

GESTÃO FINANCEIRA E SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA NO FUTEBOL BRASILEIRO: FONTES DE RECEITA, DESPESAS E ENDIVIDAMENTO NO SPORT CLUB INTERNACIONAL

William Leandro da Silva Alves¹

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a gestão financeira do Sport Club Internacional de Porto Alegre, com foco na estrutura de receitas e despesas, no nível de endividamento e nos impactos sobre a sustentabilidade econômica do clube. A pesquisa foi conduzida pelo método do estudo de caso, quanti-qualitativo e descritivo, utilizando documentos de demonstrações contábeis oficiais, além da aplicação de entrevista com o gestor financeiro e questionários com dez profissionais da área financeira e contábil do clube. A análise de conteúdo e a estatística descritiva foram utilizadas para a análise dos dados. Observou-se que a instituição apresenta uma estrutura de receitas diversificada, porém ainda enfrenta desafios significativos no controle das despesas operacionais, sobretudo com a folha salarial e os custos ligados ao departamento de futebol. Ademais, se verificou um elevado nível de endividamento, tanto de curto quanto de longo prazo, o que compromete a autonomia financeira e pressiona o fluxo de caixa da entidade. Além disso, identificou-se que o clube não está suficientemente preparado para lidar com eventos econômicos imprevistos, como enchentes e pandemias, o que aumenta sua vulnerabilidade financeira. Apesar dessas limitações, constatou-se que a gestão atual busca implementar um planejamento de médio e longo prazo voltado à reestruturação financeira, com ênfase na ampliação das receitas recorrentes e na redução de custos. Conclui-se que, embora ainda não tenha alcançado a sustentabilidade econômica plena, o clube tenta dar andamento em estratégias para ter maior equilíbrio financeiro e autonomia nos próximos anos.

Palavras-chave: sustentabilidade econômica, receitas, despesas, endividamento e Sport Club Internacional.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo aborda o tema da Gestão Financeira e Sustentabilidade Econômica no Futebol Brasileiro, com foco nas fontes de receitas, gastos e endividamentos do Sport Club Internacional, tradicional clube da cidade de Porto Alegre (RS) e um dos mais importantes do cenário esportivo nacional. Fundado em 1909, o Internacional acumula títulos expressivos, como a Libertadores e o Mundial de Clubes e possui uma das maiores torcidas do Brasil - isso faz o clube movimentar cifras significativas. No entanto, como muitos clubes do país, ele enfrenta desafios típicos do cenário esportivo nacional, relacionados à gestão financeira, equilíbrio orçamentário e busca por sustentabilidade econômica em um ambiente cada vez mais competitivo, tendo pressão por resultados. Assim, este estudo explora uma

¹ Discente do Curso de Administração da Universidade La Salle - Unilasalle, matriculado na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, sob a orientação do Prof. Dr. Robinson Henrique Scholz. E-mail: william.202121442@unilasalle.edu.br. Data de entrega: 5 jul. 2025.

investigação acerca da estrutura das finanças, suas principais receitas e despesas, e como gerencia o endividamento em busca de estabilidade e crescimento.

A partir disso, o estudo propõe a seguinte pergunta central: como é realizada a gestão financeira embasada na estrutura de receitas e despesas e o nível de endividamento do Sport Club Internacional e seus impactos na sustentabilidade econômica? Com base nesta problemática, o objetivo geral é analisar a gestão financeira do Sport Club Internacional de Porto Alegre, com foco em três pilares centrais: fontes de receitas e despesas, endividamento e sustentabilidade econômica. Em relação a este objetivo geral, foram desenvolvidos os objetivos específicos assim apresentados: a) mensurar a estrutura de receitas e despesas, por meio da coleta e análise dos demonstrativos financeiros oficiais do Sport Club Internacional, especialmente o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício (DRE) referentes ao ano de 2024; b) calcular os níveis de endividamento do clube; c) compreender os impactos na sustentabilidade econômica do clube no ano de 2024. A partir da análise da estrutura de receitas e despesas e do nível de endividamento, é feita uma avaliação crítica sobre a capacidade do Sport Club Internacional de manter suas operações de forma economicamente sustentável, bem como elucidar a capacidade de geração de caixa e o equilíbrio entre receitas operacionais e obrigações financeiras.

Diante desse contexto, a produção desta pesquisa foi feita no sentido de poder dar luzes ao gerenciamento do clube com base na estrutura de suas fontes de arrecadação (bilheteria, direitos de transmissão, patrocínios e venda de atletas), como administra seu nível de endividamento e quais estratégias adotadas para garantir sua sustentabilidade financeira no médio e longo prazo.

O futebol brasileiro, sendo uma das maiores indústrias esportivas do mundo, movimenta bilhões de reais anualmente, mas ainda enfrenta desafios significativos relacionados à profissionalização e transparência na gestão financeira de seus clubes. Ao investigar como o Sport Club Internacional estrutura suas receitas, despesas e administra seu endividamento, este estudo contribui para a relevância acadêmica, enriquecendo a literatura nas áreas de gestão esportiva, finanças corporativas e administração. A pesquisa também destaca a sustentabilidade econômica como um fator essencial para a competitividade e longevidade das instituições esportivas, sendo útil para estudantes e profissionais dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Economia e Gestão do Esporte.

Além do impacto acadêmico, a pesquisa possui grande relevância para o caso do Sport Club Internacional, ao oferecer uma análise crítica de sua atual situação financeira, apontando fragilidades e oportunidades de melhoria. Isso fornece subsídios práticos que podem auxiliar os gestores na tomada de decisões mais eficientes e sustentáveis, contribuindo diretamente para o equilíbrio entre desempenho esportivo e responsabilidade financeira. Para o autor do estudo, há ainda uma forte relevância para o pesquisador, pois o trabalho possibilita o desenvolvimento de habilidades analíticas, a aplicação prática de conceitos financeiros e uma imersão no contexto real da gestão esportiva nacional. Estudar um clube de grande expressão como o Internacional torna a pesquisa mais motivadora, contextualizada e alinhada ao mercado de trabalho em áreas como finanças, consultoria, gestão esportiva e planejamento estratégico. Além disso, o estudo visa contribuir para o debate sobre profissionalização da gestão no futebol brasileiro, oferecendo reflexões relevantes para dirigentes, torcedores e estudiosos da área esportiva.

A pesquisa aborda os principais aspectos que compõem a gestão financeira, destacando na próxima seção o gerenciamento da estrutura de receitas e despesas. Na terceira seção o controle do endividamento é teorizado e a avaliação da viabilidade econômica na quarta seção. Esses elementos, quando bem conduzidos, são capazes de garantir não apenas o equilíbrio financeiro das organizações, mas também sua capacidade de se manterem ativas, produtivas e competitivas a longo prazo. A articulação entre esses três conceitos permite que gestores tomem decisões mais assertivas, baseadas em dados e projeções realistas. Além disso, o domínio desses temas é essencial para o planejamento estratégico, a sustentabilidade financeira e a saúde institucional de qualquer entidade que lida com recursos escassos frente a demandas crescentes.

2 GERENCIAMENTO DA ESTRUTURA DE RECEITAS E DESPESAS

A gestão financeira é considerada um dos pilares essenciais para o funcionamento sustentável de qualquer organização, independentemente de sua natureza jurídica. No cenário econômico atual, marcado por elevada competitividade e constantes oscilações de mercado, torna-se imprescindível a adoção de práticas eficazes na administração dos recursos financeiros. Segundo Assaf Neto (2023), o gerenciamento da estrutura de receitas e despesas constitui uma das funções mais relevantes da gestão financeira, pois envolve o controle, o planejamento e a análise contínua dos fluxos financeiros da entidade. Essa prática busca assegurar o equilíbrio orçamentário, a viabilidade operacional e a sustentabilidade de longo prazo. Uma administração financeira bem estruturada permite à organização construir uma base sólida para o crescimento sustentável, atuando diretamente na manutenção da estabilidade e na eficiência dos processos econômicos.

Segundo Cornett (2013), a administração financeira é decididamente importante para o sucesso de qualquer organização. Na obra *Finanças*, ela destaca que a aplicação bem-sucedida das teorias financeiras ajuda o dinheiro a fluir de indivíduos que querem melhorar seu futuro financeiro para as empresas que querem expandir a escala ou o escopo de suas operações. Essa troca leva à expansão da economia e mais oportunidades de emprego para as pessoas em todos os níveis da sociedade. Empresas bem organizadas contribuem para a geração de empregos e movimentam a economia. Para manter esse papel de forma sustentável, é fundamental que haja equilíbrio orçamentário e controle de gastos, evitando, assim, demissões e cortes de funcionários no futuro (Cornett, 2013).

De acordo com Salotti (2019), as receitas e despesas exercem influência direta na posição financeira e patrimonial das organizações, sendo componentes essenciais para a análise de desempenho econômico. O autor define receitas como aumentos de ativos ou reduções de passivos que resultam em acréscimos no patrimônio líquido, desde que não decorram de aportes dos proprietários. Exemplos incluem a venda de produtos, prestação de serviços e receitas financeiras. Por sua vez, despesas são caracterizadas como reduções de ativos ou aumentos de passivos que implicam em diminuições do patrimônio líquido, também desvinculadas de distribuições aos sócios ou acionistas (Salotti, 2019). Tais despesas abrangem salários, aluguéis, encargos e juros, afetando diretamente o resultado do exercício e a estrutura patrimonial, seja pelo impacto no caixa, nas obrigações ou nas contas a pagar.

Complementando essa abordagem, Padoveze (2010) ressalta que a correta gestão das receitas e despesas é um instrumento indispensável para o

planejamento financeiro e a tomada de decisões estratégicas. Para o autor, o controle desses fluxos monetários não se limita ao registro contábil, mas está intimamente relacionado ao monitoramento contínuo da saúde financeira da entidade. Padoveze enfatiza que a análise integrada das receitas e despesas permite entender a formação dos resultados, identificar tendências operacionais e agir preventivamente diante de possíveis desequilíbrios financeiros. Dessa forma, a gestão eficiente desses elementos representa uma prática essencial para a sustentabilidade econômica e a consolidação do patrimônio empresarial a longo prazo (Cornett, 2013).

Assim, como sintetiza Salotti (2019), a equação fundamental da contabilidade, que relaciona ativos, passivos e patrimônio líquido, é diretamente influenciada pela dinâmica entre receitas e despesas ao longo dos períodos contábeis. Contribuindo, Gitman (2010) orienta que um planejamento financeiro eficiente começa com a previsão detalhada das receitas, seguida da análise criteriosa dos gastos. O autor destaca que a administração desses fluxos deve ser feita de forma estratégica, integrando as metas financeiras com o planejamento global da organização. Essa gestão se torna ainda mais relevante em contextos onde há mudanças nas receitas ou grande oscilação nos custos, exigindo acompanhamento constante e flexibilidade nos ajustes orçamentários.

A partir destes entendimentos, o endividamento é apresentado teoricamente na próxima seção desta pesquisa.

3 ENDIVIDAMENTO

O endividamento é um dos principais indicadores da saúde financeira de uma organização. Representa o montante de obrigações financeiras assumidas pela entidade em relação à sua capacidade de pagamento e geração de receita (Cornett, 2013). O conceito envolve tanto dívidas de curto prazo, como empréstimos e fornecedores, quanto de longo prazo, como financiamentos e debêntures. O nível de endividamento influencia diretamente a liquidez, o risco financeiro e a sustentabilidade econômica da organização (Gitman, 2010).

Ainda de acordo com Gitman (2010), o endividamento pode ser uma estratégia positiva quando bem administrado, permitindo que a empresa financie seu crescimento por meio de capital de terceiros, o que é conhecido como alavancagem financeira. No entanto, o autor alerta que o excesso de dívidas compromete a estabilidade e aumenta o risco de desequilíbrio financeiro, especialmente quando os custos do financiamento superam os retornos esperados.

Contribuindo, Barbieri e Weiler (2024) orientam que o endividamento empresarial pode trazer diversas vantagens estratégicas, como a possibilidade de aumentar o retorno sobre o capital dos sócios por meio da alavancagem financeira e o benefício fiscal gerado pela dedução dos juros. Porém, apesar desses benefícios, existem riscos relevantes que precisam ser considerados. Um dos principais é o risco de insolvência, que acontece quando a empresa não consegue gerar caixa suficiente para pagar suas dívidas, o que pode resultar em inadimplência ou até em recuperação judicial (Meirelles, 2019).

Outro ponto importante é o custo de agência, que segundo Barbieri e Weiler (2024), se refere aos conflitos entre os interesses dos acionistas e os dos credores. Em busca de maiores lucros, os acionistas podem incentivar decisões arriscadas, o que pode prejudicar os credores, especialmente em empresas com alto nível de

endividamento. Por isso, é comum que os contratos de empréstimo incluam cláusulas que limitam algumas ações da empresa, como o pagamento de dividendos ou a emissão de novas dívidas, para proteger os interesses dos credores.

Outrossim, os autores Barbieri e Weiler (2024) destacam que o risco de refinanciamento é um fator crítico na gestão do endividamento corporativo, especialmente em contextos econômicos adversos. Esse risco se manifesta quando uma empresa necessita renovar suas dívidas em um ambiente de crédito restrito ou com juros elevados, o que pode levá-la a aceitar condições desfavoráveis ou até mesmo enfrentar a negativa de crédito. O risco se intensifica em estruturas de capital concentradas em vencimentos de curto prazo, exigindo, portanto, um planejamento criterioso dos prazos de amortização e a manutenção de linhas de crédito alternativas. Apesar dos riscos, os autores ainda ressaltam que a dívida pode atuar como um mecanismo disciplinador, forçando a organização a manter eficiência operacional e a evitar investimentos em projetos com baixa rentabilidade, principalmente em empresas com alta geração de caixa.

Nesse sentido, Ross, Westerfield e Jordan (2015) corroboram essa visão ao afirmarem que o uso responsável do endividamento pode agregar valor à empresa, desde que haja compatibilidade entre o nível de dívida e a capacidade de geração de caixa da organização. Os autores explicam que o endividamento, quando bem planejado, permite que a empresa se beneficie da alavancagem financeira e de vantagens fiscais, como a dedutibilidade dos juros, sem comprometer sua segurança financeira. Para tanto, é essencial considerar o cenário econômico, a estabilidade do fluxo de caixa e as políticas internas da organização. Uma estrutura de capital equilibrada é, portanto, fundamental para explorar os benefícios da dívida com responsabilidade e visão estratégica, evitando os efeitos negativos do excesso de alavancagem.

Com base nos conceitos apresentados, a próxima seção apresenta os conceitos e aspectos pertinentes à viabilidade econômica nas organizações.

4 VIABILIDADE ECONÔMICA

A viabilidade econômica é um conceito essencial na análise de projetos, investimentos e estratégias organizacionais, pois representa a capacidade de uma iniciativa gerar retorno financeiro suficiente para justificar sua implementação e continuidade. De acordo com Chiavenato (2022), a avaliação da viabilidade econômica envolve a análise criteriosa dos custos necessários e dos benefícios esperados, devendo considerar sempre um cenário realista de mercado e a capacidade operacional da organização. Essa análise é fundamental para assegurar a sustentabilidade do projeto no curto, médio e longo prazo (Cornett, 2013), além de fornecer suporte à tomada de decisões mais assertivas e alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa.

Gitman (2010) afirma que a viabilidade econômica está diretamente relacionada à capacidade de geração de caixa, à previsibilidade das receitas e à estrutura de capital da organização. Um projeto ou operação só é viável se for capaz de gerar resultados que superem os investimentos realizados e os custos operacionais, respeitando os limites de endividamento e o contexto econômico em que está inserido.

Já Assaf Neto (2020) reforça que a análise de viabilidade é essencial para garantir a sustentabilidade econômica de qualquer empreendimento. Para ele, empresas que ignoram essa etapa correm o risco de comprometer seus recursos em

iniciativas não sustentáveis, impactando negativamente sua rentabilidade e perenidade. A correta avaliação da viabilidade permite que a gestão aloque recursos de forma mais eficiente e minimize perdas financeiras.

De acordo com Barbieri e Weiler (2024), as empresas de grande porte contam com diversas alternativas para obter recursos financeiros, que vão desde fontes internas, como os lucros que elas mesmas geram e mantêm, até fontes externas, como empréstimos em bancos, venda de ações e outros instrumentos financeiros mais complexos. Cada uma dessas fontes tem suas particularidades, como custos diferentes, graus variados de flexibilidade e impactos distintos sobre o controle da empresa. Segundo Barbieri e Weiler (2024), as formas de captação de recursos podem ser classificadas em três categorias principais: capital próprio, capital de terceiros (dívida) e fontes híbridas. O capital próprio refere-se à emissão de ações, sendo as ordinárias associadas ao direito de voto e as preferenciais à prioridade na distribuição de lucros. Embora essa alternativa evite o endividamento, pode comprometer o controle societário, o que é especialmente sensível em empresas familiares ou com estrutura de controle concentrado. A dívida, por sua vez, inclui empréstimos, financiamentos e títulos como debêntures. Sua principal vantagem é o benefício fiscal dos juros dedutíveis, além de manter inalterada a estrutura de controle, ainda que o uso excessivo aumenta o risco financeiro. Já as fontes híbridas, como as debêntures conversíveis e o *mezzanine financing*, combinam características tanto de dívida quanto de capital próprio, oferecendo flexibilidade, mas podendo levar à diluição do controle acionário no longo prazo.

Nesse contexto, as empresas tendem a seguir uma ordem de preferência na escolha de suas fontes de financiamento, utilizando inicialmente recursos próprios, depois dívida e, por fim, capital externo por meio da emissão de ações. Essa lógica, também conhecida como teoria da hierarquia (*pecking order*), é corroborada por Brigham e Ehrhardt (2016), que afirmam que empresas buscam minimizar custos de financiamento e preservar autonomia operacional, priorizando fontes internas de recursos antes de recorrer a financiamento externo. Ross, Westerfield e Jaffe (2015) complementam essa visão ao destacarem que a escolha da estrutura de capital deve considerar os custos associados, o controle acionário e as condições de mercado, de forma a equilibrar risco e retorno no processo de tomada de decisão financeira.

A partir da revisão de literatura apresentada, o método adotado para esta pesquisa é apresentado na seção a seguir.

5 MÉTODO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar como é realizada a gestão financeira do Sport Club Internacional, considerando sua estrutura de receitas e despesas, o nível de endividamento e os impactos disso sobre a sustentabilidade econômica do clube. Para alcançar esse objetivo, o método definido para o estudo está estruturado na pesquisa quanti-qualitativa, pois combina métodos quantitativos e qualitativos para ampliar a compreensão de um fenômeno, unindo análise estatística com interpretações descritivas. Conforme Creswell (2021), essa abordagem é útil quando os dados numéricos precisam ser complementados por informações contextuais, permitindo uma análise mais completa e integrada. Essa combinação permite uma visão mais completa da realidade financeira do clube, contemplando tanto os aspectos objetivos quanto os contextuais e subjetivos da gestão.

Este estudo também se orienta pela pesquisa descritiva, que tem como principal objetivo observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, buscando descrever as características de determinada população, grupo ou realidade. Segundo Gil (2019), esse tipo de pesquisa é frequentemente utilizada quando se deseja conhecer melhor um problema, a fim de torná-lo mais explícito, contribuindo para a formulação de hipóteses ou para a identificação de padrões e tendências. Nesse caso, busca-se descrever como o Sport Club Internacional estrutura sua gestão financeira, especialmente no que diz respeito ao equilíbrio entre receitas, despesas e endividamento.

O procedimento metodológico desta pesquisa é um estudo de caso, que consiste em uma investigação profunda e detalhada de um objeto específico — neste caso, o Sport Club Internacional — dentro de seu contexto real. O estudo de caso é adequado quando se pretende examinar um fenômeno complexo, considerando suas múltiplas variáveis e inter-relações (Yin, 2015). A escolha desse método se justifica pela necessidade de compreender a gestão financeira do clube a partir de múltiplas fontes de informação. De acordo com Yin (2015), essa abordagem é particularmente útil para responder a questões do tipo "como" e "por que", sendo adequada para explorar situações complexas e contemporâneas em profundidade.

Para a coleta de dados foram utilizadas as seguintes técnicas: documentos, entrevista semiestruturada e questionário. Foram utilizados os documentos públicos e os documentos internos do clube, como balanços patrimoniais e demonstrativos de resultados, com o objetivo de compreender a estrutura de receitas, despesas e dívidas. Outrossim, a entrevista semiestruturada é uma técnica de coleta de dados que combina perguntas previamente elaboradas com a flexibilidade de explorar novas questões durante a conversa, conforme o andamento da entrevista. Segundo Zamberlan (2016), esse tipo de entrevista permite aprofundar os temas de interesse do pesquisador, ao mesmo tempo em que oferece liberdade para que o entrevistado expresse suas percepções de forma mais espontânea e contextualizada. Assim, foi realizada uma entrevista com o gestor financeiro do clube, a fim de obter informações sobre decisões, estratégias e desafios na gestão econômica. Por fim, o questionário é um instrumento de coleta de dados que tem capacidade de padronizar informações, permitindo analisar opiniões, comportamentos e características de um público-alvo de forma objetiva e comparável. Segundo Lakatos (2021), o questionário é essencial quando se busca alcançar um número maior de respondentes, sendo eficiente na obtenção de dados quantitativos e na identificação de padrões em grandes amostras. Foi aplicado o questionário em um grupo selecionado de dez funcionários, com o intuito de coletar dados mais amplos sobre percepções e práticas relacionadas à sustentabilidade financeira do clube.

Os dados obtidos foram tratados por meio de duas abordagens complementares. Uma delas é a técnica da Estatística Descritiva (Barbetta, 2010) a qual compreende um conjunto de técnicas responsáveis pela organização, resumo e apresentação de dados, com o objetivo de facilitar sua compreensão e interpretação. Essas técnicas conjuntas incluem medidas de tendência central, dispersão e representação gráfica, sendo fundamentais para analisar grandes volumes de informações de forma objetiva e clara. Ao descrever as características principais de um conjunto de dados, a Estatística Descritiva permite identificar padrões e comportamentos que servem de base para análises posteriores, como as inferências estatísticas (Gil, 2019). Assim, esta metodologia analítica foi aplicada aos dados quantitativos (como receitas, despesas e indicadores de endividamento), permitindo organizar e resumir as informações por meio de tabelas, gráficos e medidas

estatísticas simples. A análise envolveu a categorização das principais fontes de receita (tais como bilheteria, direitos de transmissão, patrocínios e venda de atletas) e dos principais tipos de despesas (como folha salarial, custos administrativos, investimentos e encargos financeiros), permitindo identificar o peso relativo de cada componente na composição orçamentária do clube. Além disso, foram utilizados indicadores financeiros, como o Grau de Endividamento Geral (relação entre o passivo total e o ativo total) e o Endividamento de Longo Prazo. A análise foi baseada nos dados contábeis extraídos dos relatórios financeiros publicados pelo clube.

Para os dados qualitativos, a Análise de Conteúdo foi utilizada. Segundo Bardin (2016), este método analítico é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que tem como objetivo interpretar, de forma sistemática e objetiva, o conteúdo das mensagens. Por meio de procedimentos organizados como categorização, codificação e interpretação, essa técnica permite revelar significados implícitos ou explícitos em textos, entrevistas, discursos ou outros tipos de documentos. A Análise de Conteúdo é especialmente útil em pesquisas qualitativas, pois possibilita a compreensão profunda das mensagens e das representações sociais presentes nos dados coletados (Bardin, 2016). Foi utilizado para os dados qualitativos obtidos na entrevista e nos documentos, buscando identificar padrões, temas recorrentes e categorias que ajudem a interpretar como a gestão financeira é conduzida no clube e quais impactos ela tem na sua sustentabilidade.

5.1 Contextualização do Caso

O Sport Club Internacional, tradicional agremiação esportiva com sede em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, é reconhecido nacional e internacionalmente por sua expressiva história no futebol e por sua representatividade no cenário esportivo brasileiro. Fundado em 1909, o clube atua prioritariamente no futebol profissional, sendo um dos principais clubes do Brasil em termos de torcida, patrimônio, conquistas e movimentação financeira. Contudo, além da dimensão esportiva, o Internacional é também uma organização complexa, que opera com elevados volumes de receitas e despesas, exigindo uma gestão financeira estruturada, estratégica e sustentável.

A atuação do Sport Club Internacional no mercado transcende o campo esportivo, atingindo dimensões como marketing, direitos de imagem, gestão patrimonial e relacionamento com torcedores-consumidores, o que implica em diversas frentes de geração de receitas e também em múltiplos compromissos financeiros. Assim, para compreender a saúde financeira do clube, torna-se essencial investigar como se estruturam suas receitas, quais são os principais tipos de despesas, e como o clube lida com seu endividamento de curto e longo prazos.

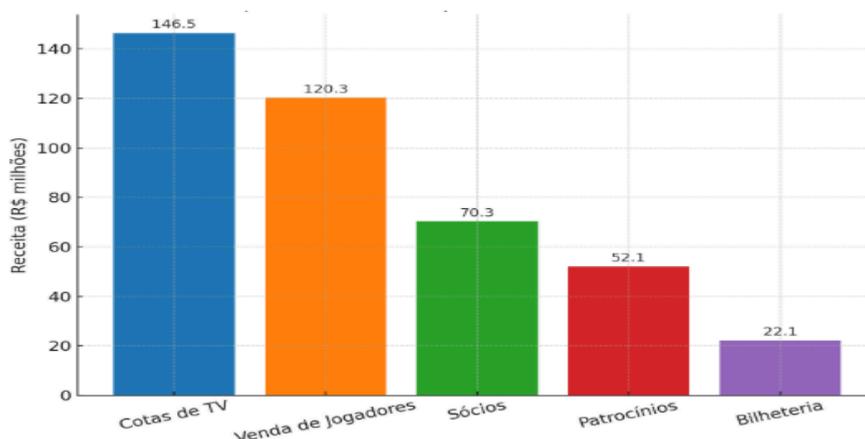
6 ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção são analisados os dados pertinentes aos objetivos específicos do estudo, organizados em subseções, no sentido de poder dar melhor entendimentos e organização dos dados e suas análises. Para alcançar tais objetivos, o processo de análise envolve a categorização das principais fontes de receita, como: Bilheteria e sócio-torcedor (representando a fidelização da torcida); Direitos de transmissão (negociados com redes de televisão); Patrocínios e publicidade (que variam

conforme a performance esportiva e imagem da marca); Venda de atletas (um dos pilares de receita de muitos clubes brasileiros).

No Gráfico a seguir, são apresentadas as informações acima descritas, com base no Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e dos relatórios financeiros detalhados publicados pelo clube em seu portal oficial da transparência. Os valores apresentados no gráfico foram obtidos a partir da soma das rubricas específicas descritas nos demonstrativos contábeis, respeitando a classificação econômica de cada tipo de receita. A principal fonte de arrecadação do clube foi referente às cotas de televisão, que totalizaram R\$ 146,5 milhões, englobando os direitos de transmissão de campeonatos nacionais e internacionais, além de acordos com plataformas de pay-per-view e premiações por desempenho em competições. Em seguida, destaca-se a venda de jogadores, que somou R\$ 120,3 milhões em receitas líquidas provenientes de transferências nacionais e internacionais, já descontadas as comissões de empresários, repasses a clubes formadores e taxas de solidariedade. As receitas com o programa de sócios também tiveram participação relevante, totalizando R\$ 70,3 milhões, valor decorrente das mensalidades pagas pelos associados ao longo do ano. Os patrocínios comerciais, por sua vez, geraram R\$ 52,1 milhões, oriundos de contratos publicitários com empresas parceiras que incluem exposição de marca nos uniformes, placas de estádio, propriedades digitais e ações promocionais. Por fim, a receita com bilheteria atingiu R\$ 22,1 milhões, sendo negativamente impactada pelas enchentes ocorridas no Rio Grande do Sul, que impossibilitaram a realização de jogos no estádio Beira-Rio durante parte da temporada, comprometendo significativamente a arrecadação nessa categoria. A estrutura detalhada dessas receitas foi representada graficamente com o objetivo de evidenciar sua composição proporcional.

Gráfico 1: Principais Receitas do Sport Club Internacional em 2024.



Fonte: Autoria própria

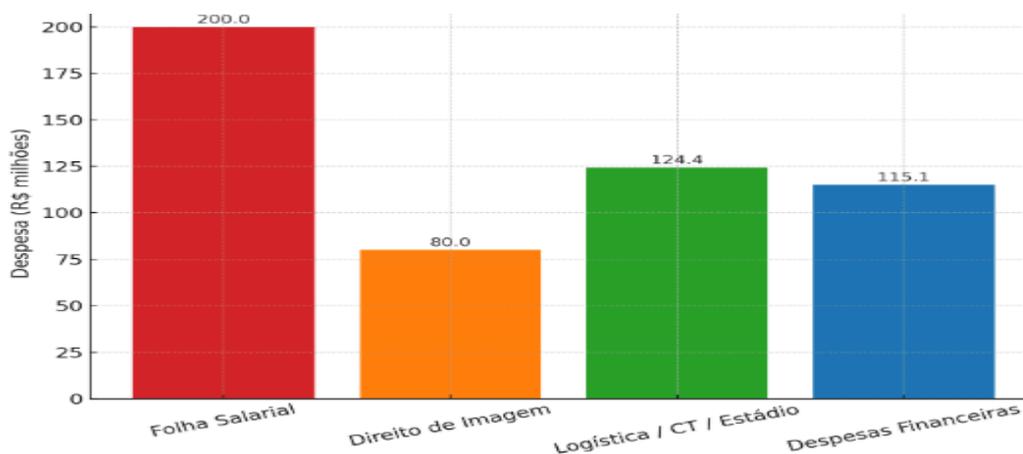
Em contrapartida, serão igualmente categorizadas as principais despesas do clube, com destaque para: folha salarial, direitos de imagem, logística/estádio e despesas financeiras. Essas categorias foram identificadas com base nas rubricas descritas nos demonstrativos financeiros oficiais do clube, especialmente no Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e nos relatórios analíticos publicados no portal da transparência.

A folha salarial foi composta pelas despesas com vencimentos de atletas, comissão técnica e funcionários, enquanto os direitos de imagem foram apurados a

partir dos pagamentos a jogadores registrados separadamente como encargos adicionais de remuneração. A categoria logística/estádio compreendeu os custos operacionais relacionados a viagens, hospedagens, transporte de elenco, estrutura para jogos e, especialmente em 2024, os gastos emergenciais com infraestrutura e operação decorrentes das enchentes que atingiram o estado do Rio Grande do Sul, os quais afetaram diretamente o estádio Beira-Rio e o centro de treinamento do clube. Já as despesas financeiras foram extraídas diretamente da linha correspondente no DRE, englobando juros, encargos de financiamentos e demais custos relacionados ao endividamento da instituição.

A apuração dos valores foi feita considerando os totais apresentados em cada categoria, e sua representação gráfica teve por objetivo demonstrar o peso proporcional de cada tipo de gasto dentro da estrutura de despesas do clube, permitindo compreender quais áreas mais pressionam o orçamento da entidade esportiva e como isso se relaciona com sua sustentabilidade econômica.

Gráfico 2: Principais Despesas do Sport club internacional em 2024



Fonte: Autoria própria

A folha salarial dos atletas e comissão técnica compõem a maior parte dos custos operacionais, além disso a outras despesas como: custos administrativos e operacionais, encargos financeiros decorrentes de dívidas passadas e juros bancários e investimentos em infraestrutura e categorias de base.

Com base nos dados acima apresentados, a seguir são analisados cada um dos objetivos específicos, com base no método desta pesquisa.

6.1 Estrutura de Receitas e Despesas do Sport Club Internacional em 2024

A análise da estrutura de receitas e despesas do Sport Club Internacional em 2024 revela um cenário financeiro complexo, no qual os dados dos demonstrativos financeiros, as percepções dos funcionários e as informações da entrevista com o gerente financeiro se interligam de forma direta. A Receita Líquida das Atividades, situada em R\$ 310,2 milhões, ligeiramente inferior ao ano anterior, reflete um modelo de diversificação de receitas que foi confirmado pelos dez funcionários que responderam um questionário, os quais destacaram unanimemente o patrocínio como a principal fonte de receita. Essa diversificação, como aponta Assaf Neto (2023), é fundamental para assegurar o equilíbrio orçamentário, a viabilidade operacional e a sustentabilidade de longo prazo das organizações, especialmente

em contextos de alta competitividade e oscilação de mercado. A seguir, os gráficos de como os funcionários da área contábil e financeira do clube veem a diversificação de receitas do clube e qual é a fonte mais relevante.

Gráfico 3: Diversificação de receitas do Sport Club Internacional em 2024

3 - Na sua opinião, o clube diversifica bem suas fontes de receita?

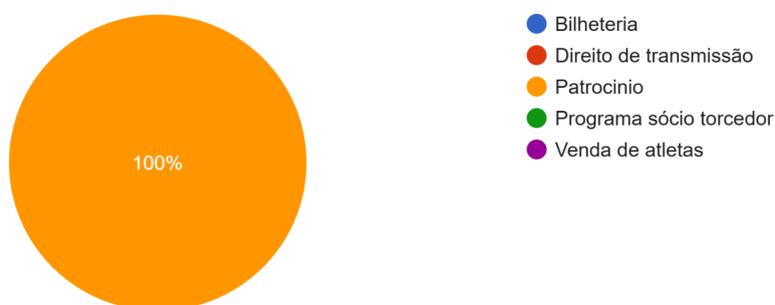
10 respostas



Gráfico 4: Fonte de receita mais relevante ao Sport Club Internacional em 2024

4 - Qual das fontes de receita você acredita ser a mais relevante para o clube hoje?

10 respostas



Fonte: Autoria própria

Contudo, apesar da diversificação das fontes de receita, o clube enfrentou um aumento expressivo nos custos operacionais, que alcançaram R\$ 404,4 milhões, pressionando significativamente o resultado financeiro do exercício. Esse cenário foi confirmado na entrevista com o gerente financeiro, que destacou:

As enchentes no Rio Grande do Sul foram determinantes no aumento de despesas, tivemos que investir de forma imprevista na recuperação da estrutura do Beira-Rio e do nosso CT. Além disso, deixamos de jogar no estádio e isso impactou diretamente a bilheteria e o programa de sócios.

Esse tipo de evento reforça a importância do controle rigoroso de despesas operacionais, como defendem Brigham e Ehrhardt (2016), para que a organização consiga absorver choques externos.

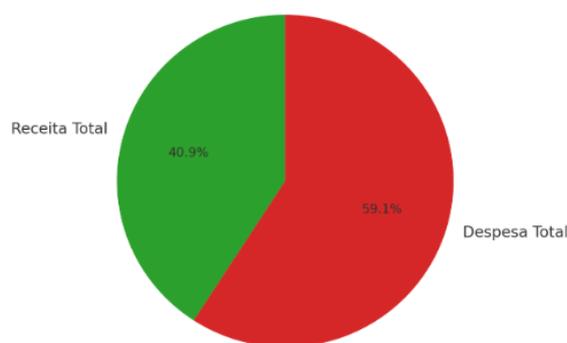
O resultado financeiro negativo de R\$ 64,1 milhões, decorrente de despesas financeiras superiores a R\$ 115 milhões, evidencia o alto endividamento do clube, agravado pelas necessidades emergenciais de caixa. Gitman (2010) destaca a

importância da previsibilidade dos fluxos de caixa e da gestão eficiente das receitas para mitigar essas pressões sobre o endividamento, algo que o clube busca monitorar continuamente por meio da análise do DRE. Segundo o gerente financeiro, “o DRE é uma ferramenta essencial para acompanharmos os índices de despesas sobre receita e tomarmos decisões estratégicas com base nos resultados financeiros”. Dessa forma, o demonstrativo não apenas reflete os resultados, mas funciona como um instrumento de gestão ativa e apoio à tomada de decisão (Assaf Neto, 2023, p. 35).

Conforme apresentado no gráfico 1 sobre as principais receitas, a soma dessas fontes totaliza R\$ 411,3 milhões em receita bruta. No entanto, o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) registra uma Receita Líquida das Atividades de R\$ 310,2 milhões. Essa diferença no valor de R\$ 101,1 milhões decorre dos abatimentos e deduções aplicados sobre a receita bruta para apuração da receita líquida. Entre as principais deduções estão: tributos incidentes sobre o faturamento (ISS, PIS, COFINS, IRRF, entre outros), comissões e participações de terceiros — como percentuais destinados a clubes formadores, empresários, agentes e entidades federativas (solidariedade FIFA) nas transferências de atletas —, além de descontos comerciais, devoluções, inadimplências e repasses contratuais a parceiros comerciais vinculados a programas de sócios, bilheteria, marketing e exploração de espaços comerciais.

Essa diferença mostra a importância de analisar não só a geração de receita bruta, mas também a eficiência na retenção líquida após os abatimentos. Como Gitman (2010) orienta, a eficiência na gestão de receitas passa também pela administração dos custos relacionados à sua realização. O próprio gerente financeiro já havia destacado a importância do monitoramento, por meio do DRE, dos índices de despesas sobre a receita líquida. Segundo ele, “é a receita líquida que realmente importa para o controle financeiro, pois é com ela que conseguimos cobrir as despesas operacionais e financeiras do clube”. Ou seja, o clube acompanha as receitas já líquidas, pois elas representam o que de fato está disponível para fazer frente aos seus compromissos. A seguir gráfico que ilustra o comparativo de receitas e despesas do clube.

Gráfico 5 – Comparativo de Receita e Despesa do Sport Club Internacional 2024



Fonte: Autoria própria

Com base no gráfico 5 elaborado, observa-se que a receita total do Sport Club Internacional no exercício de 2024 foi de aproximadamente R \$411,3 milhões, representando cerca de 41% do total apurado, enquanto a despesa total atingiu R\$ 595,5 milhões, o equivalente a 59%. Essa distribuição evidencia, de forma visual e

proporcional, o desequilíbrio orçamentário enfrentado pelo clube, no qual as despesas superaram significativamente as receitas, refletindo o déficit financeiro apresentado no resultado do exercício.

Portanto, o ano de 2024 ilustra como uma estrutura diversificada de receitas, ainda que fundamental, não é suficiente para proteger totalmente a saúde financeira do clube frente a eventos extraordinários e aumentos imprevistos de despesas. A integração entre o acompanhamento contábil, o uso prático dos demonstrativos financeiros na gestão e a percepção interna dos colaboradores oferece uma visão abrangente das dificuldades e desafios enfrentados pelo Sport Club Internacional na busca pela sustentabilidade econômica.

Com base nas análises acima demonstradas, os níveis de endividamento são calculados e analisados na subseção seguinte.

6.2 Níveis de Endividamento do Sport Club Internacional em 2024

A avaliação do nível de endividamento do Sport Club Internacional no exercício de 2024 baseou-se nos dados do Balanço Patrimonial, complementada por informações obtidas através de entrevistas e questionários aplicados junto aos profissionais das áreas financeira e contábil do clube.

O ativo total registrado foi de R\$ 1.536,5 milhões, enquanto o passivo total (circulante e não circulante) alcançou R\$ 1.247,5 milhões. A partir desses valores, calcula-se o índice de endividamento geral pela fórmula:

$$\text{Endividamento Geral} = \text{Passivo Total} / \text{Ativo total} \times 100$$

Aplicando os dados obtidos:

$$1.247,5 / 1.536,5 \times 100 = 81,2\%$$

Esse resultado indica que 81,2% dos ativos do clube estão financiados por capitais de terceiros, restando apenas 18,8% de capital próprio, representado pelo patrimônio líquido. Tal cenário reflete uma situação de elevado risco financeiro, conforme aponta Assaf Neto (2023), para quem o endividamento excessivo fragiliza a autonomia financeira da entidade, tornando-a altamente vulnerável a variações de mercado, crises econômicas e imprevistos operacionais.

Essa vulnerabilidade foi confirmada na pesquisa interna aplicada a dez colaboradores das áreas financeira e contábil do clube. Todos os participantes, de forma unânime, afirmaram que o nível atual de endividamento compromete a sustentabilidade econômica do Sport Club Internacional. Quando questionados sobre a adequação dos gastos com folha salarial à realidade financeira do clube, 60% responderam que estão “parcialmente adequados”, enquanto os outros 40% afirmaram que “não estão adequados”, e nenhum considerou os gastos plenamente compatíveis com a capacidade financeira da instituição. Tais percepções corroboram a relevância dos gastos elevados com o departamento de futebol como um dos fatores que pressionam o orçamento e contribuem para a manutenção de um quadro de alto endividamento. Os seguintes gráficos ilustram a pesquisa feita com os funcionários do clube das áreas financeira e contábil.

Gráfico 6: O nível de endividamento do clube compromete a sustentabilidade econômica do Sport Club Internacional 2024.

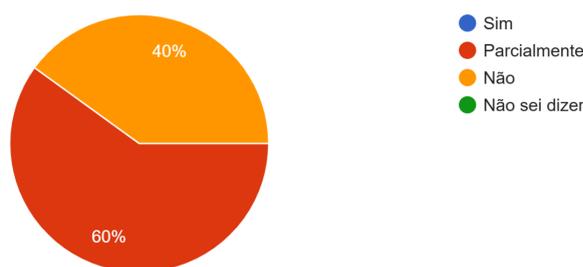
6 - Você acredita que o nível de endividamento do clube compromete sua sustentabilidade econômica?
10 respostas



Fonte: Autoria própria

Gráfico 7: Gastos com folha salarial na realidade financeira do Sport Club Internacional 2024.

5 - Você considera os gastos com folha salarial adequados à realidade financeira do clube?
10 respostas



Fonte: Autoria própria

Além do índice de endividamento geral, é relevante observar também o nível de endividamento de longo prazo do clube, que considera apenas as obrigações com vencimento superior a um ano. Com base nos dados do Balanço Patrimonial de 2024, o passivo não circulante do Sport Club Internacional foi de R\$ 636,8 milhões, enquanto o patrimônio líquido totalizou R\$ 288,9 milhões. Aplicando a fórmula do índice de endividamento de longo prazo — que consiste na razão entre o passivo não circulante e a soma do passivo não circulante com o patrimônio líquido —, obtém-se o seguinte resultado:

$$\text{Endividamento de Longo Prazo} = 636,8 / (636,8 + 288,9) = 68,8\%$$

Esse percentual indica que cerca de 68,8% da estrutura de longo prazo do clube é composta por capitais de terceiros, enquanto apenas 31,2% são provenientes de recursos próprios. Esse dado reforça a elevada dependência de financiamento externo para sustentar as operações e compromissos de médio e longo prazo. De acordo com Assaf Neto (2023), quanto maior for o percentual de endividamento em relação ao capital próprio, maior será o risco financeiro da entidade, pois aumenta a rigidez dos encargos e reduz a margem de segurança para enfrentar períodos de queda de receita ou elevação de despesas. No caso do Sport Club Internacional, esse cenário reforça a necessidade de estratégias que

promovam o fortalecimento do patrimônio líquido e a redução gradual da dependência de capitais de terceiros.

Em consonância com essas percepções internas, o gerente financeiro do clube, em entrevista, reconheceu que o endividamento é hoje o maior desafio da gestão financeira. Segundo ele, “os gastos elevados com futebol e folha salarial precisam ser constantemente reavaliados; talvez seja necessário ajustar e racionalizar esses investimentos para garantir maior equilíbrio financeiro”. Essa declaração sinaliza que eventuais ajustes nas despesas do departamento de futebol podem ser necessários para manter a sustentabilidade econômica do clube. Conforme Cornett (2013), manter o equilíbrio orçamentário e o controle dos gastos é essencial para evitar instabilidades financeiras que comprometam a operação da entidade, especialmente em ambientes de alta pressão por resultados no curto prazo.

O gerente também destacou que eventos extraordinários, como as enchentes que afetaram o Rio Grande do Sul em 2024 e a pandemia em anos anteriores, foram determinantes para o aumento expressivo do endividamento histórico do clube. Segundo ele, “na pandemia, o clube enfrentou o maior endividamento da sua história recente, e em 2024 a situação se agravou com os danos estruturais e a perda de receitas de bilheteria causadas pelas enchentes”. Esse cenário ilustra a importância de uma gestão financeira que considere a imprevisibilidade de eventos externos e a necessidade de planejamento estratégico, conforme enfatiza Gitman (2010) ao destacar que a flexibilidade financeira e o controle rigoroso dos fluxos de caixa são fundamentais para enfrentar oscilações repentinas nas receitas.

Buscando mitigar esses riscos e melhorar sua capacidade de solvência, o clube tem adotado estratégias de renegociação de prazos e reestruturação de dívidas. O gerente financeiro ressaltou, como exemplo: “conseguimos alongar o passivo tributário para um prazo de 140 meses, o que nos deu um fôlego importante ao diluir essas obrigações no longo prazo”. Essa prática está alinhada ao que Ross, Westerfield e Jaffe (2015) defendem, ao afirmar que o alongamento dos prazos de dívida pode ser uma importante ferramenta para recompor o equilíbrio financeiro em cenários de forte endividamento.

Com o objetivo de apresentar de forma clara a situação econômico-financeira do Sport Club Internacional no exercício de 2024, elaborou-se a tabela a seguir com base nos dados extraídos diretamente do portal da transparência oficial do clube. A tabela consolida os principais elementos do balanço patrimonial, como o ativo total, o passivo circulante e não circulante, o passivo total e o patrimônio líquido. A partir desses valores, foram calculados os índices de endividamento geral (81,2%) e de longo prazo (68,8%), que indicam a proporção dos ativos financiados com recursos de terceiros e a dependência do clube em relação a dívidas de longo prazo. Esses indicadores reforçam a elevada exposição financeira da instituição e a necessidade de estratégias sólidas para reequilibrar sua estrutura de capital e garantir maior sustentabilidade econômica no futuro.

Figura 1: Estrutura de Endividamento do Sport Club Internacional em 2024

Descrição	Valor (R\$ milhões)
Ativo Total	1.536,5
Passivo Circulante	610,7
Passivo Não Circulante	636,8
Passivo Total	1.247,5
Patrimônio Líquido	288,9
Endividamento Geral	81,2%
Endividamento de Longo Prazo	68,8%

Fonte: Dados extraídos do Balanço Patrimonial do Sport Club Internacional (2024), adaptado.

Portanto, a análise revela que o Sport Club Internacional apresenta um quadro de alto endividamento, tanto em termos absolutos quanto proporcionais ao seu ativo total, intensificado por contingências externas e pela rigidez de sua estrutura de custos, especialmente no departamento de futebol. A adoção de políticas rigorosas de controle de despesas, associadas à diversificação e crescimento sustentável das receitas recorrentes, apresenta-se como o caminho necessário para a recuperação da estabilidade financeira e redução gradual do nível de dependência de capitais de terceiros. Nesse sentido, como ressaltou o gerente financeiro do clube durante a entrevista, “a solução passa, inevitavelmente, por reduzir custos e maximizar receitas, buscando eficiência em todas as áreas e ampliando as fontes de geração de receita para suportar o equilíbrio financeiro no longo prazo”.

Com base nas análises acima demonstradas, os impactos na sustentabilidade econômica serão analisados na subseção seguinte.

6.3 Impactos na sustentabilidade econômica no Sport Club Internacional em 2024

A análise dos demonstrativos financeiros de 2024, somada à entrevista e questionários aplicados aos profissionais das áreas financeira e contábil do Sport Club Internacional, permite compreender com maior profundidade os desafios e estratégias que envolvem a sustentabilidade econômica do clube no período analisado.

Em entrevista, o gerente financeiro destacou que o clube trabalha com um planejamento financeiro de médio e longo prazo com o objetivo de garantir a sustentabilidade econômica nos próximos anos. Segundo ele, “o Inter tem um planejamento estratégico para os próximos cinco anos, com o objetivo de dobrar as receitas, principalmente por meio do fortalecimento das receitas recorrentes”. Essa percepção foi corroborada pelos 10 funcionários entrevistados, que afirmaram, de forma unânime, que o clube possui um planejamento de longo prazo estruturado para sustentar suas atividades, conforme ilustra o seguinte gráfico.

Gráfico 8: Planejamento financeiro de longo prazo do Sport Club Internacional 2024.

9 - O clube demonstra ter um planejamento financeiro de longo prazo?

10 respostas



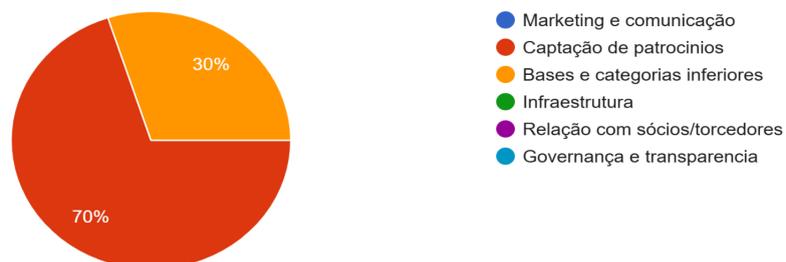
Fonte: Autoria própria

O gerente informou que “uma consultoria externa especializada foi contratada recentemente com a finalidade de desenvolver estratégias específicas para o incremento das receitas recorrentes”. Este movimento estratégico dialoga com o conceito de planejamento financeiro sustentável, abordado por Brigham e Ehrhardt (2016), que destacam que empresas financeiramente responsáveis priorizam fontes internas e recorrentes de recursos para garantir maior autonomia, reduzir riscos e sustentar suas operações no longo prazo. Em um ambiente de forte competitividade esportiva e pressões financeiras, o incremento de receitas recorrentes, como patrocínios e programas de sócios, se torna fundamental para reduzir a dependência de receitas extraordinárias e variáveis, como a venda de atletas.

Gráfico 8 – Investimento do clube para garantir a sustentabilidade a longo prazo do Sport Club Internacional 2024.

11 - Quais áreas o clube deveria investir mais para garantir sustentabilidade a longo prazo?

10 respostas



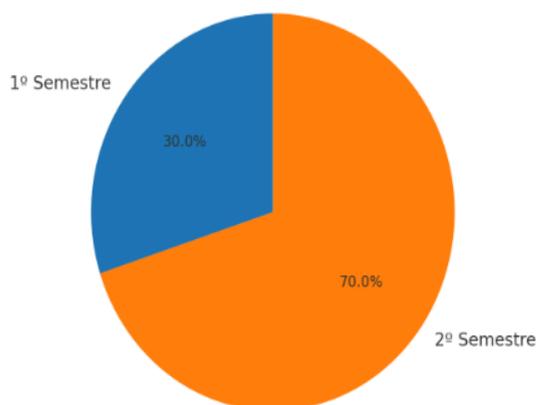
Fonte: Autoria própria

No gráfico 8, ao serem questionados sobre as áreas nas quais o clube deveria investir para garantir maior sustentabilidade econômica futura, 70% dos funcionários que responderam o questionário apontaram a captação de novos patrocínios como prioridade, enquanto os outros 30% destacaram a necessidade de investir na formação de atletas nas categorias de base, justamente para maximizar as receitas variáveis oriundas de negociações futuras de jogadores. Essa divisão de percepções sinaliza que os colaboradores compreendem a importância tanto do crescimento das

receitas fixas quanto da potencialização dos ativos formadores do clube (atletas). A seguir gráfico que ilustra a opinião dos colaboradores do clube.

Contudo, a sustentabilidade financeira do clube enfrenta obstáculos significativos em função da natureza sazonal das suas receitas. Segundo o gerente financeiro, “aproximadamente 70% das receitas do clube são concentradas no segundo semestre do ano, enquanto as despesas seguem uma característica linear ao longo de todo o exercício”. Essa concentração se deve, principalmente, ao fato de que a maior parte das receitas de premiações obtidas em competições esportivas é recebida justamente na fase final dos campeonatos, que ocorrem no segundo semestre. Esse descompasso temporal entre receitas e despesas exige do clube a prática constante de antecipação de receitas ou alongamento de despesas para equilibrar o fluxo de caixa nos primeiros meses do ano. Conforme Ross, Westerfield e Jaffe (2015), a gestão eficiente de fluxo de caixa em entidades com receitas sazonais requer antecipação e flexibilidade nos ciclos financeiros, de modo a reduzir riscos de liquidez e garantir o cumprimento regular das obrigações contratuais. Com objetivo de ilustrar a situação, o gráfico 9 abaixo mostra a sazonalidade das receitas.

Gráfico 9: Sazonalidade das receitas do Sport Club Internacional em 2024



Fonte: Autoria própria

Além disso, o gerente financeiro ressaltou que eventos extraordinários — como as enchentes que atingiram o Rio Grande do Sul em 2024 — continuam impactando negativamente o equilíbrio econômico do clube, não apenas pelos custos adicionais com infraestrutura, mas também pela perda de receitas decorrente da suspensão de partidas no estádio Beira-Rio. Segundo ele, “o Inter ainda não está preparado para lidar com desastres naturais, e isso afeta diretamente nossa estabilidade financeira quando situações como essa ocorrem”. Essa percepção foi confirmada pelos 10 funcionários que responderam o questionário: 70% afirmaram que o clube não está preparado, enquanto 30% indicaram estar apenas parcialmente preparados para eventos dessa natureza, conforme o gráfico 10.

Portanto, observa-se que o Sport Club Internacional busca maior sustentabilidade econômica por meio de um planejamento estratégico de longo prazo, que alia a ampliação de receitas recorrentes, a potencialização de ativos formadores (como categorias de base), o controle rígido de despesas e a renegociação de passivos. Todavia, sua exposição a riscos operacionais imprevistos e o atual grau de endividamento geral e de longo prazo elevados permanecem como fatores que exigem contínuo monitoramento e gestão ativa para assegurar a perenidade financeira e competitiva da instituição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise realizada ao longo deste trabalho, foi possível cumprir o objetivo geral de analisar a gestão financeira do Sport Club Internacional de Porto Alegre, com base na estrutura de receitas e despesas, no nível de endividamento e nos impactos sobre a sustentabilidade econômica do clube. Com a coleta, interpretação e cruzamento dos dados financeiros do exercício de 2024, foi possível compreender de forma concreta como o clube organiza e conduz suas finanças e quais são os principais desafios enfrentados para manter o equilíbrio entre as obrigações financeiras e a continuidade das atividades esportivas.

No que diz respeito à estrutura de receitas e despesas, observa-se que o clube apresenta uma diversidade relevante de fontes de receita, o que representa um aspecto positivo sob a ótica da gestão. Entretanto, os altos custos operacionais, especialmente os relacionados ao departamento de futebol profissional, continuam superando as receitas totais, resultando em déficit no exercício analisado. Essa diferença entre arrecadação e gastos demonstra que, embora haja planejamento financeiro, o equilíbrio orçamentário ainda não foi alcançado de forma efetiva. Como estudante, aprendi que a saúde financeira de uma organização depende não apenas da geração de receitas, mas principalmente do controle responsável das despesas e da capacidade de manter um fluxo de caixa sustentável ao longo do tempo.

Ao analisar o nível de endividamento, ficou evidente uma elevada dependência de recursos de terceiros, tanto no curto quanto no longo prazo. Essa realidade compromete a autonomia financeira da instituição e impõe desafios expressivos à sua gestão. O clube precisa lidar com compromissos financeiros substanciais enquanto se mantém competitivo no cenário esportivo, o que exige estratégias de renegociação, reestruturação de passivos e disciplina orçamentária. No curso, aprendi que altos níveis de endividamento elevam o risco financeiro e reduzem a margem de manobra para investimentos estratégicos, além de comprometer a capacidade de enfrentar imprevistos com estabilidade.

Em relação à sustentabilidade econômica, concluo que o Sport Club Internacional ainda não alcançou uma condição financeira plenamente sustentável. Isso significa que o clube ainda opera com certa fragilidade diante das variações de receita e aumento das despesas. No entanto, percebo que há um esforço concreto por parte da gestão em reverter esse cenário dentro de um horizonte de médio a longo prazo, estimado entre três e cinco anos. As ações planejadas, como a ampliação das receitas recorrentes, a contenção de custos e a contratação de consultoria externa para reestruturação financeira, demonstram uma direção estratégica coerente com os princípios de governança aprendidos durante a graduação, especialmente no que diz respeito à importância de alinhar recursos, processos e metas para assegurar a continuidade organizacional.

Um aspecto que considero especialmente preocupante, pelo que aprendi na disciplina de gestão estratégica, é a vulnerabilidade do clube diante de eventos imprevisíveis, como a pandemia e as enchentes que afetaram diretamente a operação do Sport Club Internacional. Esses acontecimentos resultaram em prejuízos significativos tanto pela perda de receitas estratégicas — como bilheteria e programas de sócios — quanto por despesas imprevistas com infraestrutura. Com base nos dados analisados, concluo que o clube ainda não está adequadamente preparado para enfrentar esse tipo de adversidade, o que reforça a importância da implantação de políticas robustas de contingência e prevenção, temas que foram amplamente abordados em disciplinas de planejamento financeiro e estratégico.

Respondendo à pergunta central deste trabalho — Como é realizada a gestão financeira embasada na estrutura de receitas e despesas e o nível de endividamento do Sport Club Internacional e seus impactos na sustentabilidade econômica? — se evidencia que a gestão financeira do clube é estruturada, com planejamento e metas definidas, mas enfrenta limitações significativas que ainda impedem a consolidação de uma sustentabilidade econômica plena. A combinação entre gastos elevados, endividamento expressivo, sazonalidade de receitas e ausência de preparação para eventos externos adversos torna necessário um esforço contínuo da gestão para corrigir distorções e conduzir o clube a um cenário mais seguro financeiramente. A expectativa é que, com disciplina, reestruturação e investimento em fontes de receita mais previsíveis, se o clube conseguir seguir isso pode conseguir alcançar uma estabilidade econômica mais sólida nos próximos anos.

De forma geral, encerro este trabalho com uma compreensão mais sólida sobre a complexidade da gestão financeira em organizações esportivas, especialmente em instituições de grande porte como o Sport Club Internacional. A experiência adquirida ao longo da elaboração deste artigo reforça o quanto é essencial uma administração financeira criteriosa, transparente e conectada aos princípios de responsabilidade, inovação e sustentabilidade. Entendo que o sucesso de uma organização, seja ela esportiva ou empresarial, depende da sua capacidade de adaptar-se, planejar estrategicamente e tomar decisões fundamentadas em dados confiáveis e competências que me foram transmitidas ao longo da minha formação acadêmica.

REFERÊNCIAS

BARBETTA, Pedro Antônio. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 7. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2010.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARBIERI, L. A. C.; WEILER, T. K. R. A **Captação de Recursos e o Impacto do Endividamento no Valor de Empresas de Grande Porte**: Análise das Opções de Financiamento e seus Efeitos no Valor de Mercado e no Risco Corporativo. *Contabilidade em Pauta*, v. 8, n. 1, 2024. Disponível em:

<https://periodicos.unisantacruz.edu.br/index.php/contabilidade/article/view/454/464>

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: Teoria e prática - Tradução da 14ª edição norte-americana**. 3. ed. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2016. E-book. p. Capa. ISBN 9788522124008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522124008/>.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração financeira: teoria e prática**. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p. Capa. ISBN 9786559773305. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773305/>

CORNETT, Marcia M.; JR, Troy A. A.; NOFSINGER, John. **Finanças**. Porto Alegre: AMGH, 2013. E-book. p. 14. ISBN 9788580552157. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580552157/>.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. E-book. p. i. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786581334192/>.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p. i. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/>.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p. 1. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026610/>.

NETO, Alexandre A. **Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico-financeiro**. 13. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023. E-book. p. iii. ISBN 9786559775125. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559775125/>

NETO, Alexandre A. **Finanças Corporativas e Valor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020. E-book. p. i. ISBN 9788597026184. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026184/>.

PADOVEZE, Clóvis L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2010. E-book. p. Capa. ISBN 9788522486960.

Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522486960/>

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph; JORDAN, Bradford D.; et al. **Fundamentos de administração financeira**. 13. ed. Porto Alegre: Bookman, 2022. E-book. p. i. ISBN 9788582605783. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582605783/>.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; et al. **Administração Financeira**. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015. E-book. p. 775. ISBN 9788580554328. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580554328/>.

SALOTTI, Bruno M.; LIMA, Gerlando A. S. F. de; MURCIA, Fernando D.; et al. **Contabilidade Financeira**. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p. 59. ISBN 9788597022476. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022476/>.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. p. ISBN 9788582602324. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602324/>.

ZAMBERLAN, Luciano. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. Ijuí: Editora Unijuí, 2016. E-book. p. 1. ISBN 9788541902748. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788541902748/>.