

## Receitas do São Paulo Futebol Clube em 2022 – Estudo Comparativo

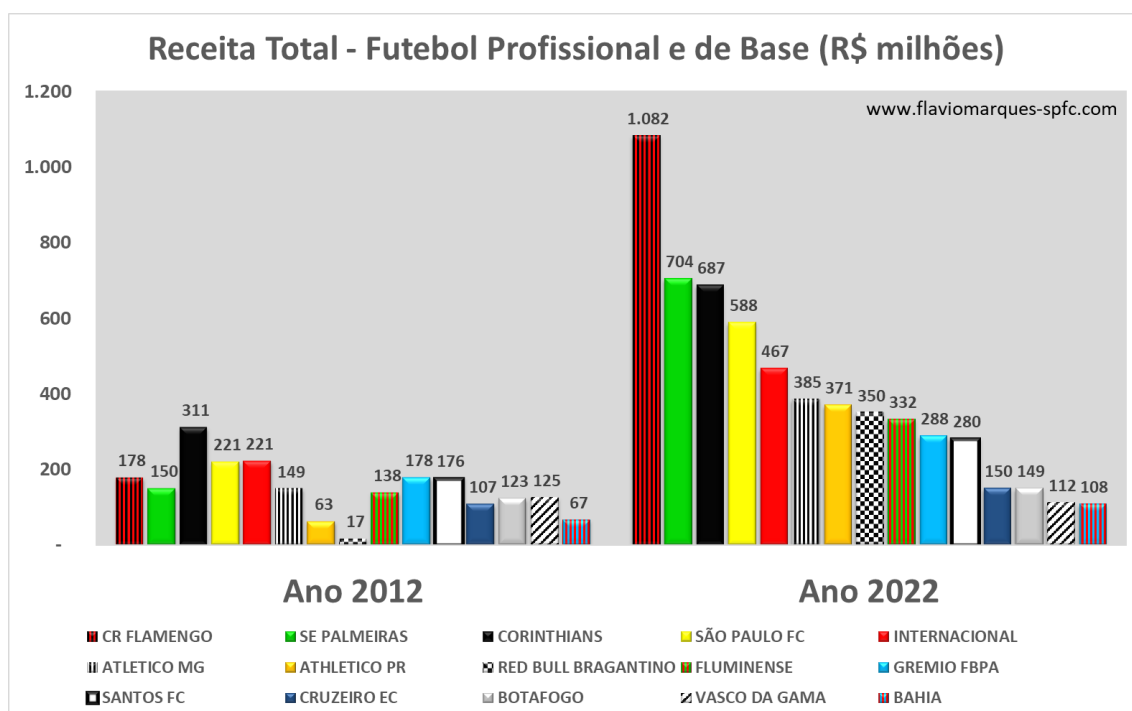
Com a divulgação oficial do balanço financeiro do São Paulo Futebol Clube, e de todos os demais clubes brasileiros em 2022, é possível comparar as receitas de diferentes fontes para cada time.

Aqui, ao contrário dos estudos que são publicados pela grande imprensa, destaco exclusivamente as receitas diretamente ligadas à atividade de futebol profissional e de base, para todos os clubes analisados, excluindo da base de dados os recursos provenientes de atividades sociais e esportes olímpicos, entre outras. O Red Bull Bragantino aparece apenas no primeiro quadro, de receita total, uma vez que os demonstrativos financeiros apresentados ao público são incompletos e não permitem a comparação da receita por diferentes fontes (direitos de TV, publicidade e patrocínio, arrecadação de jogos etc.).

Os números de Vasco e Botafogo, que tiveram transição para SAF em 2022, foram obtidos pela soma dos demonstrativos disponíveis da associação desportiva e da SAF, de cada entidade, para o ano de referência, o que aumentou o trabalho para elaboração do estudo e pode gerar diferenças de valores com outras fontes de informação.

### Evolução histórica das 15 maiores receitas do Futebol Brasileiro em 2022

A nossa base de comparação é o ano de 2012, quando conquistamos nosso último título internacional. Esse ano marca também o início da virada administrativa do Clube de Regatas do Flamengo, então considerado o maior devedor do país, e o segundo rebaixamento do Palmeiras. O período de 2012 a 2022 cobre o terceiro mandato de Juvenal Juvêncio, a abreviada gestão de Carlos Miguel Aidar, a extensa administração de Carlos Augusto de Barros e Silva, o Leco, e os dois primeiros anos da presidência de Julio Casares. Lembremos aqui que Julio Casares foi diretor de Juvenal, vice-presidente de Aidar e membro do Conselho de Administração na gestão Leco. Vejamos o quadro em 2012 e como cada clube evoluiu em receitas no período.



## Flavio Marques - SPFC

Vemos que em 2012 o SPFC estava tecnicamente empatado com o Internacional de Porto Alegre em segundo lugar entre as maiores receitas de futebol do país. Ambos ficavam abaixo apenas do Corinthians, em um ano que o time de Parque São Jorge venceu a Libertadores e o Mundial. Flamengo, Grêmio e Santos vinham logo atrás, e um pouco mais abaixo Palmeiras, Atlético-MG e Fluminense. O Atlético-PR, na época disputando a Série B, tinha receitas muito inferiores às dos paulistas, cariocas, mineiros e gaúchos. O Red Bull Bragantino, que teve atuação modesta na segunda divisão nacional em 2012, tinha receitas bem menores do que todos os demais times incluídos neste estudo.

Entre 2012 e 2022 a inflação oficial, medida pelo IPCA, foi de 80%. A tabela abaixo ajuda a entender como variou a receita total de cada entidade esportiva.

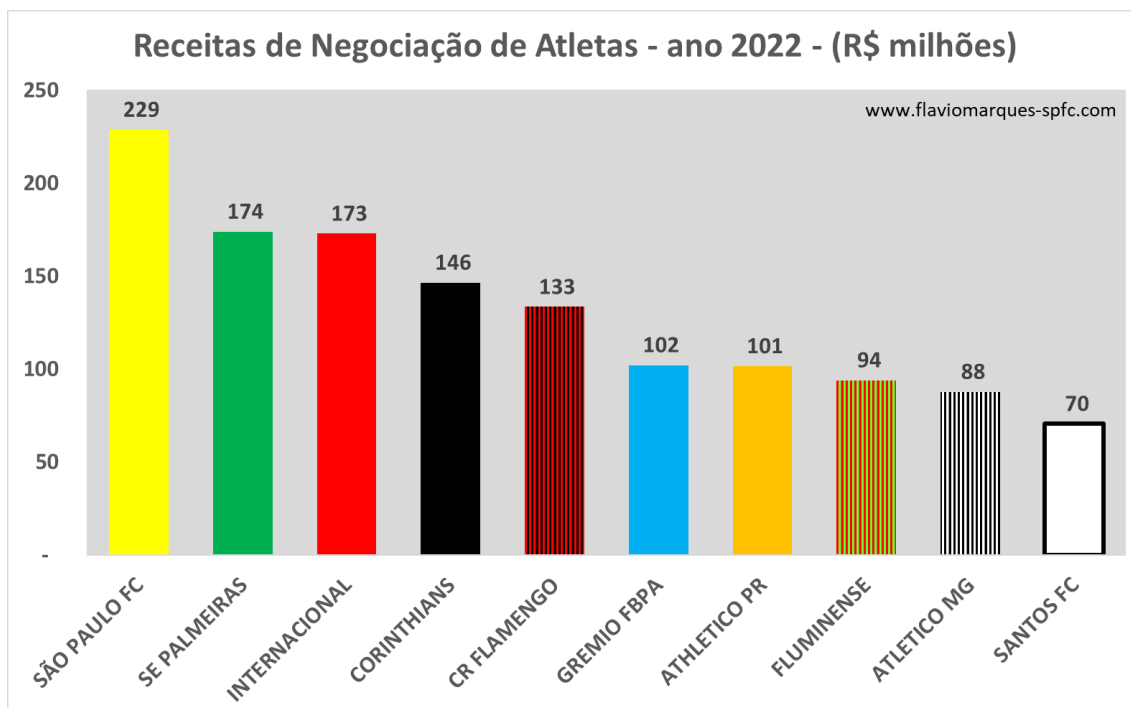
[www.flaviomarques-spfc.com](http://www.flaviomarques-spfc.com)

Futebol profissional e de base	Ano 2012	Ano 2022	Varição %
CR FLAMENGO	178	1.082	508%
SE PALMEIRAS	150	704	370%
CORINTHIANS	311	687	121%
SÃO PAULO FC	221	588	167%
INTERNACIONAL	221	467	111%
ATLETICO MG	149	385	159%
ATHLETICO PR	63	371	490%
RED BULL BRAGANTINO	17	350	1910%
FLUMINENSE	138	332	141%
GREMIO FBPA	178	288	62%
SANTOS FC	176	280	59%
CRUZEIRO EC	107	150	40%
BOTAFOGO	123	149	21%
VASCO DA GAMA	125	112	-11%
BAHIA	67	108	63%
IPCA (índice em Dezembro de cada ano)	3.602,46	6.474,09	80%

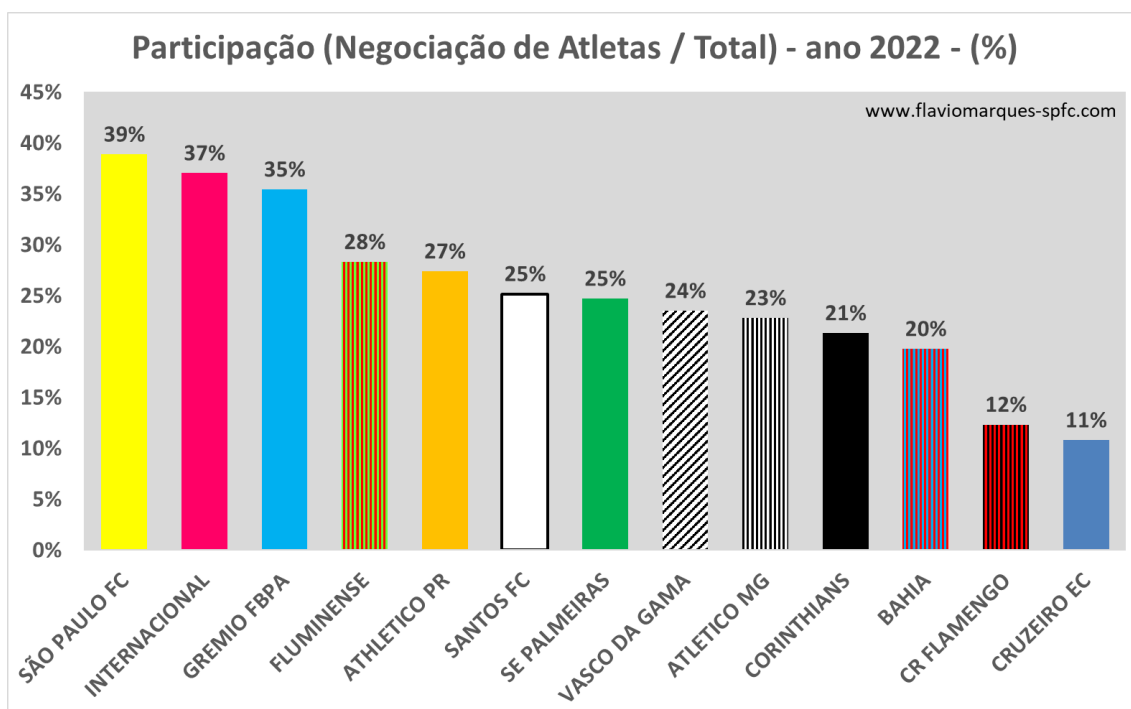
No período considerado, Flamengo e Atlético PR multiplicaram suas receitas totais em praticamente seis vezes, o Palmeiras quase cinco vezes, enquanto São Paulo, Atlético MG, Fluminense, Corinthians e Internacional tiveram crescimento parecido, alcançando em 2022 de duas a duas vezes e meia as receitas de 2012. Grêmio, Cruzeiro, Bahia, Botafogo e Santos apresentaram crescimento de receita total abaixo da inflação do período. O Vasco teve uma preocupante redução de receita, reflexo de sucessivas temporadas na Série B. O Red Bull Bragantino aumentou em vinte vezes sua receita total, porém, não temos como analisar as causas, uma vez que a SAF não publica detalhes das fontes de recursos em seus demonstrativos financeiros.

### Receitas de Negociação de Atestado Liberatório de Atletas

Os grandes clubes brasileiros têm como parte importante de suas receitas a negociação de atestado liberatório de atletas. Essa fonte de recursos, porém, depende basicamente de fatores externos ao Clube. Não há como prever com razoável precisão quanto será arrecadado por meio da negociação de direitos federativos e econômicos de jogadores de futebol, pois os valores dependem de muitas variáveis. Vejamos como ficou a comparação do ano 2022.



O São Paulo Futebol Clube foi o líder destacado nesta linha de receitas, entretanto, R\$ 101 milhões do total de R\$ 229 milhões foram resultantes de verbas de mecanismo de solidariedade e “mais valia” nas transferências de Casimiro e Antony, respectivamente do Real Madrid e do Ajax, para o Manchester United. Um ponto de preocupação em relação ao Tricolor é a excessiva dependência dessas receitas imprevisíveis no total da geração de recursos para o futebol profissional. Em 2022, 39% da receita total do futebol do SPFC foi proveniente da negociação de direitos de atletas, a maior participação entre os times analisados. Vejamos abaixo como foi esse percentual para as outras equipes.

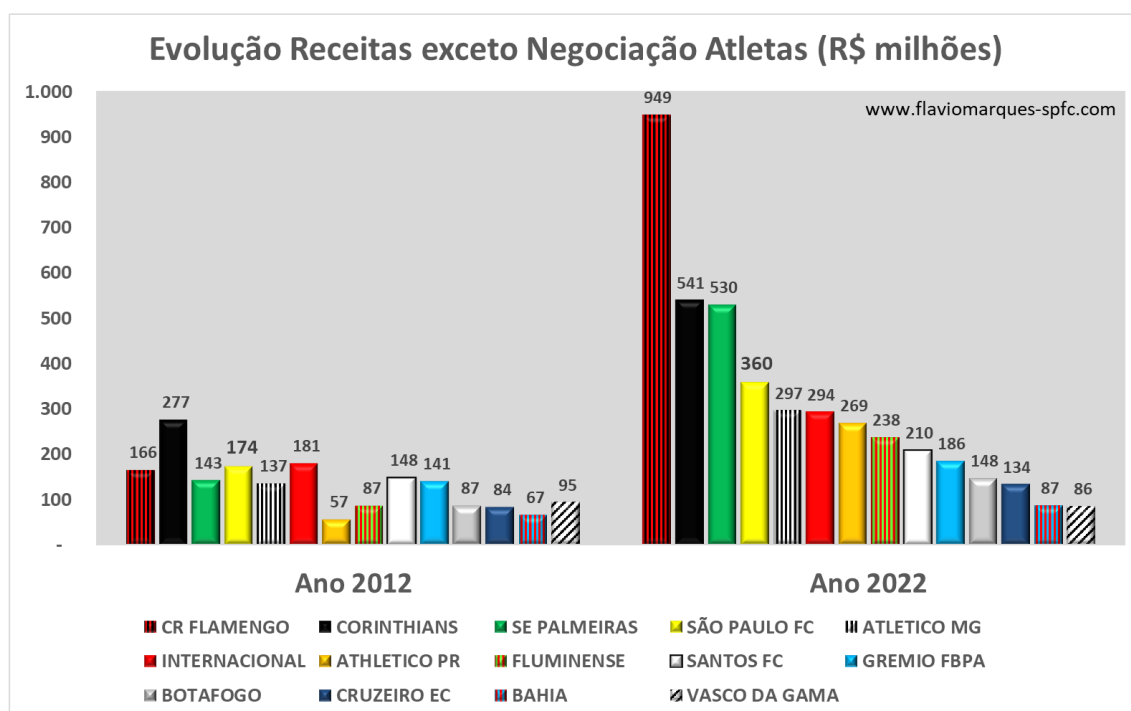


## Flavio Marques - SPFC

Para efeitos de comparação o Flamengo, líder em arrecadação nos dois últimos anos, teve apenas 12% de suas receitas totais provenientes de negociação de direitos de atletas. O Palmeiras, vice-líder de arrecadação total, teve 25% de seus ingressos dependendo dessas negociações.

### Receitas Recorrentes

Uma maneira mais coerente de se comparar o trabalho dos gestores dos diferentes clubes é avaliar sob o ponto de vista das receitas recorrentes, aquelas regulares, como contratos de transmissão, publicidade e patrocínios, licenciamento, bilheteria e sócio torcedor. Vejamos aqui a comparação excluindo as receitas de negociação de direitos de atletas.



O gráfico acima mostra um distanciamento do São Paulo em relação a seus principais rivais históricos, Corinthians e Palmeiras, e uma enorme diferença em relação ao Flamengo. Em termos de receitas recorrentes, o Tricolor está em quarto lugar no ranking, mas sua diferença para o terceiro colocado, o Palmeiras, é de R\$ 170 milhões, enquanto se encontra apenas R\$ 63 milhões acima do Atlético MG, o quinto colocado. Nosso nível de geração de receitas recorrentes se encontra muito mais próximo de Atlético MG, Internacional e mesmo Atlético PR, do que de Palmeiras, Corinthians e Flamengo.

Aqui também elaboramos a tabela comparativa da evolução de receitas recorrentes, como segue.

## Futebol profissional e de base

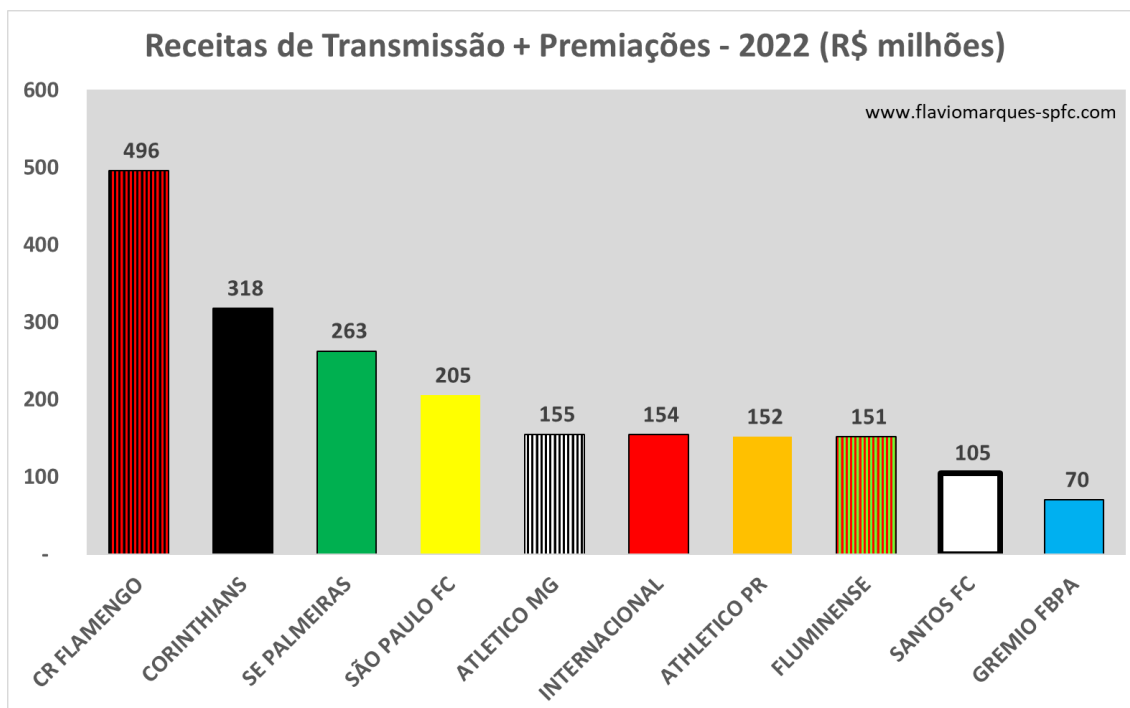
Receitas recorrentes	Ano 2012	Ano 2022	Variação %
CR FLAMENGO	166	949	470%
CORINTHIANS	277	541	95%
SE PALMEIRAS	143	530	269%
SÃO PAULO FC	174	360	106%
ATLETICO MG	137	297	117%
INTERNACIONAL	181	294	62%
ATHLETICO PR	57	269	372%
FLUMINENSE	87	238	174%
SANTOS FC	148	210	41%
GREMIO FBPA	141	186	32%
BOTAFOGO	87	148	69%
CRUZEIRO EC	84	134	60%
BAHIA	67	87	30%
VASCO DA GAMA	95	86	-9%
IPCA (índice em Dezembro do ano)	3.602,46	6.474,09	80%

Comparativamente aos valores de 2012, o Flamengo multiplicou suas receitas recorrentes por um fator de 5,70 vezes (470% de crescimento, contra uma inflação de 80%), o Atlético PR por um fator 4,72 (372% de crescimento), o Palmeiras por 3,69 vezes (269% de crescimento), enquanto o São Paulo teve 106% de crescimento, apenas dobrando seus ingressos de recursos em dez anos. A administração do SPFC obteve crescimento de receitas recorrentes pouco superior à inflação oficial do período, e aumentou muito a sua dependência de receitas de negociação de atletas – 21% da receita total em 2012 contra 39% em 2022.

## Direitos de Transmissão e Premiações

Para a maioria dos clubes, a receita proveniente de direitos de transmissão, em várias plataformas – TV Aberta, a cabo, PPV, serviços de streaming – corresponde à maior parte do valor arrecadado anualmente. Esse mercado tem mudado fortemente na última década, e hoje as receitas provenientes de mídia digital já se aproximam, ou podem até superar, as receitas fixas de mídia convencional, como é o caso do Flamengo e do Atlético PR. Um fato que vem se intensificando nos últimos anos é a vinculação entre as verbas de transmissão e o desempenho esportivo de cada equipe. Uma parcela de 30% da verba de transmissão do Campeonato Brasileiro da Série A é distribuída com base na classificação obtida por cada um dos times no campeonato. As cotas por passagem de fase nas Copas também são rateios das verbas de transmissão que as emissoras pagam por cada competição. Alguns clubes como Corinthians, Santos, Grêmio, Atlético Mineiro e Cruzeiro contabilizam essas verbas em uma única linha, como Direitos de Transmissão. Para incluir um maior número de times na comparação, vamos utilizar a soma das fontes de recursos “Direitos de Transmissão” com “Premiação em Campeonatos” em um único gráfico.

## Flavio Marques - SPFC



As receitas de transmissão e premiações do Flamengo foram turbinadas pelos títulos da Libertadores, da Copa do Brasil e pela participação no Mundial da FIFA. O Corinthians, segundo colocado neste ranking, chegou à final da Copa do Brasil. Ambos os times, contudo, levam vantagem em relação ao São Paulo e aos demais times da Série A por contar com uma receita mínima garantida anual referente ao Pay Per View do Campeonato Brasileiro. Flamengo e Corinthians tinham valores mínimos de PPV garantidos em 2022 de R\$ 160 milhões e R\$ 110 milhões respectivamente, enquanto o São Paulo recebeu R\$ 36 milhões e o Palmeiras R\$ 32 milhões nessa modalidade de receita, baseado na proporcionalidade dos assinantes que declararam seus “clubes de coração”, segundo reportagem do UOL.

Em comparação a 2021, o São Paulo melhorou em termos de exibições na TV Aberta, com 13 partidas de Campeonato Brasileiro sendo transmitidas pela TV Globo, contra 10 no ano anterior. O Tricolor foi o líder de exibições em TV Aberta no Brasileirão 2022, seguido por Corinthians e Fluminense (12 jogos cada), Flamengo (11) e Palmeiras (10 jogos).

Nesta fonte de recursos também estamos em quarto lugar, e mais próximos dos times de média arrecadação do que dos líderes em receitas.

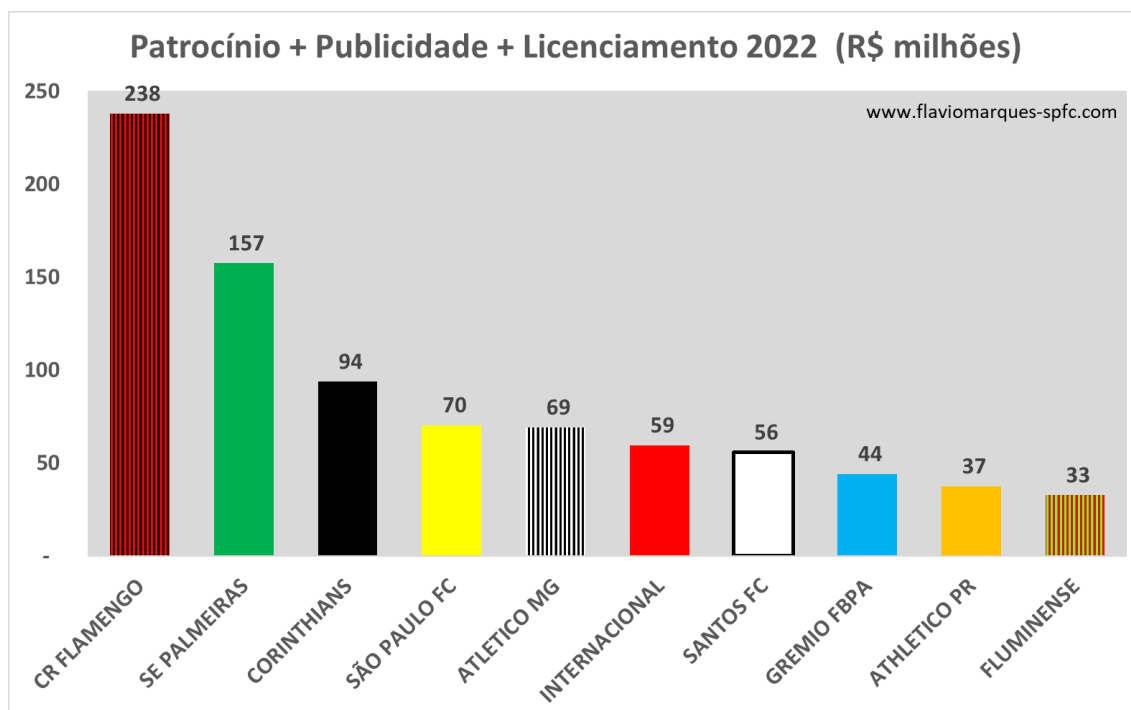
### Patrocínio, Publicidade e Licenciamentos

A área de Marketing é essencial para o sucesso de qualquer empreendimento hoje em dia. Isso vale também para os times de futebol. Por muitos anos, porém, o Marketing do SPFC foi deixado em segundo plano, servindo apenas para acomodar aliados políticos do presidente, e isso causou sérios danos à geração de receitas para o São Paulo. Em 2021 a função foi recuperada e um Diretor Executivo, Eduardo Toni, profissional do mercado, contratado. O trabalho tem surtido algum efeito, com crescimento expressivo das receitas de publicidade, patrocínios e

## Flavio Marques - SPFC

licenciamento de marca do São Paulo Futebol Clube, mas, devido ao tempo perdido nas gestões de Juvenal, Aidar e Leco, ainda estamos muito abaixo dos times de maior torcida.

No levantamento de dados observei que Corinthians, Santos, Atlético MG, Grêmio e Fluminense computam as receitas de “Publicidade e Patrocínios” juntamente com as de “Licenciamento de Marca”, e por esse motivo apresentaremos um gráfico único, com essas receitas somadas para todos os times incluídos neste comparativo.



As receitas de Publicidade, Patrocínios e Licenciamento de Marca do São Paulo em 2022 foram equivalentes às do Atlético MG, time que tem menos da metade do número de torcedores do Tricolor, e sediada em uma unidade da Federação de menor poder aquisitivo.

O Corinthians gera 34% mais do que o SPFC em receitas de marketing, o Palmeiras 124% mais e o Flamengo, 240% a mais do que o Tricolor. Comparativamente ao número de torcedores de cada time, nosso desempenho em captar recursos de marketing é muito inferior.

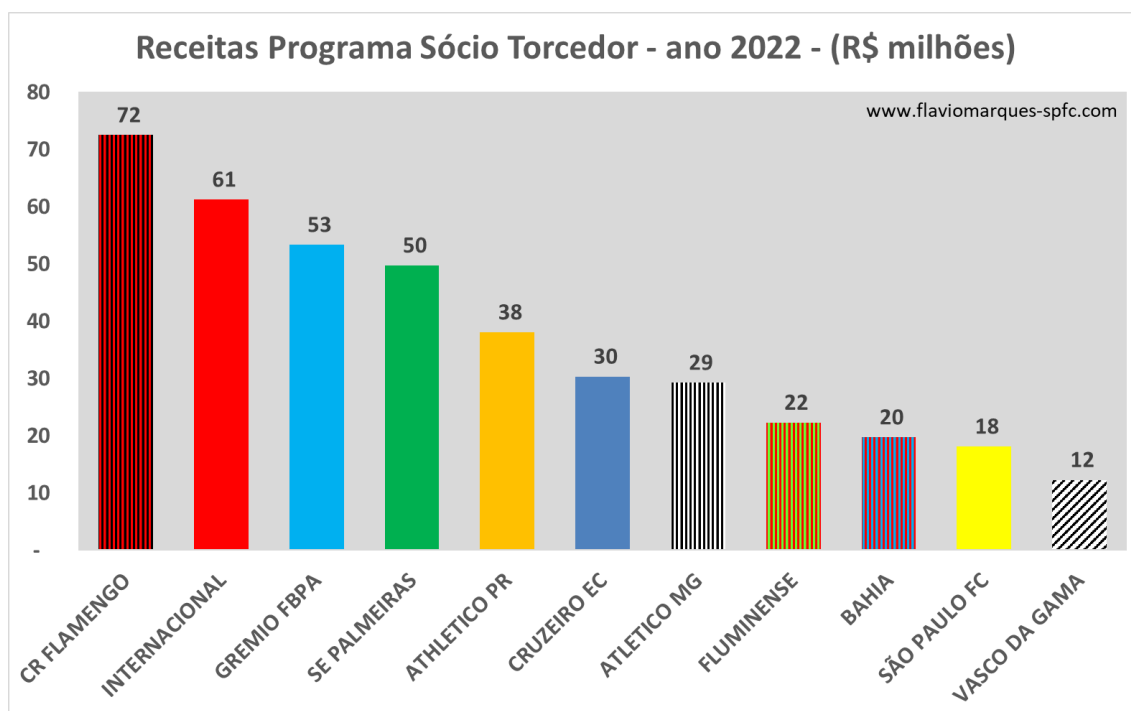
### **Programa Sócio Torcedor**

O São Paulo Futebol Clube foi o primeiro a criar um programa de Sócio Torcedor (ST), lançado em janeiro de 1999, em projeto idealizado por Edson Lapolla, e por isso é o detentor do domínio “sociotorcedor.com.br” e proprietário da marca “Sócio Torcedor” no Brasil. O pioneirismo, entretanto, não se transformou em liderança de geração de receitas.

No momento em que escrevo este texto, o website do sócio torcedor do SPFC indicava um número de 36.494 sócios, uma conversão da ordem de 0,2% dos 17 milhões de São Paulinos com idade igual ou superior aos 15 anos. Muitos clubes ocultam o número de seus sócios torcedores, e Corinthians e Santos não divulgam separadamente a receita gerada por seus programas Fiel Torcedor e Sócio Rei.

## Flavio Marques - SPFC

No gráfico abaixo listo os dados disponíveis para comparação.



Os dados oficiais publicados pelas entidades desportivas do Brasil mostram que o Programa Sócio Torcedor (ST) do SPFC é o que menos arrecadou em 2022, entre os clubes da Série A do Brasileiro que fazem parte deste estudo.

Os R\$ 18 milhões de receita gerados pelo Programa ST correspondem à menos da metade da renda gerada pelo “Sócio Furacão” do Atlético PR, e pouco mais de um terço do arrecadado pelo programa do Grêmio, apenas para efeito de comparação. Até o Bahia, que estava na Série B em 2022, faturou 10% a mais com o seu programa “Sócio Esquadrão” do que o São Paulo.

Por que o Sócio Torcedor é um fracasso, enquanto outros times de menor torcida e resultados esportivos piores conseguem maiores receitas? Responderei por partes.

O Sócio Torcedor do SPFC (ST) sofre concorrência direta e indireta alimentadas pela própria diretoria do Clube. Sobre a concorrência direta, uma promessa de campanha de Julio Casares era a de vender ingressos a preços populares, de R\$ 30,00, no setor de arquibancada norte (antiga “amarela”). Essa promessa está sendo cumprida. No clássico contra o Palmeiras, realizado em 11/06/2023, o torcedor comum poderia comprar um ingresso de arquibancada norte por R\$ 30,00, ou mesmo por R\$ 15,00 caso tivesse direito a meia entrada. Um ST do plano “Vermelho”, que desembolsa R\$ 18,99 por mês em mensalidade, pagaria R\$ 25 em um ingresso equivalente – arquibancada atrás dos gols, ou R\$ 45,00 para assistir em uma arquibancada lateral. O ingresso “popular” é mais vantajoso, para quem busca uma opção econômica, do que se associar ao programa ST.



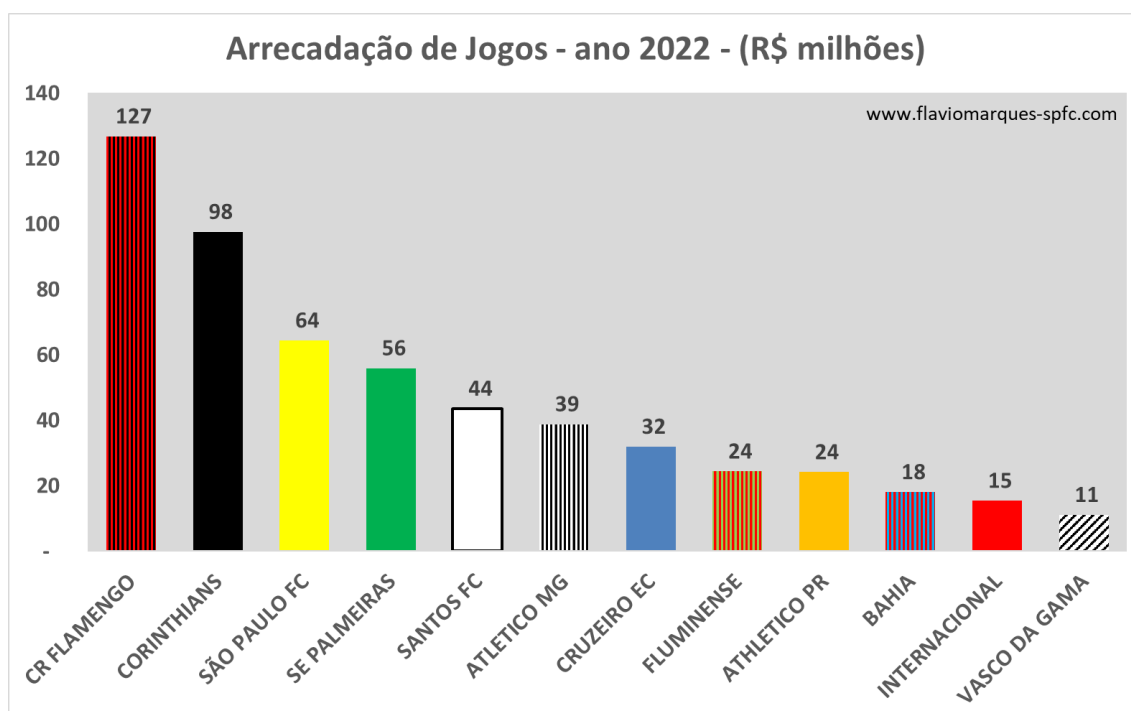
## Flavio Marques - SPFC

A concorrência indireta ocorre por meio do subsídio de ingressos para as torcidas organizadas. Um membro da Independente, da Dragões ou de outras torcidas uniformizadas do São Paulo não tem incentivo para se associar ao Programa Sócio Torcedor. No mesmo “Choque Rei” do dia 11 de junho, o Clube disponibilizou cerca de 3.500 ingressos de “arquibancada sul – meia”, ao preço unitário de R\$ 25,00, para que as torcidas atendessem seus componentes. O sócio da Torcida Tricolor Independente (TTI) paga uma taxa de R\$ 150,00 de cadastro, que pode ser dividida em três vezes, e vale por dois anos de isenção de mensalidades. Dividindo em 24 meses, o associado da TTI tem um custo mensal de R\$ 6,25, um terço do que paga o Sócio Torcedor “Vermelho”, e compra ingressos ao mesmo preço deste. O subsídio de ingressos a torcidas organizadas prejudica o programa Sócio Torcedor.

Hoje o programa Sócio Torcedor do SPFC funciona basicamente como um plano de descontos e prioridades na compra de ingressos, e sofre grandes flutuações no número de associados em relação direta com o desempenho do time em campo. Com isso há uma enorme volatilidade das receitas do programa.

Por outro lado, o Grêmio, mesmo disputando a Série B em 2022, manteve sua receita do programa sócio torcedor praticamente inalterada. Um atrativo para a manutenção da associação mesmo em fases de mau desempenho do time é o direito de voto para presidente do clube, vinculado a um tempo mínimo de associação ininterrupta. Os sócios torcedores de Flamengo, Internacional, Grêmio, Atlético PR, Fluminense e Bahia tem o direito de votar para presidente, sob diferentes condições, mas todos vinculados a um tempo mínimo de permanência contínua no plano, o que é um grande incentivo para a permanência dos associados mesmo em crises como a pandemia.

### Arrecadação de Jogos



## Flavio Marques - SPFC

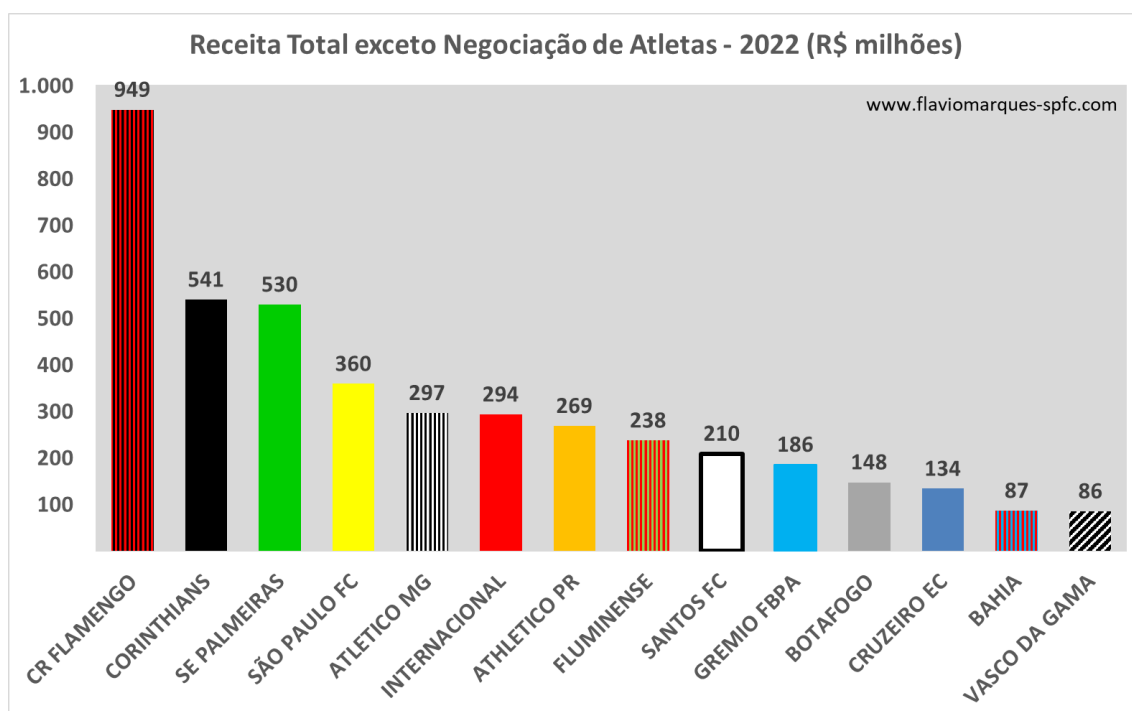
Após duas temporadas em que a frequência de público nos estádios foi prejudicada pela pandemia da COVID-19, em 2022 as receitas de bilheteria voltaram a figurar entre as principais fontes de renda para as entidades esportivas.

Aqui o São Paulo se coloca em terceiro lugar, à frente do Palmeiras e atrás apenas de Corinthians e do líder Flamengo. Os R\$ 64 milhões de renda bruta de jogos foram obtidos com o mando de 39 jogos, média de público de 32.326 torcedores por jogo, ocupação de 49% dos assentos disponíveis, com ticket médio de R\$ 51 por pagante por jogo.

A boa notícia é que, sem aumentar o preço dos ingressos, é possível se alcançar um aumento significativo da arrecadação, pois a média de público por jogo em 2022 não chegou a 50% da capacidade do Morumbi, de aproximadamente 66 mil torcedores. Se o Tricolor conseguir alcançar uma média de 50.000 pagantes por jogo, equivalente a 76% da ocupação do estádio, o que está se mostrando uma possibilidade em 2023, a arrecadação anual chegaria perto de R\$ 100 milhões em um ano, incremento de 56%. Cabe à diretoria criar programas de incentivo para aumentar ainda mais a frequência da torcida São-paulina ao Cícero Pompeu de Toledo.

Um ponto de preocupação aqui diz respeito ao excessivo número de cortesias que são distribuídas a cada jogo. Ingressos gratuitos para Conselheiros, para a Presidência, para todas as diretorias executivas e do clube social, em muitos casos incluindo serviços de alimentos e bebidas em camarotes, representando algo próximo a 4.000 ingressos por jogo. Isso significa praticamente 13% do público médio por partida. Essas cortesias são computadas na renda bruta pelo valor “de face” do ingresso, um valor que o Clube contabiliza, mas não recebe. Além de não receber o valor, ainda recolhe encargos de 5% da suposta renda para o INSS e mais 5% para taxas de Federação. Se expurgarmos da arrecadação total esses 13% de renda fictícia, teremos um valor efetivo na casa de R\$ 55 milhões, ou R\$ 9 milhões abaixo do que o publicado.

### Receitas Recorrentes x Quantidade de Torcedores por Equipe



## Flavio Marques - SPFC

As receitas recorrentes, como chamamos, são valores que, direta ou indiretamente, são geradas pela massa de torcedores de cada equipe. Bilheteria e programas de Sócio Torcedor são exemplos de receitas geradas diretamente pelos torcedores. Direitos de transmissão, publicidade, patrocínios e licenciamentos podem ser enquadradas em receitas geradas indiretamente pela torcida.

[www.flaviomarques-spfc.com](http://www.flaviomarques-spfc.com)

Receitas recorrentes (exceto Negociação de Direitos de Atletas)	Ano 2022 R\$ milhões	Torcida (milhões de pessoas)	Receita / torcedor (R\$ / ano)
CR FLAMENGO	949	35	28
CORINTHIANS	541	22	24
SE PALMEIRAS	530	12	44
<b>SÃO PAULO FC</b>	<b>360</b>	<b>16</b>	<b>23</b>
ATLETICO MG	297	7	44
INTERNACIONAL	294	6	53
ATHLETICO PR	269	2	112
FLUMINENSE	238	5	44
SANTOS FC	210	5	43
GREMIO FBPA	186	7	25
BOTAFOGO	148	3	46
CRUZEIRO EC	134	10	14
BAHIA	87	6	15
VASCO DA GAMA	86	10	9

O quadro acima compara o total de receitas recorrentes, o número de torcedores de cada time (segundo pesquisa do Instituto AtlasIntel, publicada pelo site Globo Esporte em 25 de abril de 2023), e mostra a eficácia de cada clube em converter a paixão de seus torcedores em recursos para o time de futebol. Para efeito de tamanho de torcida, são considerados os torcedores residentes no Brasil, na faixa etária igual ou superior aos 15 anos de idade.

O São Paulo Futebol Clube arrecada, em receitas recorrentes, apenas R\$ 23 por ano com cada torcedor. É uma média parecida com a do Corinthians (R\$ 24 / torcedor / ano) e Grêmio (R\$ 25 / torcedor / ano), mas muito inferior aos demais clubes entre os 10 de maior receita no futebol brasileiro. O Atlético PR arrecada praticamente cinco vezes mais por torcedor, com uma média de R\$ 112 anuais. Palmeiras, Fluminense e Santos geram aproximadamente duas vezes mais receita por aficionado do que o SPFC. Em 2022, apenas Cruzeiro, Bahia e Vasco, todos disputando a série B, tiveram resultado inferior ao do São Paulo na geração de receitas por torcedor.

Se os administradores do São Paulo alcançassem a mesma eficácia que os do Internacional de Porto Alegre, na conversão de paixão em recursos, o Tricolor do Morumbi teria receita recorrente anual na casa de R\$ 830 milhões, mais do que o dobro do que arrecadamos em 2022.

### Conclusão

O São Paulo Futebol Clube esteve entre os líderes do ranking das maiores receitas do futebol brasileiro nos primeiros anos do Século XXI, e até 2013 apresentava consistentes superávits

## **Flavio Marques - SPFC**

anuais, sendo administrado de forma a não gastar mais do que se podia arrecadar. A partir de 2014, porém, essa orientação deixou de ser aplicada.

O crescimento das receitas recorrentes, moderado, mal cobrindo a inflação do período, ficou muito atrás do crescimento dos custos, e os prejuízos tornaram-se frequentes entre 2014 e 2021. Em 2022 tivemos um superávit ilusório, fruto de receitas de “mais valia” e “mecanismo de solidariedade” sobre os quais não tivemos nenhuma influência. Desde o ano 2019, os prejuízos acumulados excederam o patrimônio social, e o Clube passou a apresentar Patrimônio Líquido Negativo, também conhecido como Passivo a Descoberto, o que na prática representa uma situação de insolvência da Entidade, por não ter recursos para pagar o que deve.

De 2012 para cá, o São Paulo ficou muito para trás de seus adversários diretos, em todas as fontes de receita, exceto na venda de direitos de atletas. Esse foi o preço pago por más gestões em diretorias chave como a de futebol e de marketing, ao longo do período.

Para recuperar sua posição de liderança, o SPFC precisará antes sanear suas finanças, para então voltar a investir, mas de forma profissional, com gestão responsável.

Flavio Marques

19/06/2023