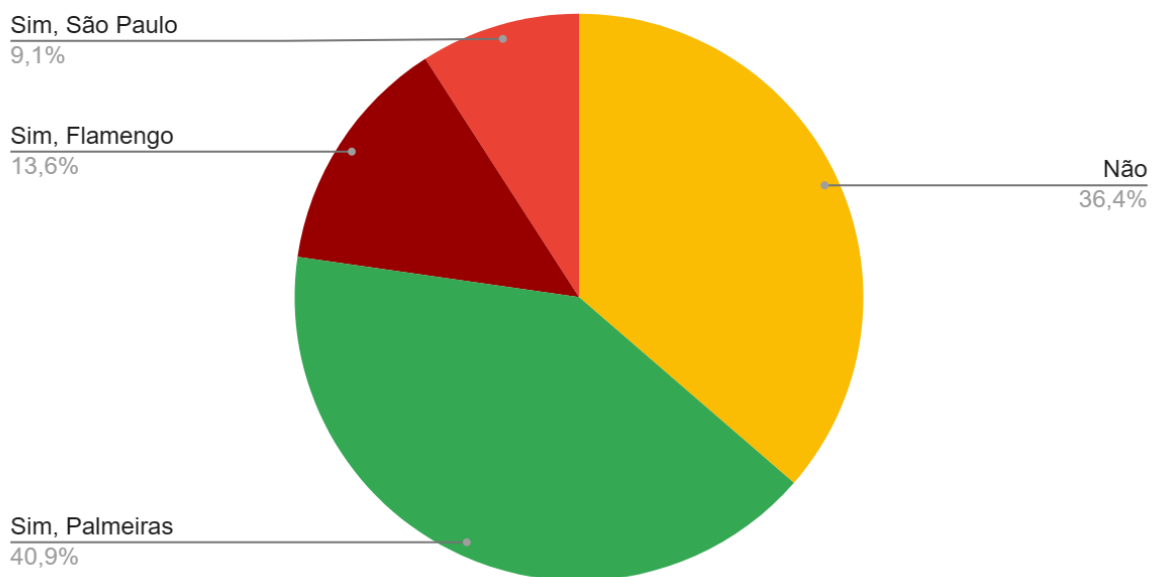
**Tabela 8: O entrevistado conhece algum time com a mesma grandeza do seu, porém com planejamento financeiro superior? Se sim, qual?**

8. Conhece algum time com a mesma grandeza do seu, porém com planejamento financeiro superior? Se sim, qual?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Não	8	36,4%
Sim, São Paulo	2	9,1%
Sim, Palmeiras	9	40,9%
Sim, Flamengo	3	13,6%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 8: O entrevistado conhece algum time com a mesma grandeza do seu, porém com planejamento financeiro superior? Se sim, qual?**

8 - Conhece algum time com a mesma grandeza do seu, porém com planejamento financeiro superior? Se sim, qual?



Fonte: Arquivo pessoal

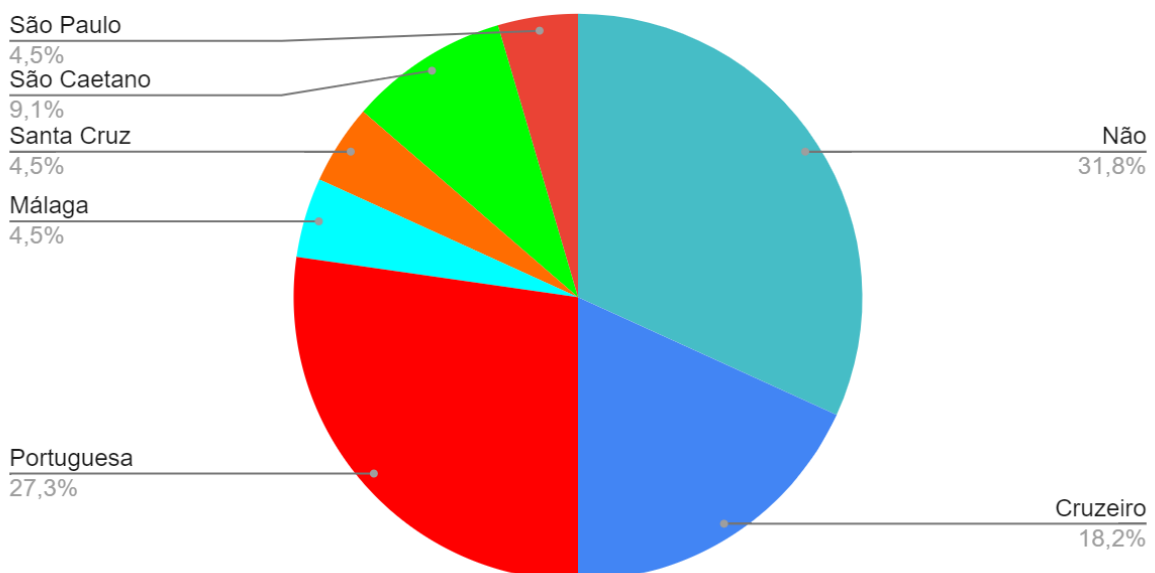
**Tabela 9: O entrevistado conhece algum clube que veio à falência por conta do seu grande endividamento? Se sim, qual?**

9. Conhece algum clube que veio à falência por conta do seu grande endividamento? Se sim, qual?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Não	7	31,8%
São Paulo	1	4,5%
São Caetano	2	9,1%
Santa Cruz	1	4,5%
Málaga	1	4,5%
Portuguesa	6	27,3%
Cruzeiro	4	18,2
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fontes: Arquivo pessoal

**Gráfico 9: O entrevistado conhece algum clube que veio à falência por conta do seu grande endividamento? Se sim, qual?**

**9- Conhece algum clube que veio à falência por conta do seu grande endividamento? Se sim, qual?**



Fonte: Arquivo pessoal

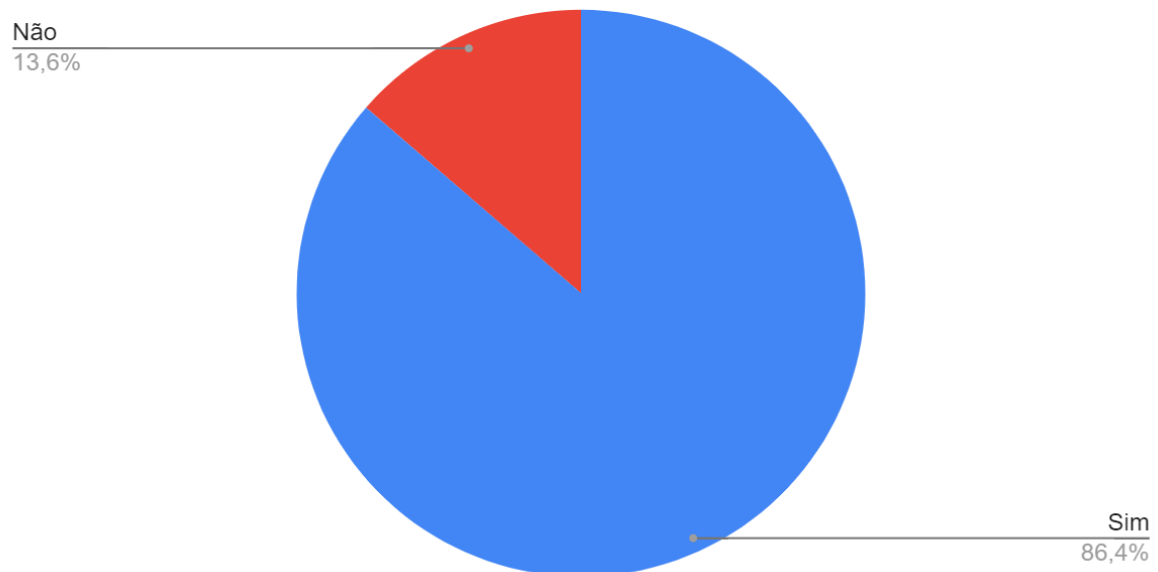
**Tabela 10: O entrevistado acha que os administradores estrangeiros influenciam no seu sucesso financeiro?**

10. Dificilmente vemos notícias sobre clubes europeus que faliram, você acha que os administradores estrangeiros influenciam no seu sucesso financeiro?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Não	3	13,6%
Sim	19	86,4%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 10: O entrevistado acha que os administradores estrangeiros influenciam no seu sucesso financeiro?**

**10 - Dificilmente vemos notícias sobre clubes europeus que faliram, você acha que os administradores estrangeiros...**



Fonte: Arquivo pessoal

**Tabela 11: Os entrevistados acham que patrocinadores ajudam ou atrapalham as finanças de um clube?**

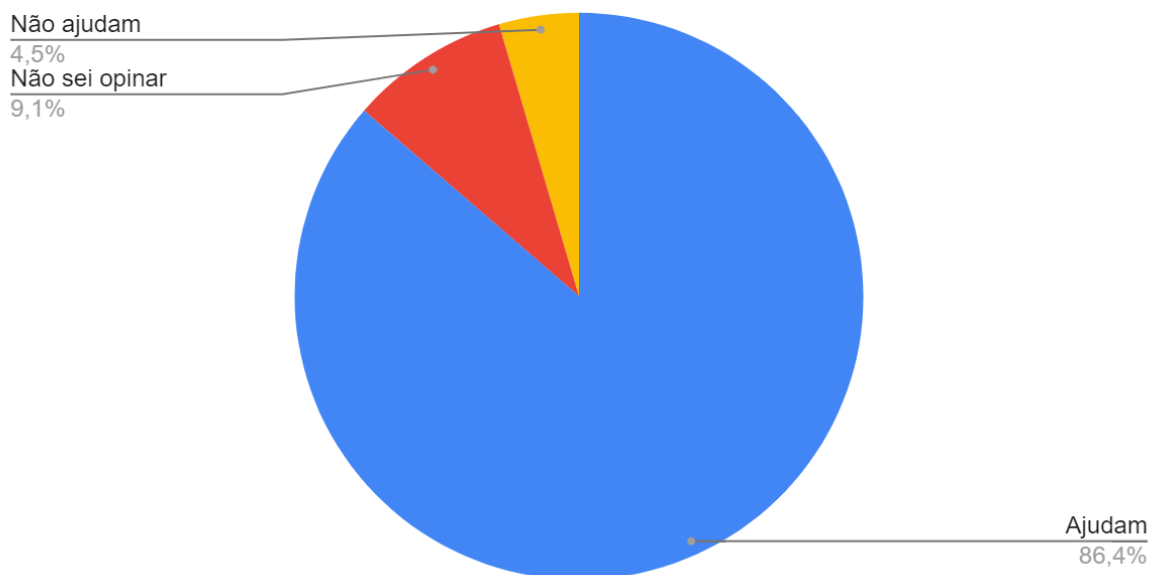
11. Na sua opinião, muitos patrocinadores ajudam ou atrapalham as finanças de um clube?

Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Ajudam	19	86,4%
Não ajudam	1	4,5%
Não sei opinar	2	9,1%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fontes: Arquivo pessoal

**Gráfico 11: Os entrevistados acham que patrocinadores ajudam ou atrapalham as finanças de um clube?**

**11- Na sua opinião, muitos patrocinadores ajudam ou atrapalham as finanças de um clube?**



Fonte: Arquivo pessoal

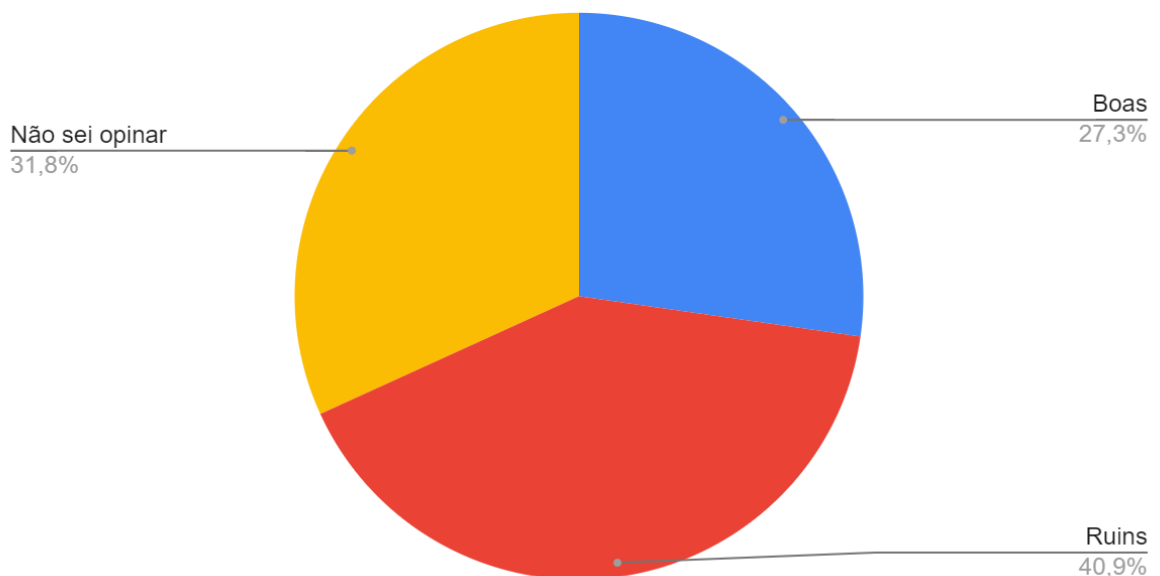
**Tabela 12: As finanças do time do entrevistado estão boas ou ruins?**

12. Atualmente as finanças do seu time estão boas ou ruins?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Boa	6	27,3%
Ruins	9	40,9%
Não sei opinar	7	31,8%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 12: As finanças do time do entrevistado estão boas ou ruins?**

**12- Atualmente as finanças do seu time estão boas ou ruins?**



Fonte: Arquivo pessoal

**Tabela 13: O entrevistado acha que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas?**

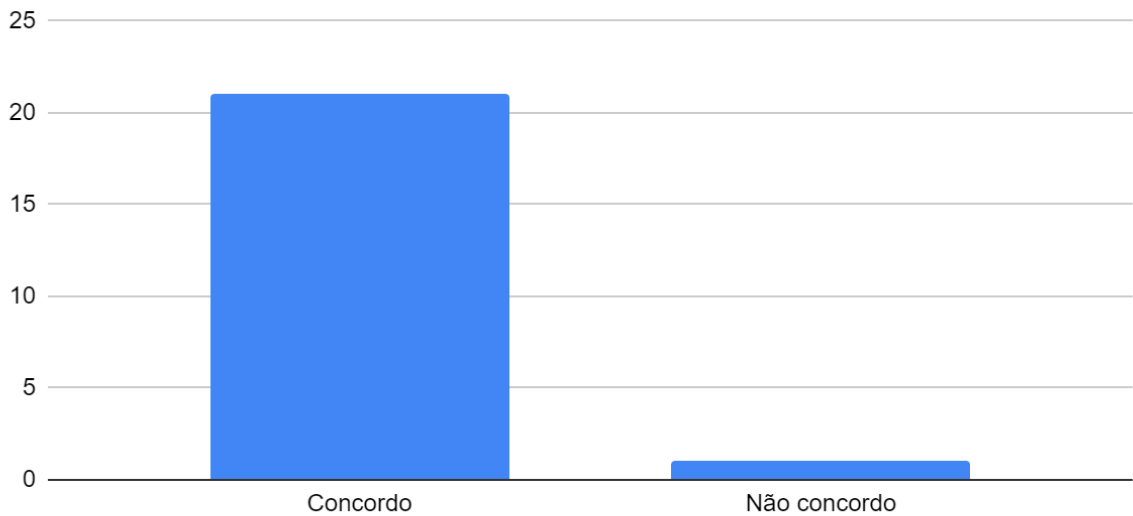


13. Você concorda que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Concorda	21	95,5%
Não concorda	1	4,5%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 13: O entrevistado acha que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas?**

### 13- Você concorda que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas?



Contagem de 13- Você concorda que o patrimônio de um time contribui para gerar muitas conquistas...

Fontes: Arquivo pessoal

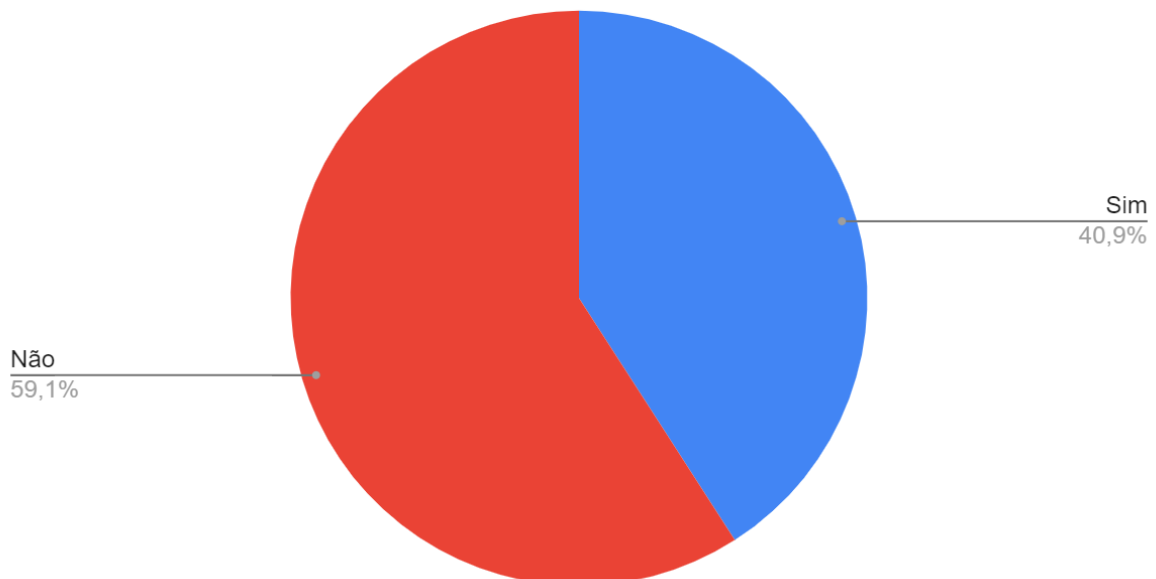
**Tabela 14: O entrevistado acha que um clube focado no marketing arrecada mais dinheiro do que contratar um bom administrador financeiro?**

14. Você acha que um clube focado no marketing arrecada mais dinheiro do que contratar um bom administrador financeiro?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Sim	9	40,9%
Não	13	59,1%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 14: O entrevistado acha que um clube focado no marketing arrecada mais dinheiro do que contratar um bom administrador financeiro?**

**14- Você acha que um clube focado no marketing arrecada mais dinheiro do que contratar um bom administrador financeiro?**

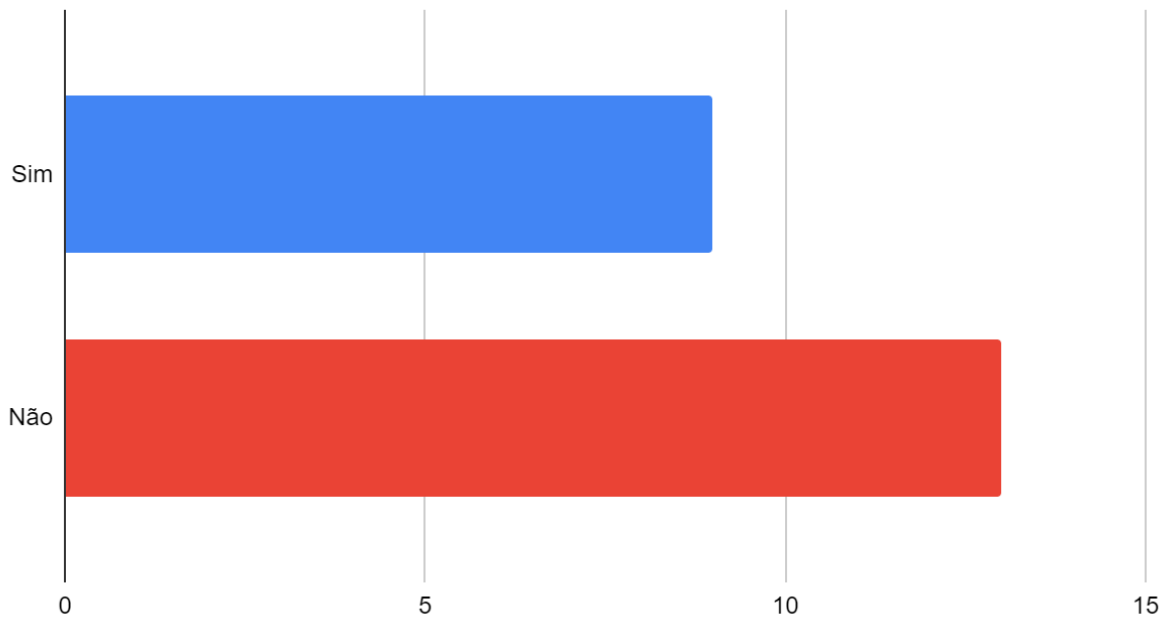


Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 15: O entrevistado sabe o que é Compliance?**

15. Você sabe o que é Compliance?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Sim	9	40,9%
Não	13	59,1%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

**Gráfico 15: O entrevistado sabe o que é Compliance?****15- Você sabe o que é Compliance?**

Fonte: Arquivo pessoal

**Tabela 16: Qual a opinião do entrevistado em relação às manipulações de resultados orquestradas por casas de apostas?**

16. Qual sua opinião em relação às manipulações de resultados orquestradas por casas de apostas?		
Resposta	Quantidade	Porcentagem%
Não sabem opinar	5	40,9%
Não concordam	13	59,1%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fonte: Arquivo pessoal

### 3.5 Análise e Discussão

- 54,5% dos entrevistados torcem para o Corinthians;
- 40,9% dos entrevistados afirmam que a situação financeira do seu time está ruim ;
- 90,01% dos entrevistados concordam que a situação financeira prejudica os resultados dentro de campo;
- 63,6% dos entrevistados afirmam que a maior despesa do seu clube são os salários

### **3.6 Proposta de Solução para os Problemas**

Desenvolvemos um livro didático com o passo a passo de alguns clubes que tiveram um mal planejamento financeiro e tiveram um declínio muito grande nas suas finanças a ponto de decretarem falência ou chegarem perto.

Muitas das vezes a diretoria dos clubes cometem alguns “crimes” que prejudicam o clube por inteiro , esse é o caso do Cruzeiro que a polícia investiga a diretoria por indícios de pagamentos suspeitos, falsidade ideológica e lavagem de dinheiro (2019).

## CONCLUSÃO

Em termos de estrutura organizacional tem-se em mente a grandeza que o Cruzeiro EC representa não só para o futebol mas sim para o Brasil, toda sua série de na administração financeira teve consequências terríveis para o clube que até então estava numa péssima situação até a compra da sua SAF (Sociedade Anônima do Futebol) que os trouxeram de volta aos trilhos

Toda sua situação que foi tardiamente revelada teve uma solução vinda de um ídolo do futebol mundial, Ronaldo "Fenômeno" Nazário, ele teve um grande impacto para que seu clube atual clube não decretasse falência trazendo assim uma solução para todos os envolvidos com o Cruzeiro.

No ano de 2017 e 2018 o Cruzeiro conquistou a Copa do Brasil , entrando mais dinheiro para o seu cofre, e colocando mais confiança para iniciar o ano seguinte. Mais no começo do ano de 2019, veio uma noticia devastadores para os torcedores do Cruzeiro, a Policia Federal começou a entrevistar o Presidente por fraude e diversos outros crimes. Isso resultou uma dívida altíssima para o clube que quase chegou a falência. Itair Machado foi demitido do seu cargo.

Ronaldo Fenômeno no ano de 2021 , comprou 90% da SAF , e após 3 anos de sua grande dívida o Cruzeiro conseguiu fechar o ano no azul. Em 2022 o clube conseguiu conquistar o acesso para a elite do futebol brasileiro, deixando a série B do Brasileirão e subindo para a Série A do campeonato. Com o investimento de 400 milhões de Ronaldo nos próximos 5 anos , o clube segue firme e longe da falência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dívida dos Clube Cruzeiro, no ano de 2019;

[https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2020/07/20/noticia\\_cruzeiro,3855297/amp.html](https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2020/07/20/noticia_cruzeiro,3855297/amp.html);

Dívidas atualizada do Clube Cruzeiro, ano de 2020;

[https://ge.globo.com/sp/futebol/brasileirao-serie-a/jogo/10-06-2023/corinthians-cuiaba.ghtml?video=11690445&utm\\_source=google&utm\\_medium=onebox#tr-video](https://ge.globo.com/sp/futebol/brasileirao-serie-a/jogo/10-06-2023/corinthians-cuiaba.ghtml?video=11690445&utm_source=google&utm_medium=onebox#tr-video).