



6º VALOR DAS MARCAS DOS CLUBES BRASILEIROS

FINANÇAS DOS CLUBES

2013

Sumário

► Prefácio	5
► FIFA – Fédération Internationale de Football Association	5
► CBF – Confederação Brasileira de Futebol	5
► Finanças dos clubes brasileiros	6
Receita total e receita sem transferências de atletas	7
Custo do Departamento de Futebol	36
Superávits / (Déficits) do exercício	39
Endividamento	41
Análise dos clubes por estado	55
► Valor das marcas dos 23 clubes mais valiosos do Brasil	74
► Conclusão	102

Introdução

Caro leitor

Você está recebendo, a 6ª edição do estudo sobre as marcas mais valiosas do futebol brasileiro. A metodologia empregada no estudo desse ano foi a mesma da edição de 2012 com a inclusão de mais clubes em relação às edições anteriores. Assim contamos agora com o ranking dos 23 clubes mais valiosos do futebol brasileiro.

A mensuração do valor da marca de cada clube utilizou variadas informações históricas disponíveis no mercado, como dados financeiros dos clubes, perfil e hábitos dos torcedores, dados de marketing esportivo, além de informações econômicas e sociais dos mercados nacional e local em que eles atuam. Os dados foram atualizados para a composição da métrica de mensuração do valor da marca de cada clube analisado.

Nosso estudo desse ano inicia-se com a contextualização do mercado de futebol, com uma breve abertura sobre as receitas da FIFA (Federação Internacional de Futebol) e da CBF (Confederação Brasileira de Futebol), além da análise das finanças dos maiores clubes de futebol do Brasil e a seguir apresentamos os resultados do valor da marca dos clubes mais valiosos do Brasil.

O branding para os clubes europeus se mostrou essencial para seus projetos de expansão dos negócios e rentabilização da relação com seus torcedores. A possibilidade de criar associações positivas com as marcas e a execução de estratégias de longo prazo de relacionamento com o torcedor e empresas patrocinadoras, foi fundamental na valorização e fortalecimento das marcas de clubes de futebol na Europa.

O estudo sobre valor das marcas dos clubes de futebol do Brasil tem como objetivo contribuir com o fluxo de informações e ferramentas de marketing para o mercado do futebol. As análises apresentadas e os dados de cada clube podem contribuir para que os players do futebol no Brasil possam executar seus projetos de marketing com dados atuais e focados nos negócios dos clubes e de seus patrocinadores.

Boa leitura!

Raul Corrêa da Silva
Presidente da BDO RCS

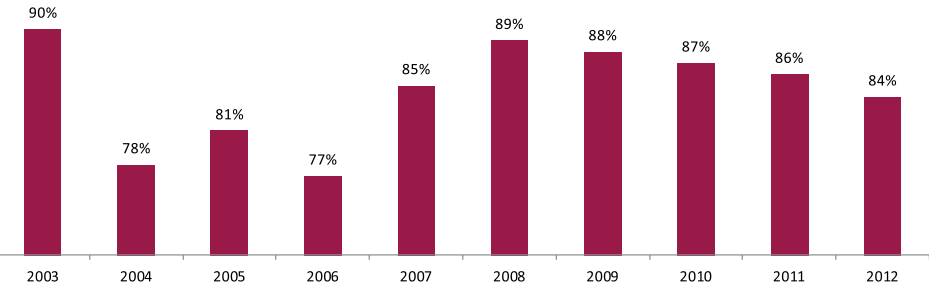


FIFA

Fundada em 1904, em Zurique-Suíça, a *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) surgiu da união de alguns países europeus com o objetivo de organizar os torneios internacionais de futebol. Atualmente, a FIFA é composta por 208 federações, está presente em 35 países e conta com 310 colaboradores nacionais e seu objetivo é a melhora contínua do futebol, atuando de acordo com seus estatutos.

Com o decorrer dos anos a FIFA se tornou uma grande potência, conhecida principalmente pela criação e organização do maior torneio de futebol do mundo, que fez com que a entidade tivesse um crescimento exponencial de arrecadação de receita. Sendo que os recursos para o evento chegam a representar até 90% do total da receita da FIFA, conforme visto abaixo:

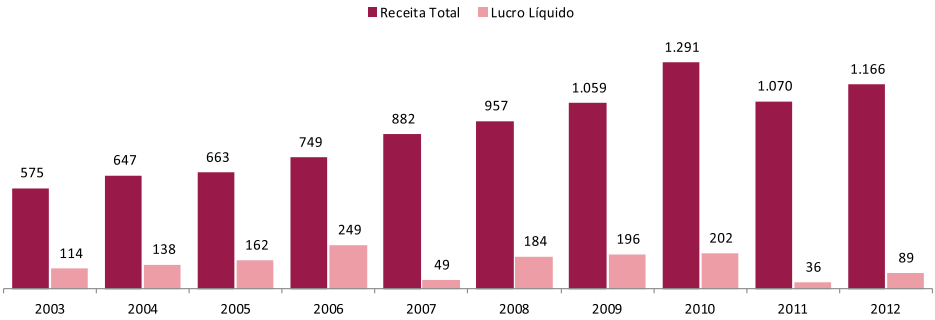
Evolução da Participação dos Recursos com a Copa do Mundo sobre a Receita Total da FIFA



Fonte: Balanços FIFA – Análise BDO

Nos últimos 10 anos, a FIFA apresentou um crescimento de 103% em sua receita total, sendo que em 2012 apresentou um resultado de US\$ 1,16 bilhão, um incremento de 9% em relação ao ano anterior.

Evolução - Receitas e Lucro Líquido – FIFA Em US\$/ milhões



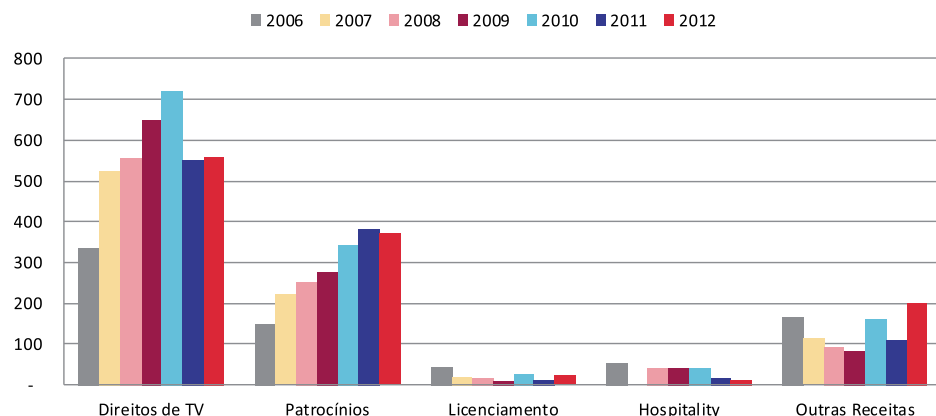
Fonte: Balanços FIFA – Análise BDO

Percebe-se que, anos posteriores à realização da Copa do Mundo, o Lucro Líquido da FIFA apresenta queda, mas sempre se mantém lucrativo, isso devido ao alto investimento na realização do evento, conforme visto, chegam a representar de 75% a 90% da receita.

O lucro líquido acumulado nos últimos 10 anos foi US\$1,42 bilhão. No período de 2007 a 2010 o resultado foi de US\$631 milhões, sendo que a Copa do Mundo na África do Sul foi responsável por 90% desse montante.

As principais fontes de receita da FIFA são os Direitos de TV e Patrocínio, juntos representaram mais de 90% da receita total de 2012. As receitas com licenciamento e *hospitality* possuem uma participação minoritária da receita, conforme demonstrado a seguir:

Evolução - Receitas e Lucro Líquido – FIFA Em US\$/ milhões



Fonte: Balanços FIFA – Análise BDO

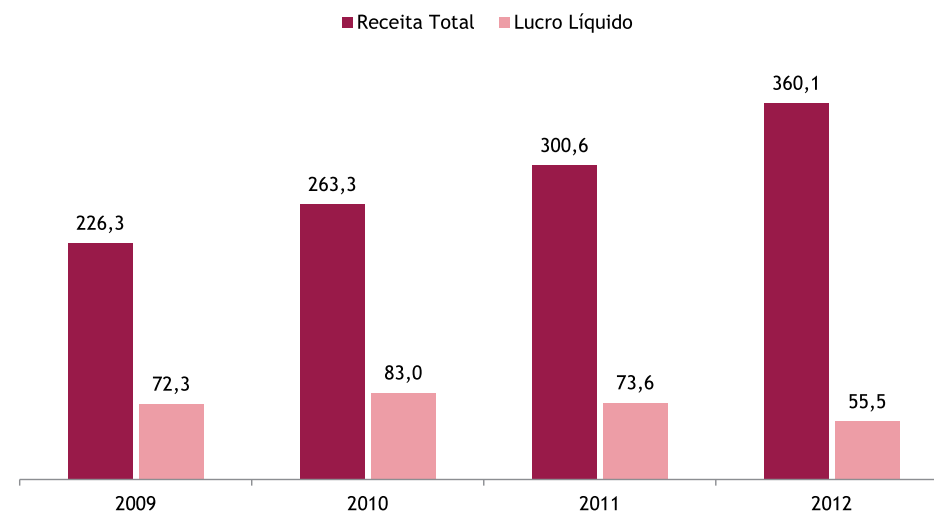
CBF – Confederação Brasileira de Futebol

No Brasil a CBF é a entidade máxima em termos de futebol, fundada em 1914, com o antigo nome Confederação Brasileira de Desportos, é filiada a FIFA e a CONMEBOL (Confederação Sul-Americana de Futebol), e assim como a FIFA busca controlar e administrar o futebol no país.

A CBF é uma associação privada e tem sua formatação atual desde 1979, sendo voltada especificamente ao futebol. Sendo responsável pela organização dos campeonatos como o "Campeonato Brasileiro" séries A, B, C e D, além da "Copa do Brasil" e a administração das seleções Feminina e Masculina.

Nos últimos quatro anos a CBF vem demonstrando resultados positivos em sua gestão, tendo um incremento de 59% em sua receita total. De 2011 para 2012 passou de R\$300,6 milhões para R\$360,1 milhões, um aumento quase 20% de um ano para outro, conforme demonstrado abaixo:

Evolução da Receita Total – CBF Em R\$ milhões



Fonte: Balanço CBF – Análise BDO

Nota: Não considera valores de receitas financeiras

É possível notar que, mesmo com o crescimento constante da receita, o lucro líquido reduziu devido ao aumento das despesas no último exercício.

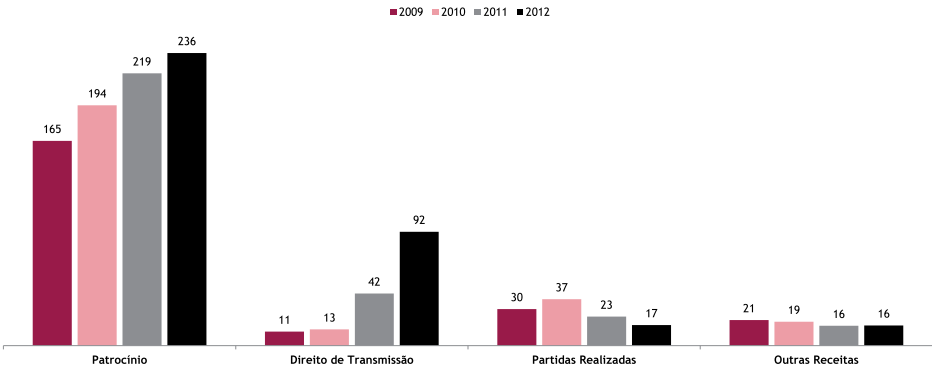
Assim como a FIFA, a CBF tem como maior fonte de receita os Patrocínios e os Direitos de TV, nos últimos três anos, os mesmos têm representando até 90% da receita total.

Evolução – Fontes de Receita – CBF



Fonte: Balanço CBF – Análise BDO

O faturamento com patrocínio cresceu mais de R\$70 milhões nos últimos 4 anos, enquanto os direitos de transmissão evoluíram mais de R\$80 milhões no mesmo período, conforme gráfico abaixo.



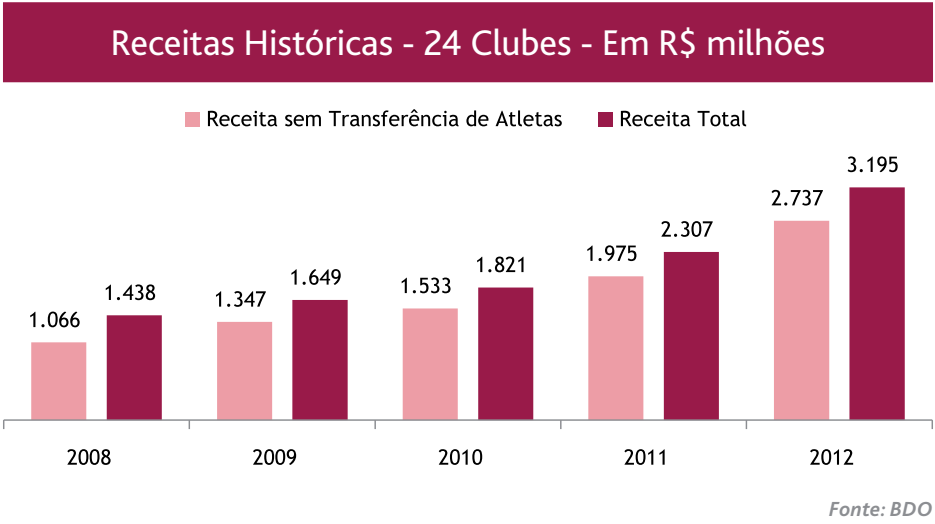
Nesse contexto do mercado, a BDO divulgou em maio de 2013 seu estudo anual sobre as finanças dos clubes de futebol do Brasil. A metodologia de análise é a mesma dos anos anteriores, com dados extraídos das demonstrações contábeis publicadas pelos clubes, conforme a lei 12.395/11 que dispõe sobre a obrigatoriedade da publicação das demonstrações contábeis auditadas.

Essa análise apresenta os seguintes dados de cada dos clubes com maiores receitas no futebol brasileiro, que já disponibilizaram seus balanços:

- ▶ Receita total e receita sem transferências de atletas
- ▶ Custo do Departamento de Futebol
- ▶ Superávits / (Déficits) do exercício
- ▶ Endividamento
- ▶ Anexo - Análise dos clubes por estado

Receita total e receita sem transferências de atletas

Os 24 clubes analisados geraram receita total de R\$ 3,19 bilhões, o que representa um crescimento de 38% em relação a 2011. Quando desconsideradas as receitas com transferências de atletas o volume gerado por esses 24 clubes atingiu R\$ 2,73 bilhão, evolução de 39% em comparação com o exercício anterior.



Nos últimos cinco anos a receita total dos 24 clubes cresceu 122% e as receitas excluídas as transferências de atletas apresentaram incremento de 157%.

A evolução das receitas em 2012 demonstra que o mercado brasileiro de clubes de futebol permanece em franca ascensão. O crescimento de R\$ 888 Milhões ou 38% desses 24 clubes em relação ao ano anterior é o maior apresentado em valores absolutos da história.

As receitas com transferências de atletas têm cada vez menos peso na receita total dos clubes, o que demonstra que outras receitas como cotas de TV, patrocínio, publicidade, clube social, bilheteria, estádios e licenciamentos estão apresentando taxa média de crescimento superior aos recursos gerados com atletas.

Receita Total - 24 Clubes - Em R\$ mil					
RK 2012	Clubes	UF	Receita Total 2012	Receita Total 2011	Variação 2011-12
1	Corinthians	SP	358.512	290.489	23%
2	São Paulo	SP	282.893	226.063	25%
3	Internacional	RS	252.861	198.212	28%
4	Palmeiras**	SP	241.154	148.114	63%
5	Grêmio	RS	233.505	143.303	63%
6	Flamengo	RJ	212.019	185.005	15%
7	Santos	SP	197.837	189.113	5%
8	Athletico PR**	PR	187.083	62.181	201%
9	Atlético MG	MG	162.963	99.801	63%
10	Fluminense	RJ	151.177	80.174	89%
11	Vasco da Gama	RJ	139.430	137.067*	2%
12	Botafogo	RJ	122.846	58.901*	109%
13	Cruzeiro	MG	120.363	128.692	-6%
14	Coritiba	PR	82.757	66.468*	25%
15	Sport	PE	75.896	42.924	77%
16	Bahia	BA	66.641	36.883	81%
17	Vitória	BA	52.303	34.234	53%
18	Portuguesa	SP	50.283	29.153	72%
19	Goiás	GO	48.739	17.097	185%
20	Náutico	PE	41.089	19.236	114%
21	Figueirense	SC	41.030	40.662*	1%
22	Ponte Preta	SP	30.100	16.319	84%
23	Avaí	SC	23.209	34.607	-33%
24	Criciúma	SC	20.542	22.596	-9%

Nota: Não considera receitas financeiras nos valores de 2012
*A receita de 2011 do Vasco da Gama, Botafogo, Coritiba e Figueirense foi reclassificada no balanço de 2012
**Palmeiras e Atlético/PR contabilizaram receitas provenientes do estádio de R\$ 57.930 e R\$ 123.066

Os 24 clubes analisados apresentaram um crescimento, em 2012, em sua receita total consolidada de R\$ 888 milhões. Quando desconsideradas as transferências de atletas o volume de recursos novos gerados atingiu R\$ 762 milhões, ou 86% do total produzido.

Esse resultado teve como principal responsável os novos contratos de televisão e, muitos clubes registraram no exercício de 2012, valores recebidos como luvas. Esses valores impactaram diretamente o crescimento das receitas.

Receita sem transferências de atletas 20 Clubes - Em R\$ mil					
RK 2012	Clubes	UF	Receita sem atletas 2012	Receita sem atletas 2011	Variação 2011-12
1	Corinthians	SP	324.687	230.783	41%
2	São Paulo	SP	236.600	201.093	18%
3	Palmeiras	SP	234.854	135.321	74%
4	Flamengo	RJ	200.540	179.682	12%
5	Grêmio	RS	196.257	133.782	47%
6	Internacional	RS	181.294	155.624	16%
7	Atletico PR	PR	181.276	44.469	308%
8	Santos	SP	170.524	152.325	12%
9	Atlético MG	MG	151.192	77.087	96%
10	Vasco da Gama	RJ	108.549	131.782	-18%
11	Fluminense	RJ	99.985	61.970	61%
12	Cruzeiro	MG	96.794	99.150	-2%
13	Botafogo	RJ	87.489	43.520	101%
14	Coritiba	PR	70.012	63.105	11%
15	Vitória	BA	49.505	29.364	69%
16	Goiás	GO	44.017	16.993	159%
17	Náutico	PE	40.589	19.236	111%
18	Figueirense	SC	38.920	35.431	10%
19	Portuguesa	SP	37.189	25.224	47%
20	Avai	SC	18.169	29.476	-38%

Nota: Bahia, Sport, Ponte Preta e Criciúma não demonstraram a abertura de transferência de atletas no balanço

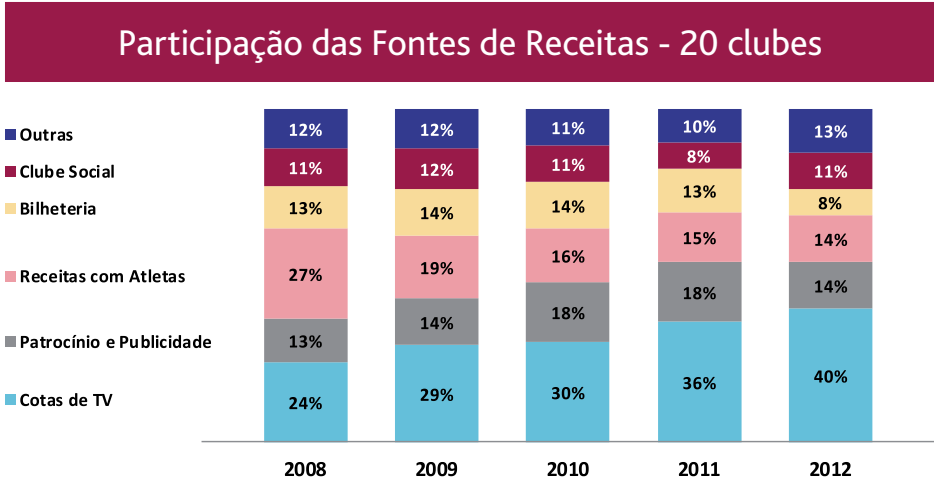
Fonte: BDO

Nos últimos cinco anos, a distribuição das fontes de receitas dos clubes sofreu alterações, com menor dependência das transferências de atletas.

Houve uma ampliação da importância das cotas de TV que se consolidou como mais importante fonte de receitas dos 24 clubes analisados desde 2009.

As transferências de atletas e as receitas com patrocínio e publicidade perderam participação, figurando na segunda e terceira posição entre as fontes de receitas dos clubes. Outra fonte importante de receita que vem perdendo participação é a bilheteria, que não acompanhou a evolução das outras fontes.

As outras receitas incluem os demais recursos gerados com o estádio, contratos de licenciamento, aluguéis, loterias, premiações.



Fonte: BDO

Fica claro que os novos contratos televisivos ao longo dos anos foram responsáveis pela ampliação dos recursos da TV na receita total dos clubes. As receitas com a TV passaram de uma representatividade de 24% em 2008 para 40% em 2012.

As receitas com transferência de atletas apresentaram a maior queda nesses últimos cinco anos, passando de uma representatividade de 27% em 2008 para 14% em 2012.

As receitas com atletas apresentaram crescimento em valor absoluto de 2011 para 2012, mas perderam representatividade, pois a TV, patrocínio e publicidade apresentaram evolução superior. Os valores gerados com os atletas incluem os valores recebidos com negociação de direitos econômicos com empresários e fundos de investimento.

As receitas com o cube social e esporte amador cresceram 3 pontos percentuais em relação a 2011, voltando ao patamar dos anos anteriores.

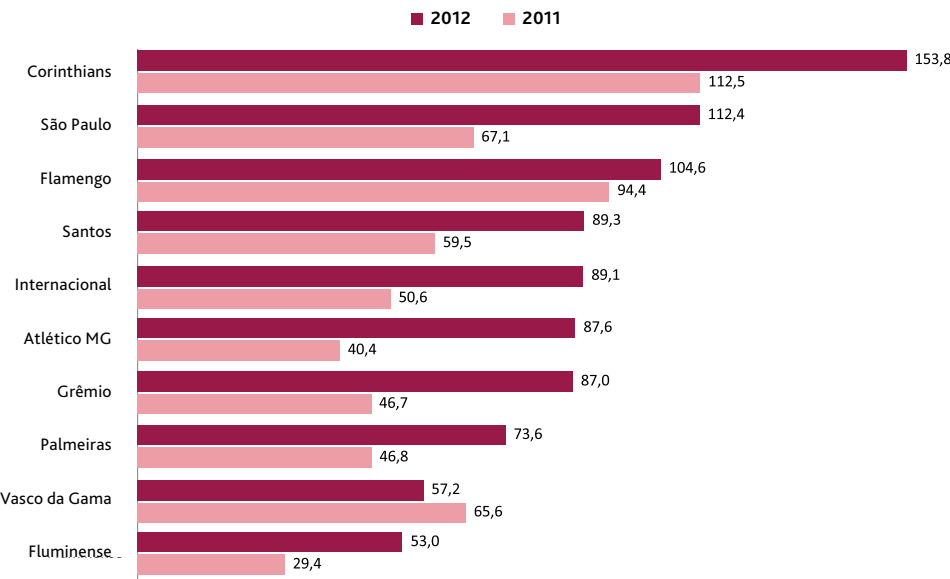
A bilheteria que em 2009 atingiu sua maior representatividade sobre a receita total dos 20 clubes, perdeu participação nos anos seguintes. Segundo os dados dos balanços dos clubes, a bilheteria atualmente representa 8% do total gerado.

Além do impacto do fechamento de alguns estádios importantes por conta de suas reformas para a Copa do Mundo de 2014, a falta de segurança, o preço dos ingressos e a logística complicada fizeram com que a baixa presença do público nos estádios fosse notada nos balanços. Além disso, há muito espaço para os clubes explorarem melhor o potencial de vendas de ingressos de seus jogos e aumentar a participação da bilheteria sobre a receita total dos clubes.

As outras receitas são extremamente impactadas pelo São Paulo, Atlético PR e Palmeiras com suas receitas com os estádios, licenciamento e outras receitas.

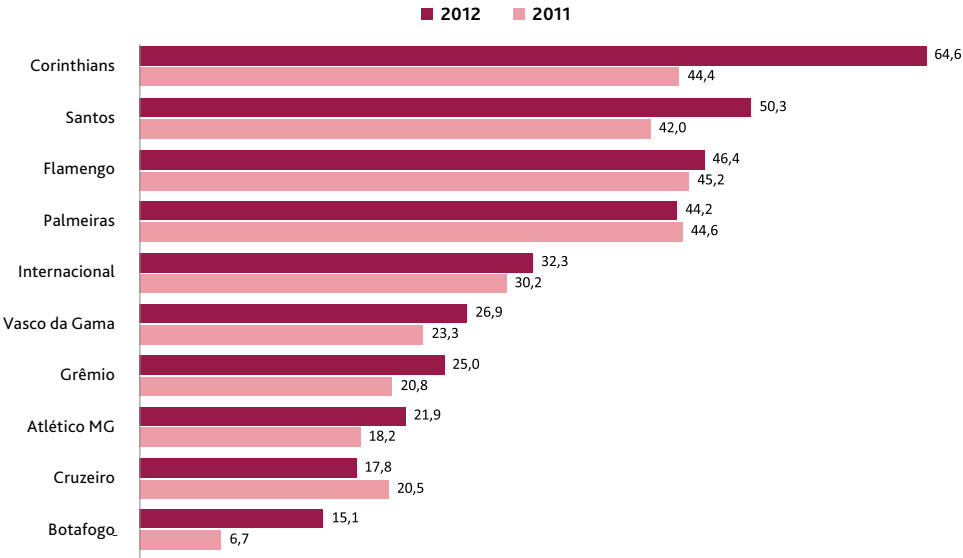
A seguir, a BDO apresenta os dez clubes com as maiores receitas geradas, em cada uma das principais fontes em 2012 e a comparação com 2011.

Cotas de TV - Em R\$ milhões



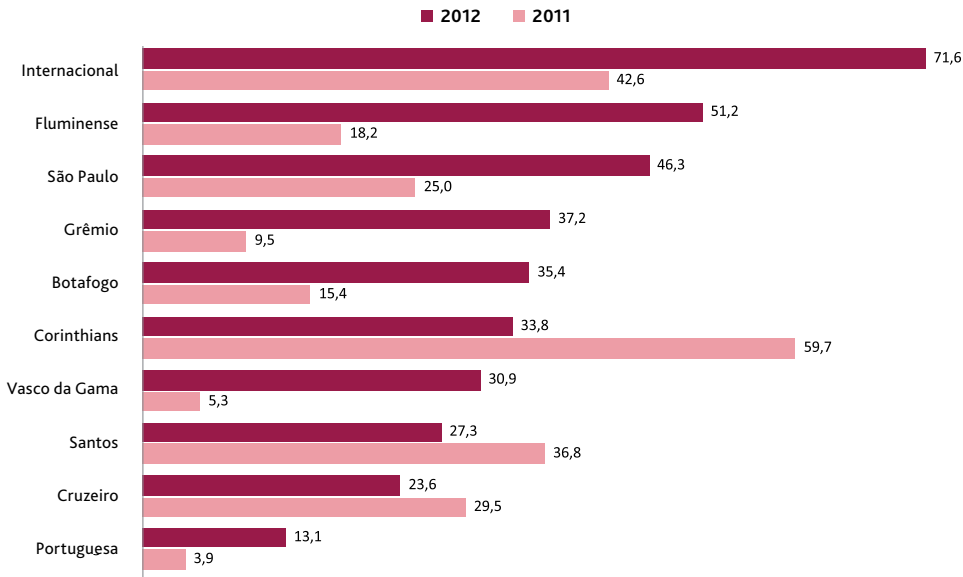
Fonte: BDO

Patrocínio e Publicidade - Em R\$ milhões



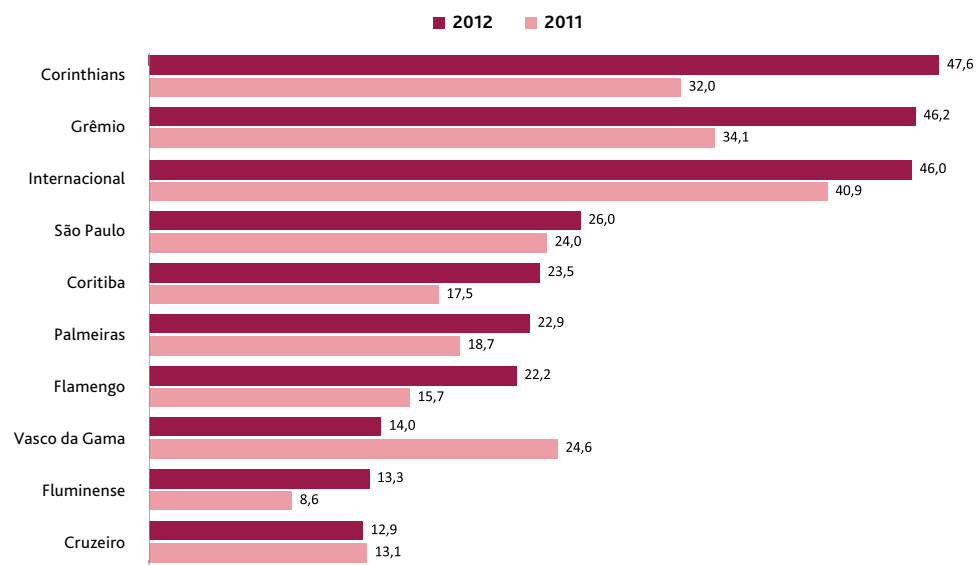
Fonte: BDO

Transferências de Atletas - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Clube Social e Esporte Amador - Em R\$ milhões



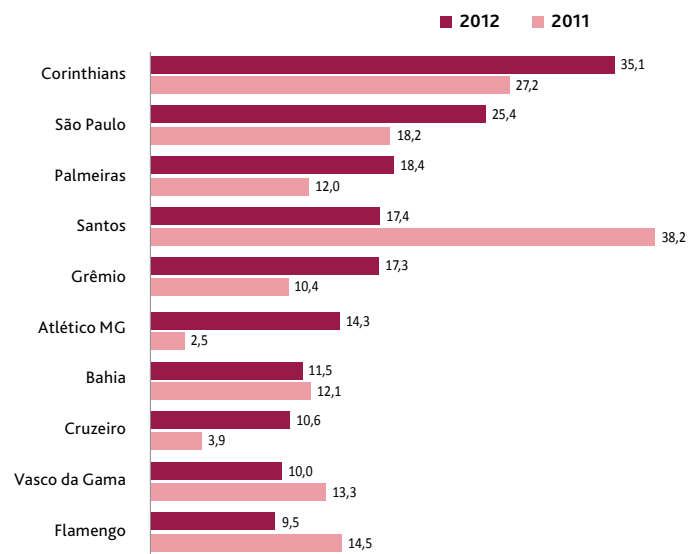
Fonte: BDO

A seguir a BDO apresenta os dados dos clubes brasileiros em 2012 e a comparação com seu histórico de geração de receitas, além de sua distribuição das fontes receita.

Pelo fato de não apresentarem todas as aberturas em seus balanços, Sport e Criciúma não foram incluídos nessa análise.

A Ponte Preta não apresentou a abertura de 2012, impossibilitando de fazer o comparativo completo com os anos anteriores.

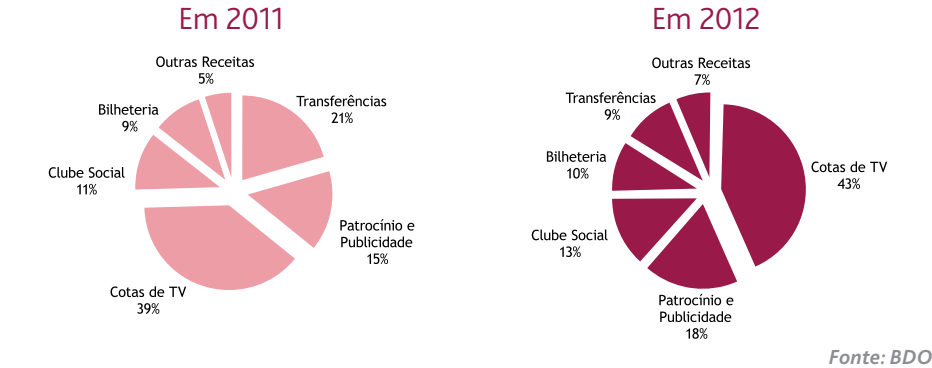
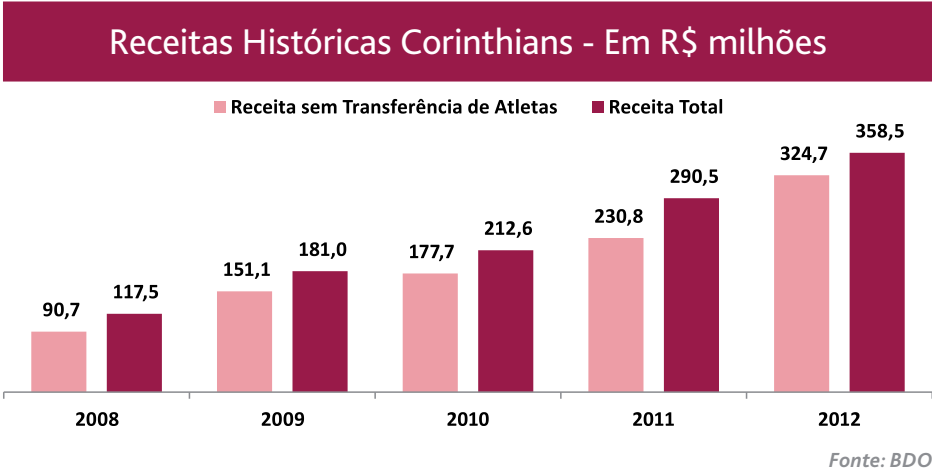
Bilheteria - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

1º Corinthians

O Corinthians permanece na primeira posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 23% em relação a 2011. Esse crescimento representou um incremento de R\$ 68 milhões. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 41%.

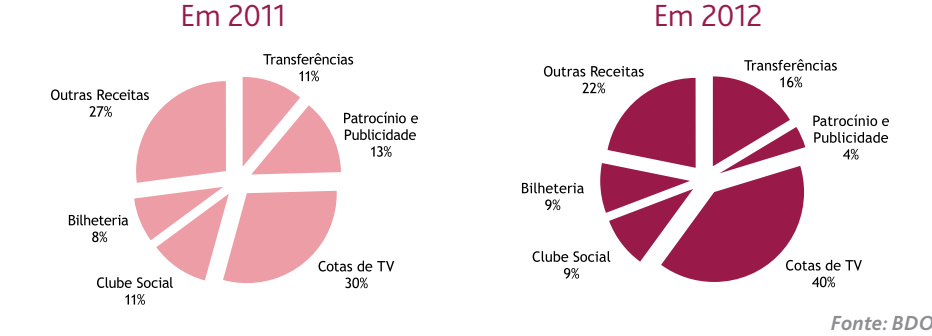
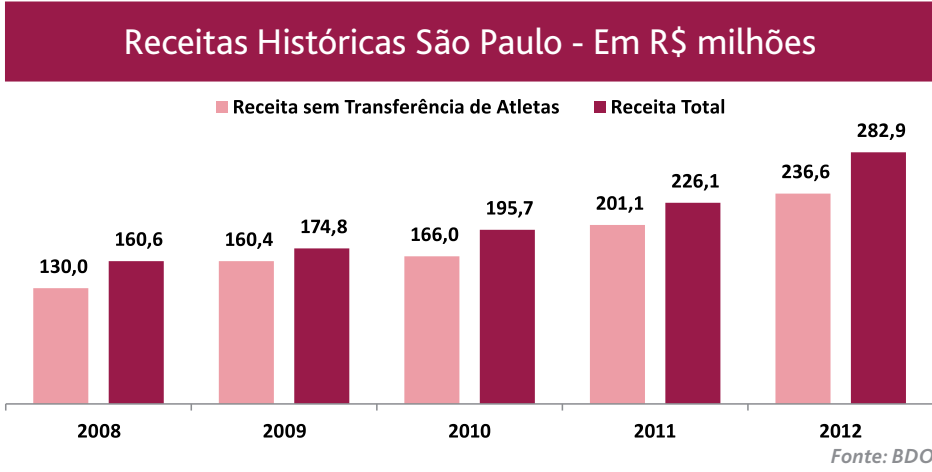


Em 2012 houve um acréscimo das receitas geradas pelos contratos de TV em 37% em relação a 2011, o que corresponde a R\$ 41 milhões, além disso, o faturamento com patrocínio e publicidade aumentou em 45%, valor que representa um aumento de R\$ 20 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 205% e as receitas sem atletas cresceram 258% no mesmo período.

2º São Paulo

O São Paulo manteve sua posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 25% em relação a 2011, valor esse que representa um acréscimo de R\$ 57 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 17%.

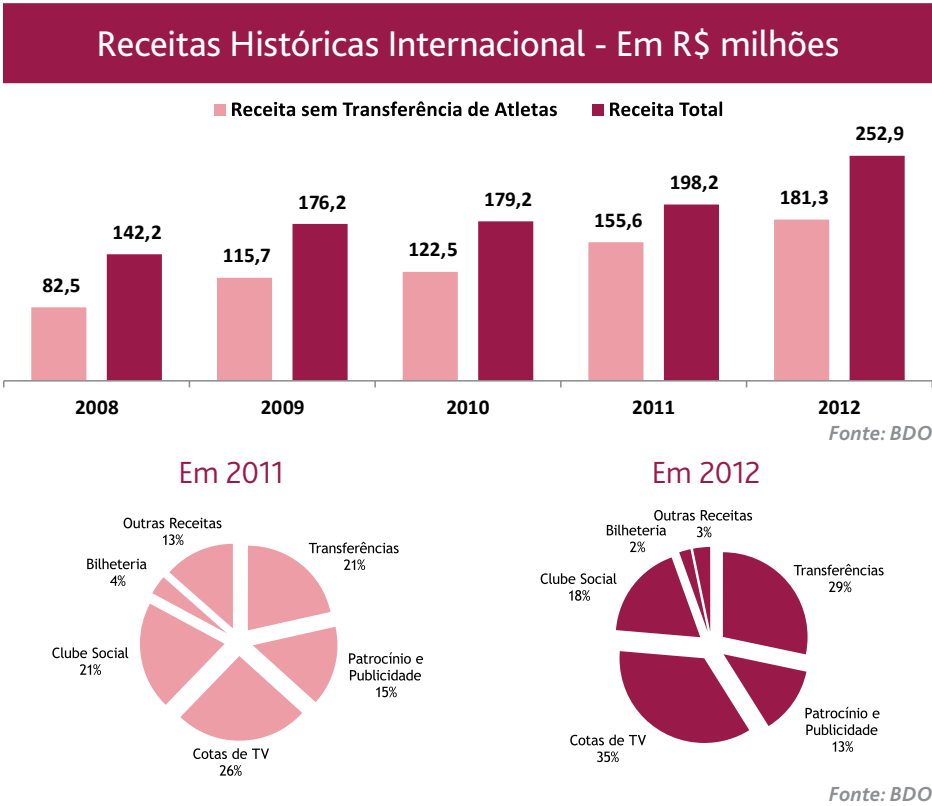


Em 2012 as receitas geradas pelos contratos de TV aumentaram em 67% em relação a 2011, saltando de R\$ 67,1 milhões para R\$ 112,3 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 76% e as receitas sem atletas cresceram 82% no mesmo período.

3º Internacional

O Internacional se firmou na mesma posição que obteve no último ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 28% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 54 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas a evolução foi de 16%, que representa R\$ 25 milhões novos gerados

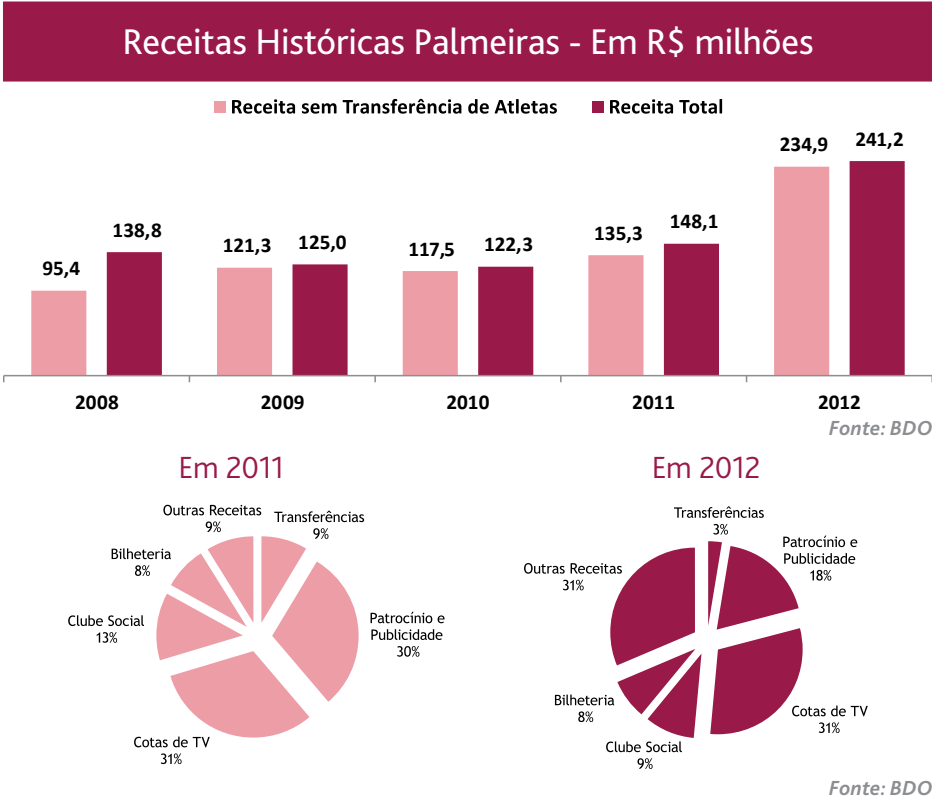


Em 2012 o clube aumentou suas receitas oriundas de contratos de TV em 76% e de transferências em 68%, valores que representam respectivamente, R\$ 38 milhões e R\$ 29 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 78% e as receitas sem atletas cresceram 120% no mesmo período.

4º Palmeiras

O Palmeiras subiu duas colocações no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 62% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 93 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas a ampliação foi de 73%, valor que equivale a R\$ 99 milhões novos.

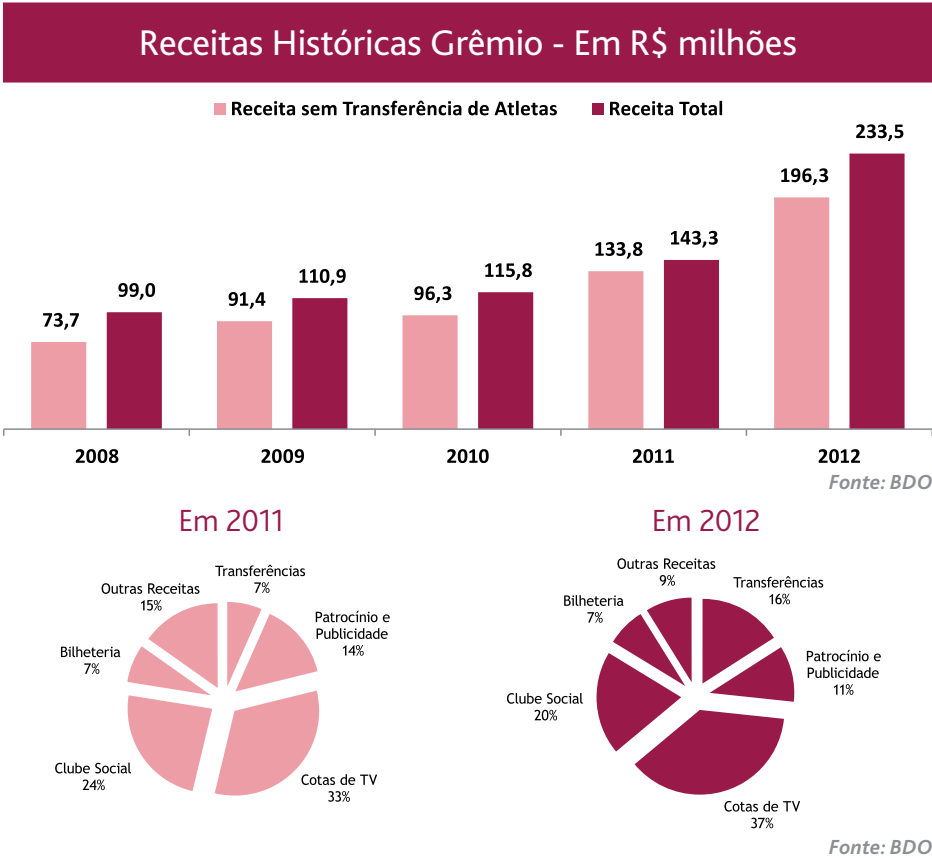


Em 2012 o clube ampliou suas receitas provenientes dos contratos de TV em 57% em relação a 2011, o que gerou um aumento de R\$ 27 milhões. Além disso, teve uma receita de R\$ 57,9 milhões provenientes do estádio.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 74% e as receitas sem atletas cresceram 146% no mesmo período.

5º Grêmio

O Grêmio subiu duas colocações no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 63% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 90 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 47%.

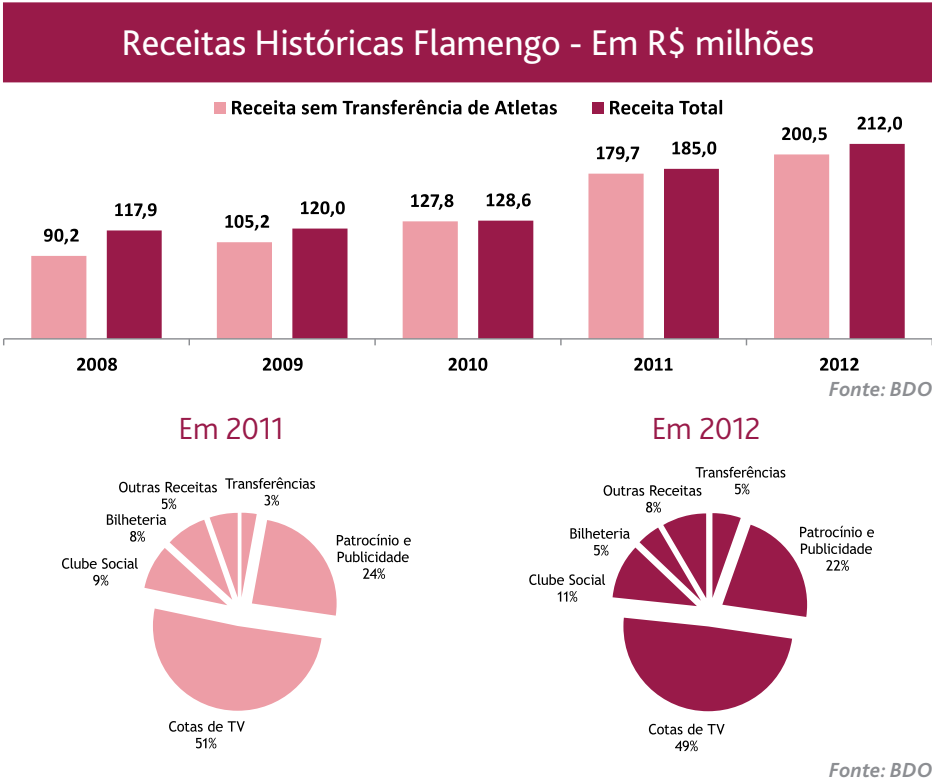


Em 2012 o clube obteve um aumento suas receitas provenientes dos contratos de TV em 86%, o que equivale a um acréscimo de R\$ 40 milhões, além disso, o faturamento de transferências aumentou em 291%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 136% e as receitas sem atletas cresceram 145% no mesmo período.

6º Flamengo

O Flamengo caiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 21% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 27 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento de 2012 em relação a 2011 foi de 15%.



Em 2012 o clube obteve um aumento das receitas originadas pelos contratos de TV em 11% em relação a 2011, valor que corresponde a R\$ 10 milhões novos gerados.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 80% e as receitas sem atletas cresceram 122% no mesmo período.

7º Santos

O Santos caiu três posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 5% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 9 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 12%, valor que representa R\$ 18 milhões novos gerados.

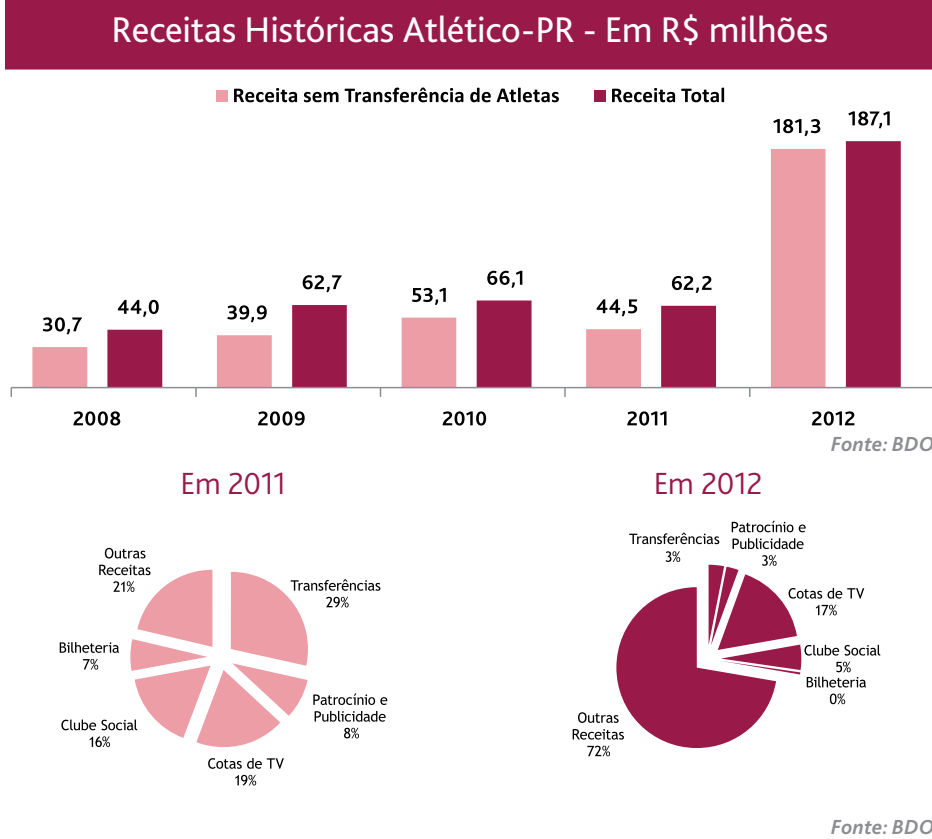


Em 2012 o clube aumentou suas receitas provenientes dos contratos de TV em 50%, valor que corresponde a R\$ 30 milhões, além disso, as receitas originadas de patrocínios e publicidade aumentaram em 20%

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 203% e as receitas sem atletas cresceram 241% no mesmo período.

8º Atlético-PR

O Atlético-PR aparece na 8ª posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 200% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 125 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 307%

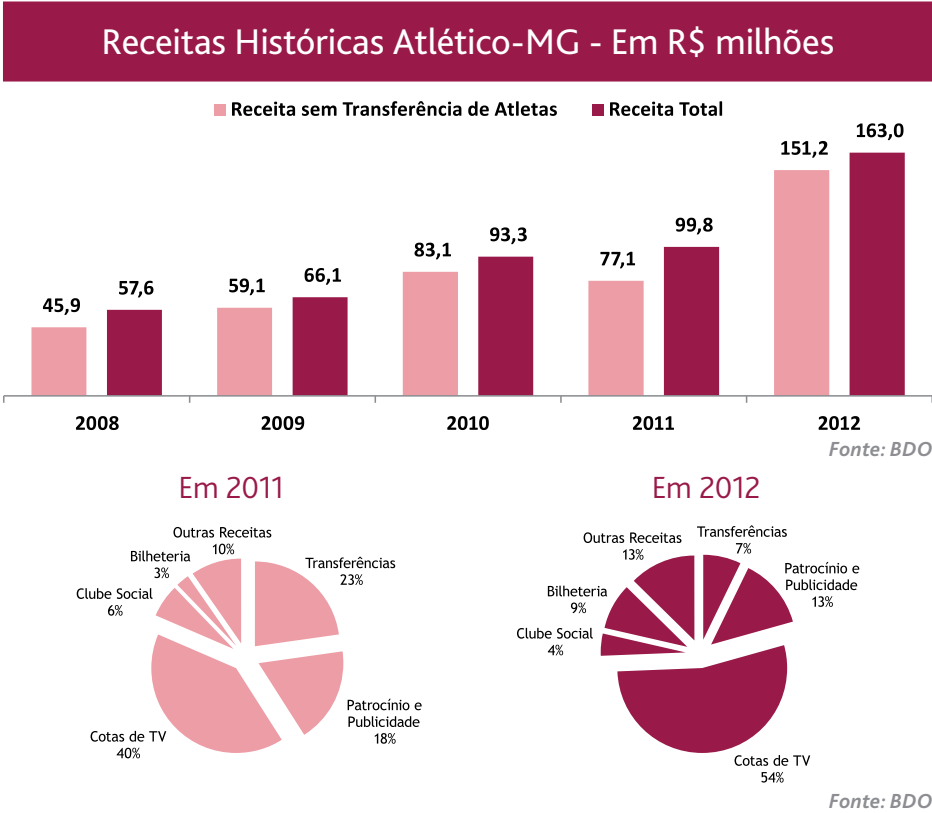


Em 2012 o clube aumentou as receitas provenientes dos contratos de TV em 166% em relação a 2011, valor que corresponde a um acréscimo de R\$ 19 milhões. Além disso, teve uma receita de R\$ 123 milhões provenientes do estádio.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 325% e as receitas sem atletas cresceram 490% no mesmo período.

9º Atlético-MG

O Atlético-MG subiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 63% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 63 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 96%.

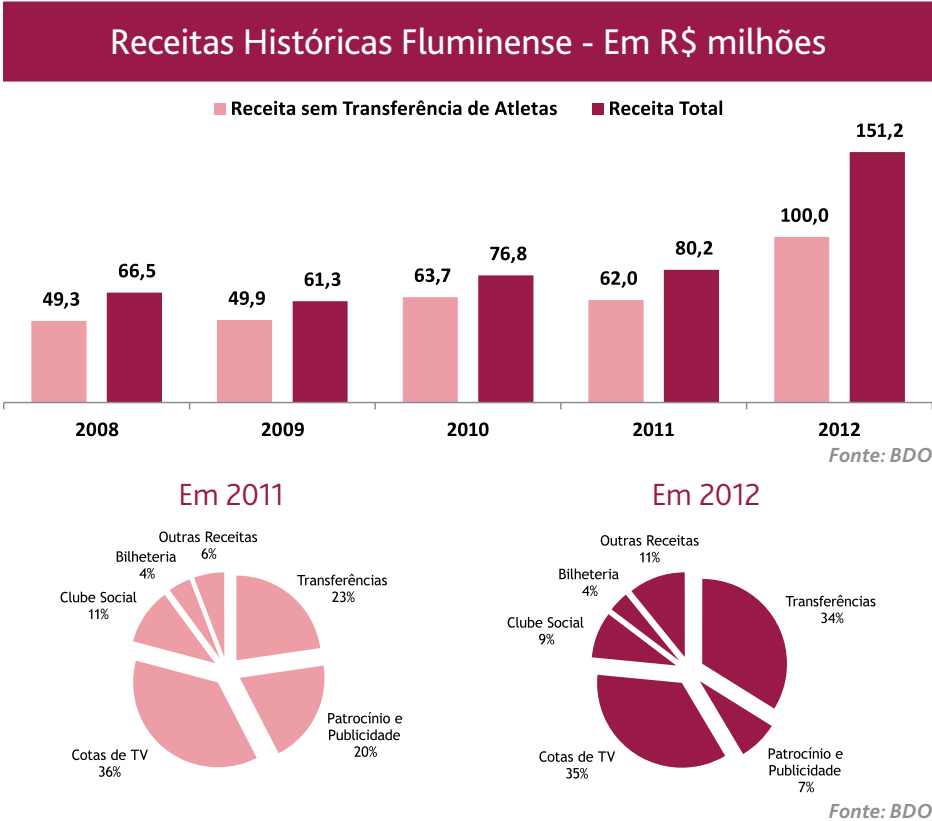


Em 2012 as receitas originadas dos contratos de TV aumentaram em 116%, valor que corresponde a R\$ 47 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 183% e as receitas sem atletas cresceram 229% no mesmo período.

10º Fluminense

O Fluminense subiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 88% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 71 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas apresentou um aumento de 61%.



Em 2012 as receitas provenientes dos contratos de TV foram ampliadas em 116%, valor que corresponde a R\$ 47 milhões, além disso, as transferências de atletas aumentaram em 181%, valor que corresponde a R\$ 33 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 71% e as receitas sem atletas cresceram 100% no mesmo período.

11º Vasco da Gama

O Vasco da Gama caiu três posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 2% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 2 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas apresentou uma queda de 18%.

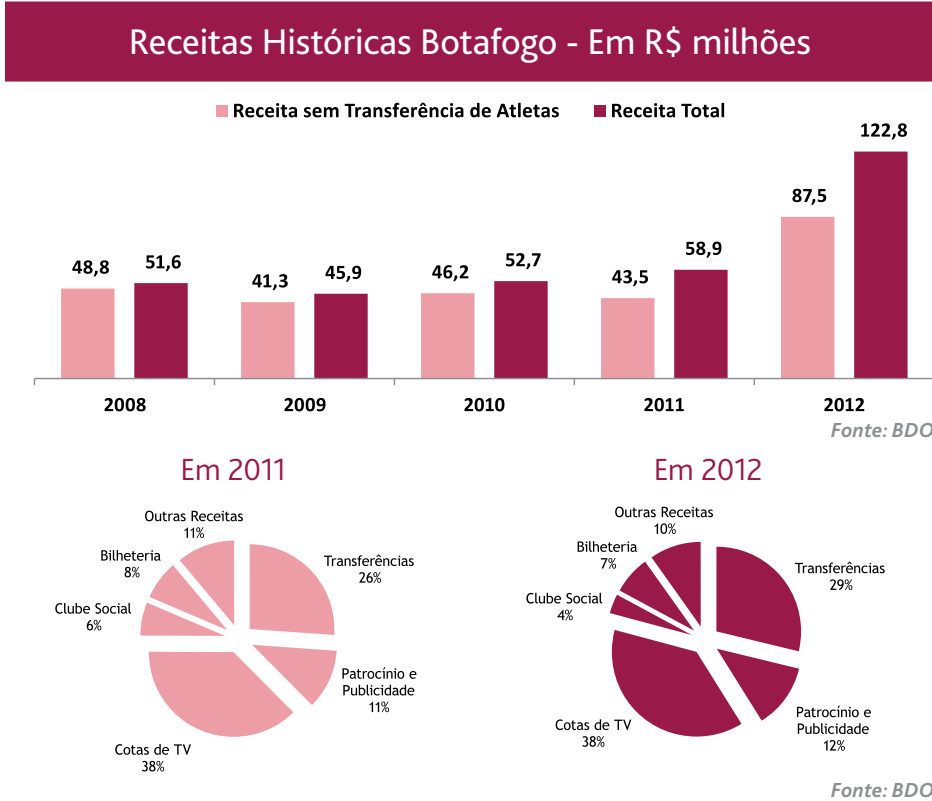


Em 2012 as receitas geradas de patrocínios e publicidade aumentaram em 15%

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 168% e as receitas sem atletas cresceram 158% no mesmo período.

12º Botafogo

O Botafogo subiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 108% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 64 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 101%.

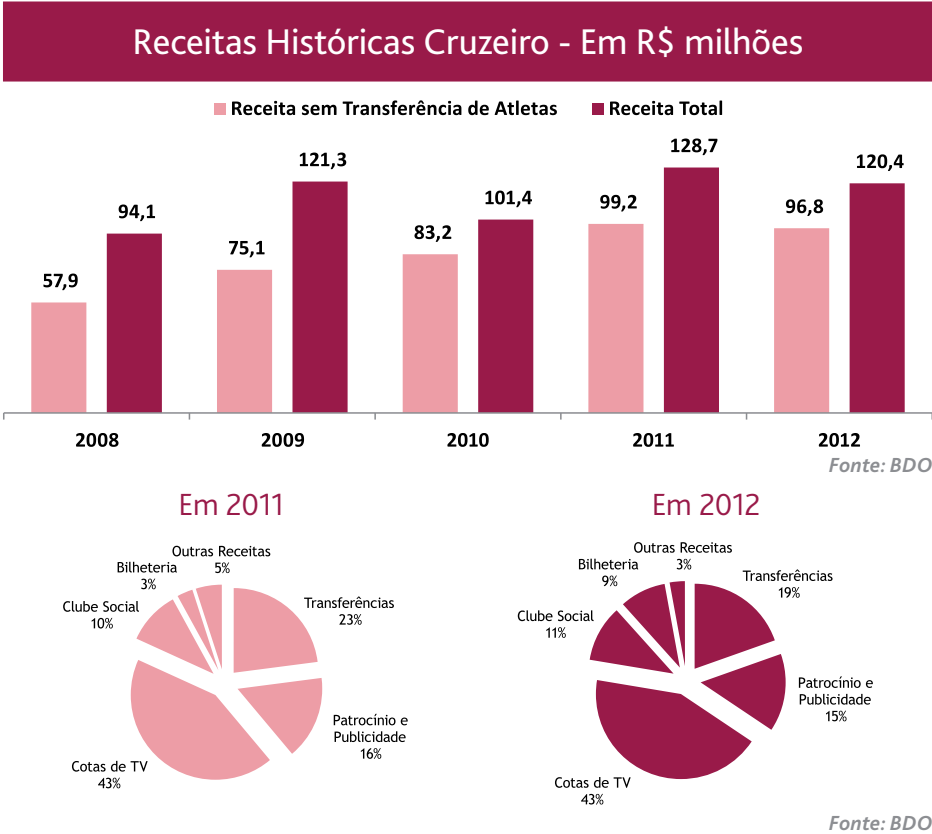


Em 2012 o clube o clube ampliou todas as mais importantes receitas com destaque para os contratos de TV, que aumentaram em 11% e para as transferências, que aumentaram em 130%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 138% e as receitas sem atletas cresceram 79% no mesmo período.

13º Cruzeiro

O Cruzeiro caiu quatro posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o clube apresentou uma queda de 6% na sua receita total em relação a 2011, representando R\$ 8 milhões. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou uma queda de 2%.

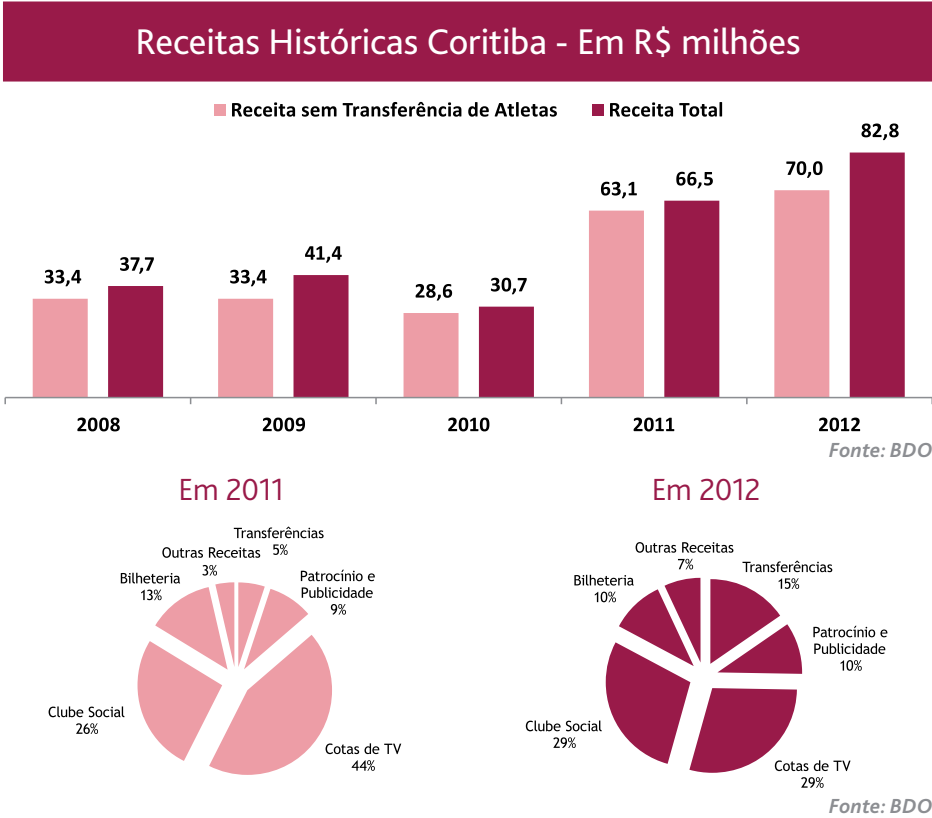


Em 2012 o clube aumentou as receitas provenientes das bilheterias em 173%, o que representou quase R\$ 7 milhões novos gerados.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 45% e as receitas sem atletas cresceram 9% no mesmo período.

14º Coritiba

O Coritiba caiu duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 24% em relação a 2011, valor que representou R\$ 16 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 11%.

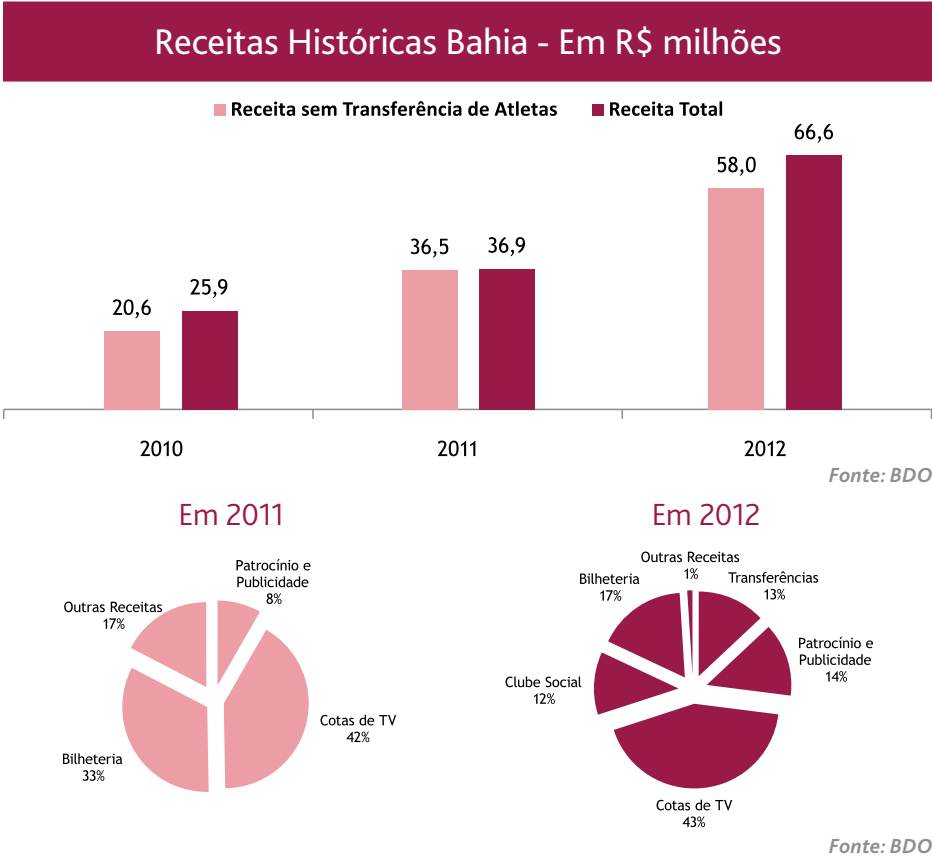


Em 2012 o clube ampliou grande parte de suas receitas, tendo destaque para transferências e para publicidade, que aumentaram, respectivamente em, 279% e 43%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 120% e as receitas sem atletas cresceram 109% no mesmo período.

16º Bahia

O Bahia aparece na 16ª posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 a sua receita total apresentou crescimento de 80% em relação a 2011. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou um crescimento de 59%.

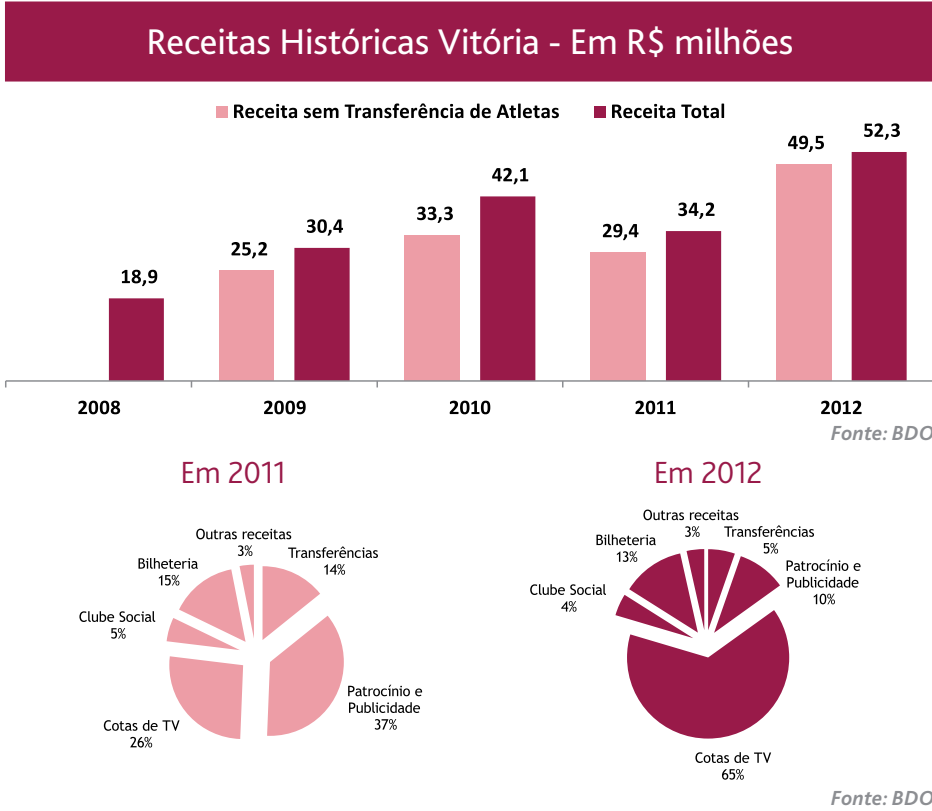


Em 2012 o clube apresenta como destaque as receitas originadas pelos contratos de TV, que aumentaram em 91% em relação a 2011, valor este que representa um acréscimo de R\$ 14 milhões.

Nos últimos três anos a receita total do clube apresentou evolução de 157% e as receitas sem atletas cresceram 182% no mesmo período.

17º Vitória

O Vitória caiu duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 53% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 18,1 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 68%.

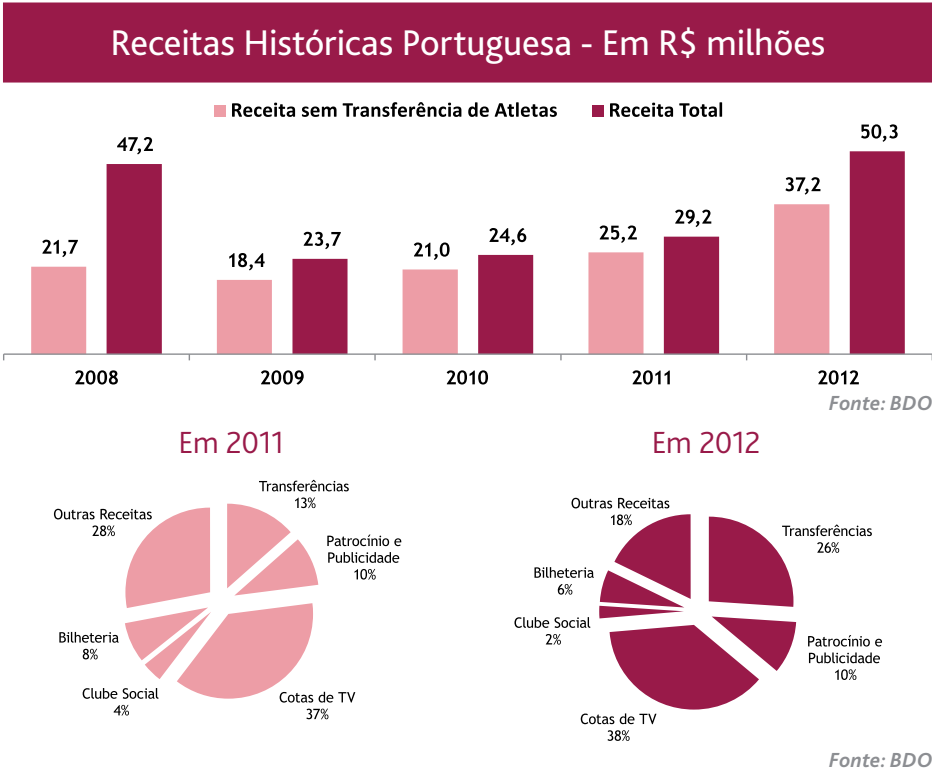


O clube aumentou consideravelmente as receitas de cotas de TV passando de R\$ 8,9 (valor em milhões) em 2011 para R\$ 33,7 (valor em milhões) em 2012, obtendo um acréscimo de 275%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 177% e as receitas sem atletas cresceram 96% nos últimos quatro anos.

18ª Portuguesa

A Portuguesa caiu duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 72% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 21 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 48%.

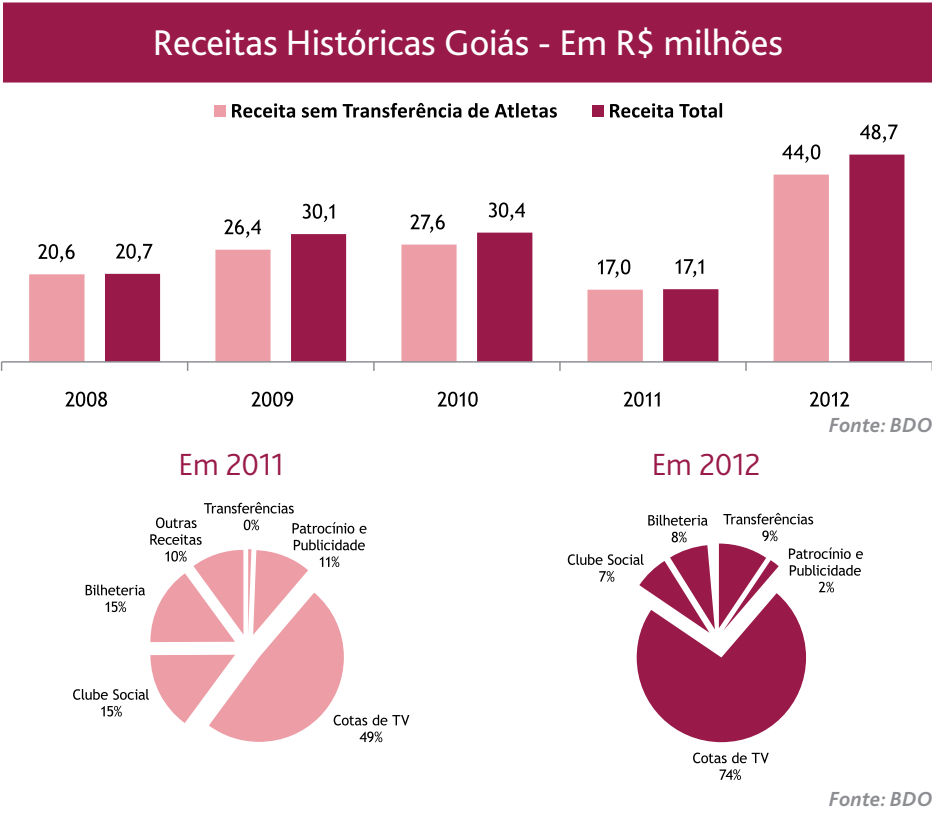


Em 2012 o clube aumentou suas receitas, tendo como destaque as provenientes dos contratos de TV e de transferências, aumentando respectivamente em 73% e 233%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 7% e as receitas sem atletas cresceram 71% no mesmo período.

19ª Goiás

O Goiás se manteve na 19ª posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 o crescimento de sua receita total foi de 185% em relação a 2011. Esse crescimento representou R\$ 32 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube apresentou um aumento de 159%.

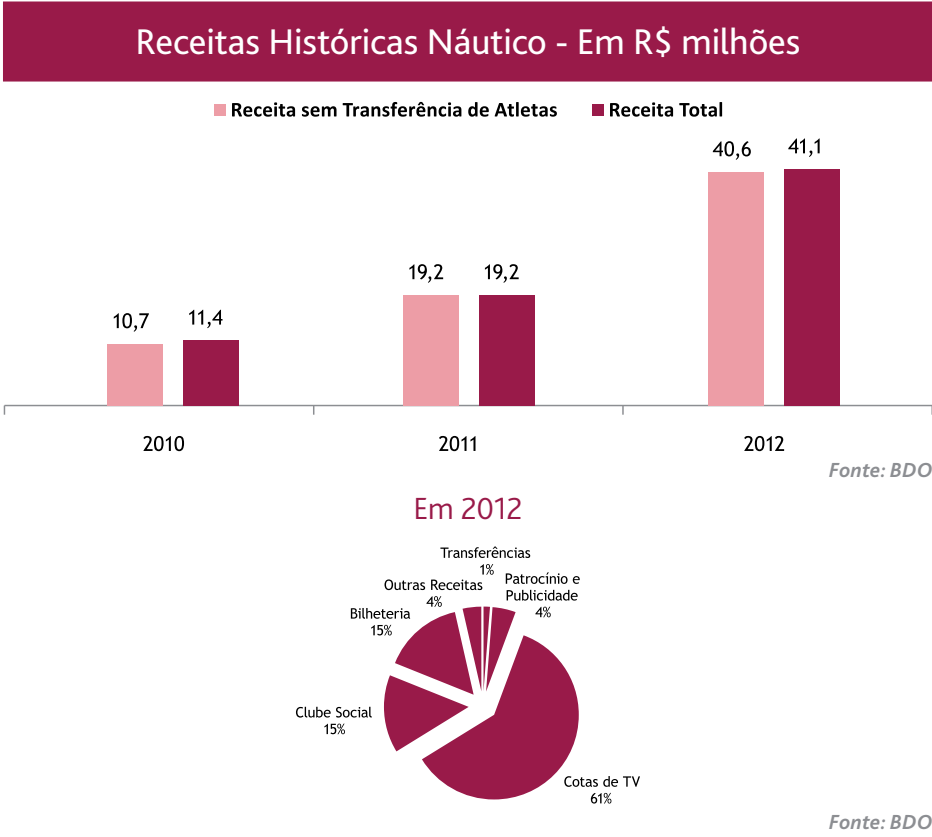


O clube maximizou as receitas provenientes dos contratos de TV em 339%, saltando de R\$ 8,3 milhões em 2011 para R\$ 36,7 milhões em 2012.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 135% e as receitas sem atletas um crescimento de 114% no mesmo período.

20º Náutico

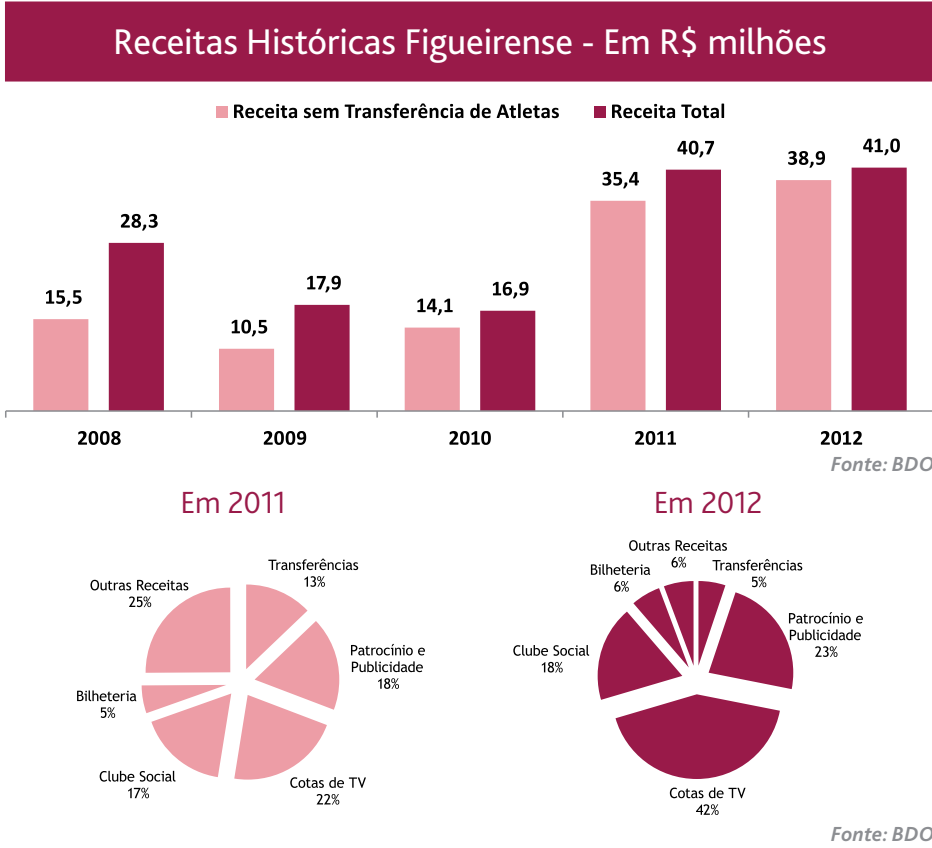
O Náutico aparece na 20ª posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 a sua receita total apresentou um aumento de 114% em relação a 2011. Esse aumento representou um crescimento de R\$ 22 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou um aumento de 111%.



Nos últimos três anos a receita total do clube apresentou evolução de 261% e as receitas sem atletas um crescimento de 279% de 2011 para 2012.

21º Figueirense

O Figueirense caiu sete posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 a sua receita total apresentou um aumento de 0,7 % em relação a 2011. Essa ampliação representou um crescimento de quase R\$ 400 mil em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou uma ampliação de 10%.

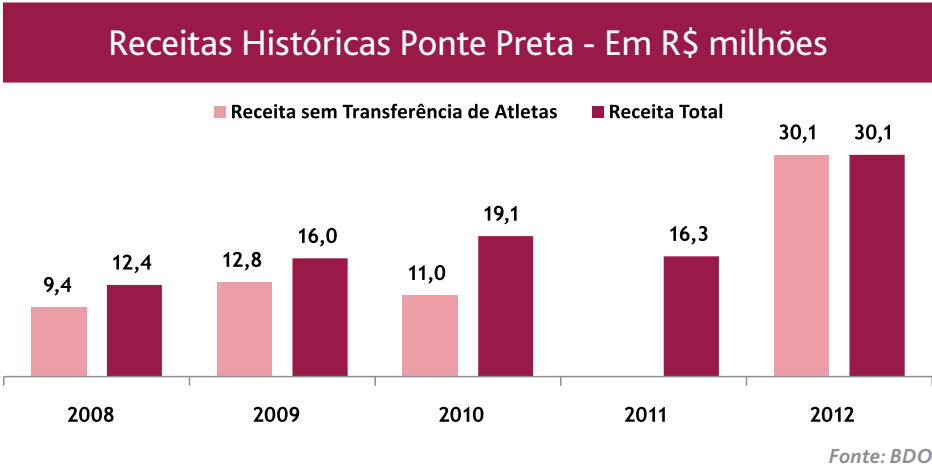


Em 2012 o clube aumentou diversas de suas receitas, ganhando mais destaque as provenientes dos contratos de TV, que ampliaram em 96%, gerando um acréscimo de R\$ 9 milhões.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 45% e as receitas sem atletas cresceram 151% no mesmo período.

22º Ponte Preta

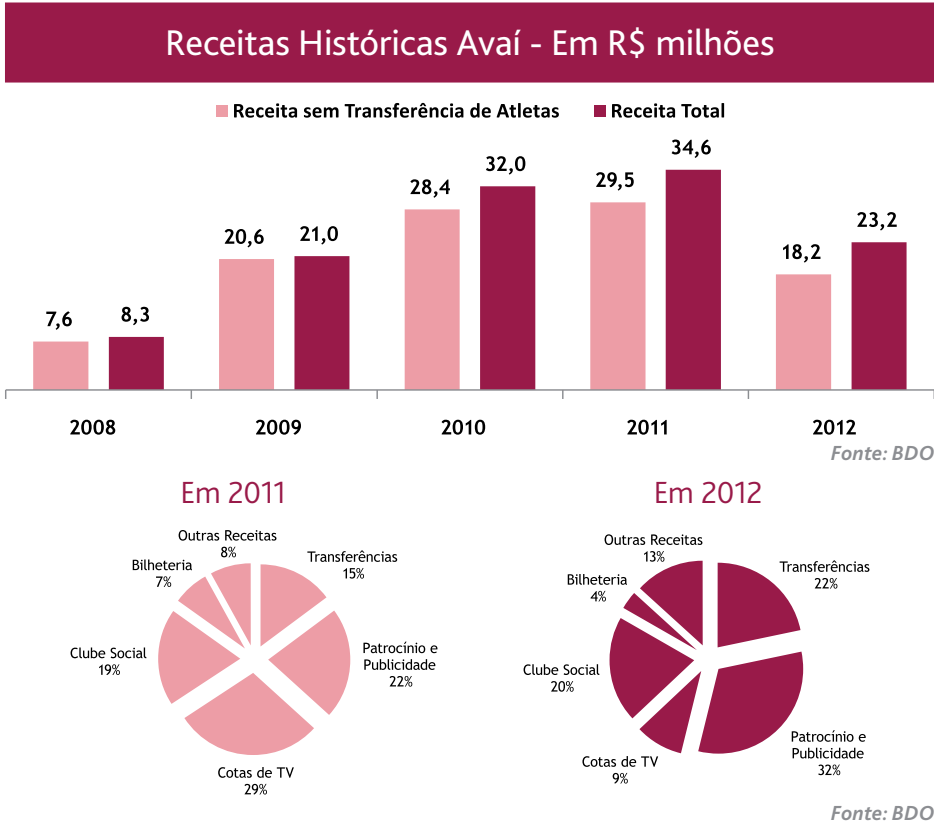
A Ponte Preta aparece como 22ª no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 a sua receita total apresentou uma elevação de 85% em relação a 2011. Essa ampliação representou um crescimento de R\$ 14 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou uma ampliação de 86%.



Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou crescimento de 143% e as receitas sem atletas evolução de 220% no mesmo período.

23º Avaí

O Avaí aparece na 23ª posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2012 a sua receita total apresentou uma queda de 33% em relação a 2011. Essa redução representou uma baixa de R\$ 11 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2012 apresentou uma redução de 38%.



Em 2012 o clube teve queda em suas principais fontes de receita, com destaque para as cotas de TV que sofreram uma baixa de 79%.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 179% e as receitas sem atletas cresceram 139% no mesmo período.

Custo do Departamento de Futebol

Os 22 clubes apresentaram um custo com o departamento de futebol de R\$ 1,92 bilhão em 2012, frente aos R\$ 1,56 bilhão de 2011, evolução de 23%.

Nos últimos cinco anos esses 22 clubes passaram de um custo do departamento de futebol de R\$ 968 milhões para R\$ 1,92 bilhão, crescimento de 98%.

Custo do Departamento de Futebol 22 Clubes* - Em R\$ mil					
RK 2012	Clubes	UF	Custos Futebol 2012	Custos Futebol 2011	Variação 2011-12
1	Corinthians	SP	233.268	197.387	18%
2	São Paulo	SP	189.685	145.883	30%
3	Internacional	RS	159.841	143.310	12%
4	Palmeiras	SP	139.722	115.856	21%
5	Santos	SP	138.645	142.421	-3%
6	Grêmio	RS	134.365	96.271	40%
7	Atlético MG	MG	125.895	91.317	38%
8	Cruzeiro	MG	99.297	88.831	12%
9	Botafogo	RJ	98.350	59.626	65%
10	Vasco da Gama	RJ	92.493	78.614	18%
11	Fluminense	RJ	76.335	64.203	19%
12	Atlético PR	PR	59.487	46.789	27%
13	Coritiba	PR	59.087	50.270	18%
14	Bahia	BA	53.855	39.550	36%
15	Sport	PE	45.848	37.280	23%
16	Vitória	BA	40.821	23.441	74%
17	Figueirense	SC	37.453	35.818	5%
18	Ponte Preta	SP	35.170	19.850	77%
19	Goiás	GO	32.793	23.631	39%
20	Portuguesa	SP	29.086	19.947	46%
21	Avaí	SC	24.847	29.997	-17%
22	Criciúma	SC	15.569	13.327	17%
23	Flamengo*	RJ	-	108.616	

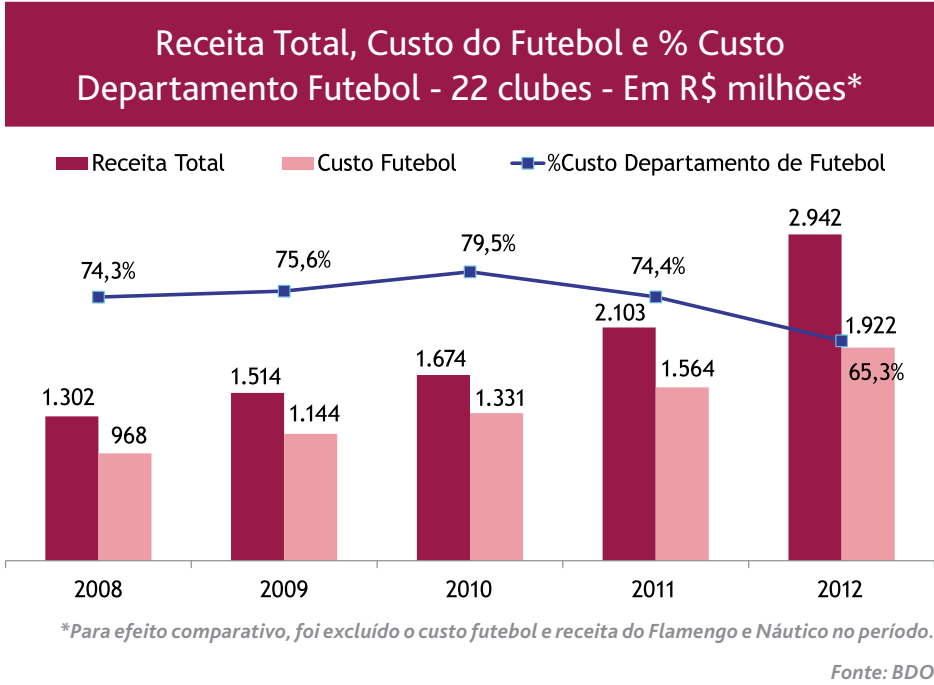
*Nota 1: O Clube Náutico não apresenta em seu balanço a abertura de custo com futebol.
**Nota1: O Flamengo não apresentou abertura de Custos do Departamento de Futebol no ano de 2012.

Fonte: BDO

Para compreender como evoluíram os custos com o departamento de futebol dos clubes, a BDO criou e calculou o índice **% Custo Futebol**, que é o resultado da divisão do custo do futebol pela receita total.

Esse índice indica quanto cada clube utilizou de sua receita no ano para a manutenção do departamento de futebol.

Para os 22 clubes o **% Custo Futebol** apresentou a seguinte evolução nos últimos anos:



Depois de atingir o ápice de quase 80% da receita total em 2010, o custo do futebol vem tendo um crescimento menor do que as receitas dos clubes. No período de cinco anos, o indicador **% Custo Departamento de Futebol** apresentou uma redução de 74,3% para 65,3%.

Em 2012, graças ao crescimento das receitas, principalmente com os recursos de TV, o indicador apresentou redução de mais de 9 pontos percentuais se comparado ao ano passado, atingindo 65,3% das receitas geradas.

A evolução em 2012 dos custos com o departamento de futebol dos 22 clubes em relação ao ano anterior foi de aproximadamente R\$ 358 milhões, enquanto que as receitas geradas cresceram R\$ 839 milhões.

% Custo Futebol - 22 Clubes* (Custo Futebol / Receita Total)				
RK 2012	Clubes	UF	% Custo Futebol 2012	% Custo Futebol 2011
1	Ponte Preta	SP	117%	122%
2	Avaí	SC	107%	87%
3	Figueirense	SC	91%	88%
4	Cruzeiro	MG	82%	69%
5	Bahia	BA	81%	107%
6	Botafogo	RJ	80%	101%
7	Vitória	BA	78%	68%
8	Atlético MG	MG	77%	91%
9	Criciúma	SC	76%	59%
10	Coritiba	PR	71%	76%
11	Santos	SP	70%	75%
12	Goiás	GO	67%	138%
13	São Paulo	SP	67%	65%
14	Vasco da Gama	RJ	66%	57%
15	Corinthians	SP	65%	68%
16	Internacional	RS	63%	74%
17	Sport	PE	60%	87%
18	Palmeiras	SP	58%	78%
19	Portuguesa	SP	58%	68%
20	Grêmio	RS	58%	67%
21	Fluminense	RJ	50%	80%
22	Atlético PR	PR	32%	75%
23	Flamengo*	RJ	-	59%

*Nota: Flamengo e Náutico não apresentaram abertura de custos de futebol no balanço de 2012.

Fonte: BDO

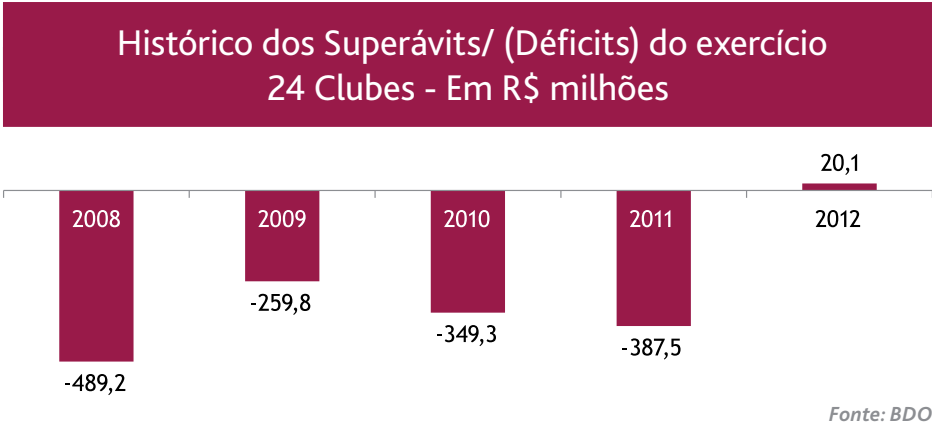
Para os especialistas da BDO há espaço para os clubes equilibrarem o **% Custo Futebol** e com isso obterem um resultado melhor no exercício.

Superávits / (Déficits) do exercício

Pela primeira vez desde que iniciamos as análises, a soma dos resultados de 2012 dos 24 clubes apresenta superávit!

Graças às receitas com estádio do Palmeiras e Atlético/PR, os clubes apresentaram superávit de R\$ 20,1 milhões no exercício em 2012. Excluídos os valores citados, haveria um déficit de R\$ 160,9 milhões.

Apesar do forte crescimento das receitas, as despesas também cresceram, contribuindo para esse resultado.



Superávits / (Déficits) do exercício 24 Clubes - Em R\$ mil

RK 2012	Clubes	UF	Superávits / (Déficits) 2012	Superávits / (Déficits) 2011
1	Atletico PR	PR	122.814	-4.920
2	Palmeiras	SP	31.864	-22.760
3	Grêmio	RS	28.182	-20.966
4	Sport	PE	23.542	321
5	Santos	SP	14.590	7.393
6	Internacional	RS	12.393	-23.382
7	Corinthians	SP	7.538	5.320
8	Portuguesa	SP	1.454	-4.438
9	Goiás	GO	1.414	-18.328
10	São Paulo	SP	826	220
11	Vitória	BA	204	229
12	Vasco da Gama	RJ	-252	4.629
13	Náutico	PE	-393	-1.643
14	Criciúma	SC	-2.089	4.471
15	Bahia	BA	-3.067	-18.546
16	Fluminense	RJ	-3.716	-34.135
17	Figueirense	SC	-7.818	-6.769
18	Coritiba	PR	-8.179	-11.921
19	Avaí	SC	-8.403	-1.342
20	Ponte Preta	SP	-16.824	-12.633
21	Cruzeiro	MG	-30.996	-13.102
22	Atlético MG	MG	-33.203	-36.143
23	Botafogo	RJ	-49.281	-166.614
24	Flamengo	RJ	-60.485	-12.410

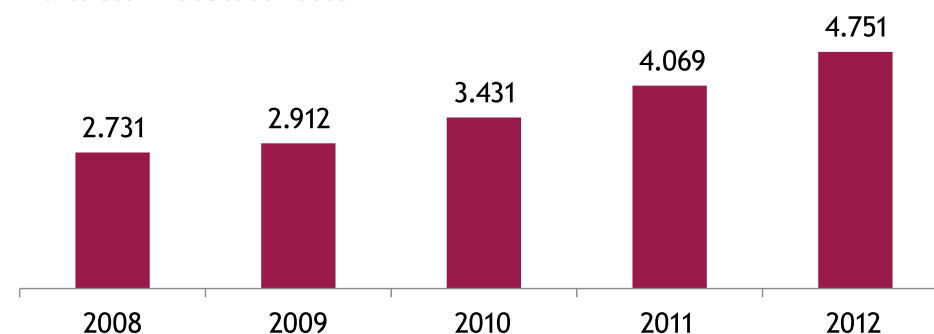
Fonte: BDO

Nos últimos cinco anos esses 24 clubes acumularam déficits de R\$ 1,47 bilhão.

Endividamento

A BDO utiliza em suas análises o conceito de dívida líquida, para calcular o endividamento dos clubes brasileiros. Esse conceito é utilizado no mercado empresarial. Para calcular o real endividamento de cada clube, deve ser considerado o Exigível Total (Passivo-Patrimônio Líquido) descontado o Disponível Realizável (Ativo Circulante+ Ativo Realizável a Longo Prazo).

Com base nesse cálculo, no gráfico abaixo, podemos analisar a evolução do endividamento dos 24 clubes somados.



Fonte: BDO

Nos últimos cinco anos esses 24 clubes passaram de um endividamento total de R\$ 2,73 bilhões em 2008 para R\$ 4,75 bilhões em 2012, evolução de 74% ou R\$ 2,0 bilhões.

Endividamento Líquido – 24 Clubes Em R\$ milhões

RK 2012	Clubes	UF	Endividamento 2012	Endividamento 2011	Variação 2011-12
1	Flamengo	RJ	741,7	355,5	109%
2	Botafogo	RJ	613,8	563,9	9%
3	Fluminense	RJ	434,9	404,8	7%
4	Atlético MG	MG	414,5	367,6	13%
5	Vasco da Gama	RJ	410,0	395,6	4%
6	Palmeiras	SP	287,2	245,3	17%
7	Internacional	RS	214,0	197,4	8%
8	São Paulo	SP	199,7	158,5	26%
9	Santos	SP	194,4	207,7	-6%
10	Grêmio	RS	187,2	198,9	-6%
11	Corinthians	SP	177,1	178,5	-1%
12	Cruzeiro	MG	143,0	120,3	19%
13	Ponte Preta	SP	138,0	105,0	31%
14	Portuguesa	SP	135,4	138,3	-2%
15	Coritiba	PR	122,8	111,0	11%
16	Goiás	GO	80,9	79,9	1%
17	Náutico	PE	66,2	63,7	4%
18	Bahia	BA	61,2	58,4	5%
19	Avaí	SC	40,2	35,2	14%
20	Figueirense	SC	35,6	27,0	32%
21	Sport	PE	27,4	35,6	-23%
22	Vitória	BA	15,6	10,4	49%
23	Criciúma	SC	10,4	6,7	55%
24	Atlético PR	PR	-	4,1	

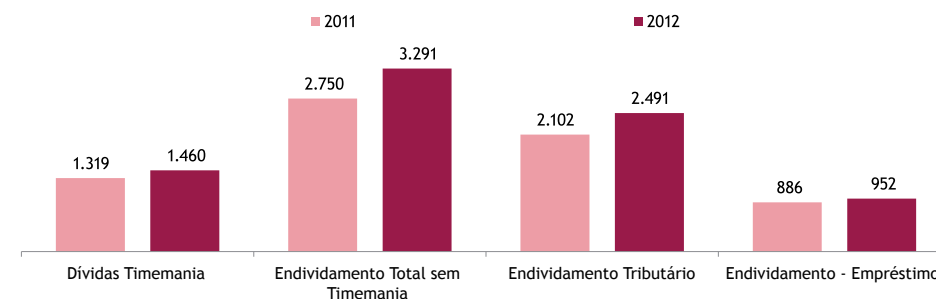
**Nota: O Atlético-PR não apresentou endividamento no ano de 2012*

Fonte: BDO

Os 24 clubes analisados apresentaram um endividamento total de R\$ 4,75 bilhões em 2012, frente aos R\$ 4,07 bilhão de 2011, evolução de 17%. Isso representou um acréscimo no endividamento de R\$ 681,8 milhões, inferior à receita gerada no período.

A BDO, de forma inédita, analisou o endividamento dos clubes e os desmembrou para demonstrar quais são os principais credores dos clubes brasileiros.

Participação do Endividamento – 24 clubes Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Com esta abertura, é possível concluir que o endividamento tributário é a maior fatia do endividamento dos clubes brasileiros com um valor de R\$ 2,5 bilhões.

O endividamento empréstimos teve um crescimento de quase 8% em relação ao ano anterior, enquanto o tributário cresceu quase 19%.

Já a dívida relacionada ao Timemania teve um crescimento de mais de 10%, uma diferença de R\$ 141 milhões se compararmos com 2011.

Os clubes brasileiros apresentaram em seus balanços um crescimento em relação às dívidas passíveis de parcelamento pela Timemania. Esses foram os valores registrados nos balanços dos clubes.

Dívidas Timemania - 22 Clubes Em R\$ milhões					
RK 2012	Clubes	UF	Timemania 2012	Timemania 2011	Variação 2011-12
1	Flamengo	RJ	280,1	162,0	73%
2	Botafogo	RJ	200,8	198,3	1%
3	Atlético MG	MG	147,3	139,4	6%
4	Fluminense	RJ	137,6	137,7	0%
5	Internacional	RS	124,2	122,7	1%
6	Santos	SP	96,4	94,2	2%
7	Grêmio	RS	89,9	87,8	2%
8	Vasco da Gama	RJ	73,2	72,9	0%
9	São Paulo	SP	53,3	53,1	0%
10	Corinthians	SP	49,9	52,4	-5%
11	Palmeiras	SP	40,0	39,7	1%
12	Portuguesa	SP	34,0	38,6	-12%
13	Coritiba	PR	19,5	21,1	-7%
14	Ponte Preta	SP	17,2	12,8	34%
15	Cruzeiro	MG	15,9	15,1	5%
16	Avaí	SC	11,9	10,6	13%
17	Sport	PE	11,0	9,6	14%
18	Figueirense	SC	10,5	8,9	18%
19	Goiás	GO	7,1	8,3	-14%
20	Atletico PR	PR	3,4	5,2	-35%
21	Vitória *	BA	-	7,8	
22	Criciúma *	SC	-	0,2	

**Nota1: Os clubes Vitória e Criciúma não apresentaram dívidas com Timemania em 2012.*

***Nota2: Os clubes Bahia e Náutico não possuíam abertura em seus balanços para a extração da informação.*

Fonte: BDO

Em 2012, dívidas a serem parceladas pela Timemania representaram 31% do endividamento dos maiores clubes brasileiros. Em 2011 a representatividade foi de 32%.

A dívida relacionada ao Timemania teve um crescimento menor em relação ao ano de 2011, sendo que os clubes Vitória e Criciúma tiveram suas dívidas equalizadas em 2012.

Abaixo, o ranking em 2012 do endividamento dos clubes sem os valores da Timemania.

Endividamento sem Timemania – 22 Clubes Em R\$ milhões					
RK 2012	Clubes	UF	Endividamento sem Timemania 2012	Endividamento sem Timemania 2011	Variação 2011-12
1	Flamengo	RJ	461,5	193,5	139%
2	Botafogo	RJ	413,0	365,6	13%
3	Vasco da Gama	RJ	336,8	322,6	4%
4	Fluminense	RJ	297,2	267,2	11%
5	Atlético MG	MG	267,2	228,2	17%
6	Palmeiras	SP	247,1	205,6	20%
7	São Paulo	SP	146,4	105,4	39%
8	Corinthians	SP	127,2	126,1	1%
9	Cruzeiro	MG	127,1	105,2	21%
10	Ponte Preta	SP	120,9	92,2	31%
11	Coritiba	PR	103,3	89,9	15%
12	Portuguesa	SP	101,4	99,7	2%
13	Santos	SP	98,1	113,4	-14%
14	Grêmio	RS	97,3	111,1	-12%
15	Internacional	RS	89,9	74,7	20%
16	Goiás	GO	73,8	71,6	3%
17	Avaí	SC	28,3	24,6	15%
18	Figueirense	SC	25,1	18,1	38%
19	Sport	PE	16,4	25,9	-37%
20	Vitória	BA	15,6	2,7	480%
21	Criciúma	SC	10,4	6,5	60%
22	Atletico PR*	PR	-	-	

**Nota1: O Atlético PR não apresenta endividamento líquido.*

***Nota 2: O ranking se refere a apenas 22 clubes por não constar a abertura no balanço do Bahia e do Náutico.*

Fonte: BDO

Os clubes apresentaram um crescimento de R\$541 milhões no cálculo do Endividamento Total, desconsiderando dívidas passíveis de parcelamento pela Timemania.

Apenas Grêmio, Santos e Sport tiveram uma redução do endividamento sem Timemania.

Endividamento Tributário – 23 Clubes Em R\$ milhões

RK 2012	Clubes	UF	Endividamento Tributário 2012	Endividamento Tributário 2011	Variação 2011-12
1	Flamengo	RJ	407,1	257,5	58%
2	Botafogo	RJ	369,1	327,9	13%
3	Fluminense	RJ	273,3	265,9	3%
4	Atlético MG	MG	223,1	187,5	19%
5	Vasco da Gama	RJ	193,7	168,8	15%
6	Corinthians	SP	179,5	122,7	46%
7	Internacional	RS	126,8	126,6	0%
8	Santos	SP	112,2	109,2	3%
9	Grêmio	RS	94,2	91,0	3%
10	Cruzeiro	MG	69,6	58,2	20%
11	São Paulo	SP	67,0	64,7	4%
12	Palmeiras	SP	67,0	59,6	12%
13	Coritiba	PR	61,0	55,6	10%
14	Portuguesa	SP	49,3	51,0	-3%
15	Ponte Preta	SP	33,6	25,2	34%
16	Bahia	BA	32,8	20,7	58%
17	Goiás	GO	31,5	25,7	23%
18	Avai	SC	27,3	-	
19	Sport	PE	20,8	23,4	-11%
20	Vitória	BA	20,4	20,0	2%
21	Figueirense	SC	12,4	10,5	18%
22	Atletico PR	PR	4,8	6,2	-22%
23	Criciúma	SC	0,6	0,5	9%

**Nota1: O Náutico não possui abertura em seu balanço para a extração da informação*

Fonte: BDO

O endividamento tributário é a maior fatia da dívida dos clubes brasileiros, tendo um crescimento de R\$389 milhões se comparado a 2011.

Os dois clubes mais populares do país foram os que tiveram o maior crescimento do endividamento tributário.

Apenas Atlético PR e Portuguesa reduziram seu endividamento tributário em relação ao ano anterior.

Endividamento Empréstimos – 24 Clubes Em R\$ milhões

RK 2012	Clubes	UF	Endividamento Empréstimos 2012	Endividamento Empréstimos 2011	Variação 2011-12
1	Atlético MG	MG	167,9	150,5	12%
2	São Paulo	SP	156,1	102,9	52%
3	Vasco da Gama	RJ	112,6	124,3	-9%
4	Flamengo	RJ	89,0	68,0	31%
5	Botafogo	RJ	72,8	80,1	-9%
6	Palmeiras	SP	67,5	76,6	-12%
7	Atletico PR	PR	44,7	0,7	6612%
8	Fluminense	RJ	40,7	43,8	-7%
9	Santos	SP	35,3	42,1	-16%
10	Corinthians	SP	34,4	53,7	-36%
11	Cruzeiro	MG	33,2	37,8	-12%
12	Coritiba	PR	22,2	23,7	-6%
13	Bahia	BA	21,9	24,5	-11%
14	Grêmio	RS	15,1	9,5	58%
15	Figueirense	SC	12,9	11,4	13%
16	Criciúma	SC	9,6	8,6	12%
17	Náutico	PE	4,0	2,9	38%
18	Goiás	GO	3,5	9,8	-65%
19	Avai	SC	2,4	2,0	22%
20	Ponte Preta	SP	2,4	1,1	122%
21	Sport	PE	1,2	8,8	-86%
22	Vitória	BA	1,0	0,6	72%
23	Portuguesa	SP	0,8	0,9	-12%
24	Internacional	RS	0,6	1,6	-64%

Fonte: BDO

Grande parte dos clubes brasileiros demonstrou queda em relação ao Endividamento com Empréstimos em relação ao ano anterior.

Os clubes que tiveram maior crescimento com tal endividamento foram Atletico PR e Ponte Preta, que cresceram 6.612% e 122%, respectivamente.

Internacional e Portuguesa praticamente quitaram seu Endividamento – Empréstimos.

Em valores absolutos, o São Paulo foi o que mais cresceu com R\$ 53,2 milhões se compararmos com 2011.

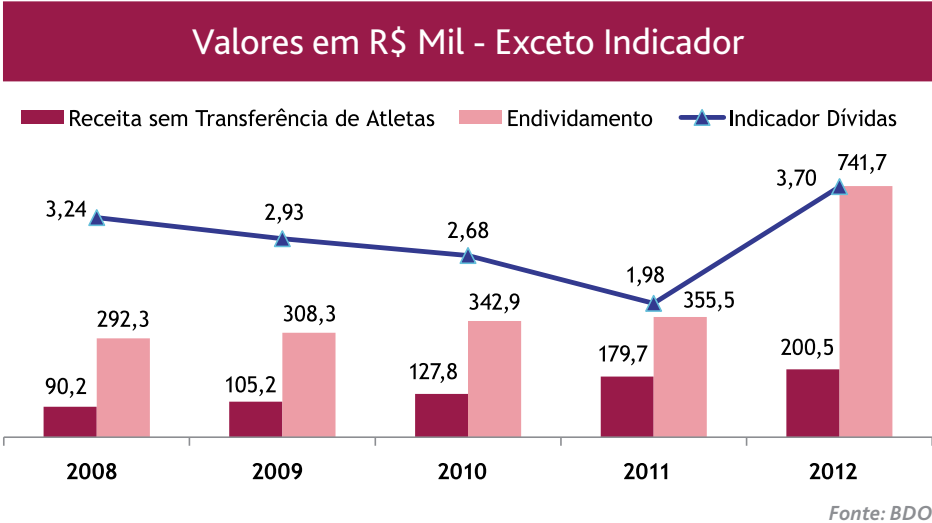
A BDO apresenta para cada um dos clubes, um índice criado para analisar o grau de endividamento dos clubes brasileiros. O indicador é resultado da divisão do valor do endividamento pelas receitas sem transferências de atletas. A ordem dos clubes a seguir foi definida de acordo com o ranking por endividamento.

A função dessa análise é compreender quanto representa a dívida dos clubes em relação às receitas que podem ser projetadas. Os recursos com os atletas não tem garantia de se realizar de forma antecipada.

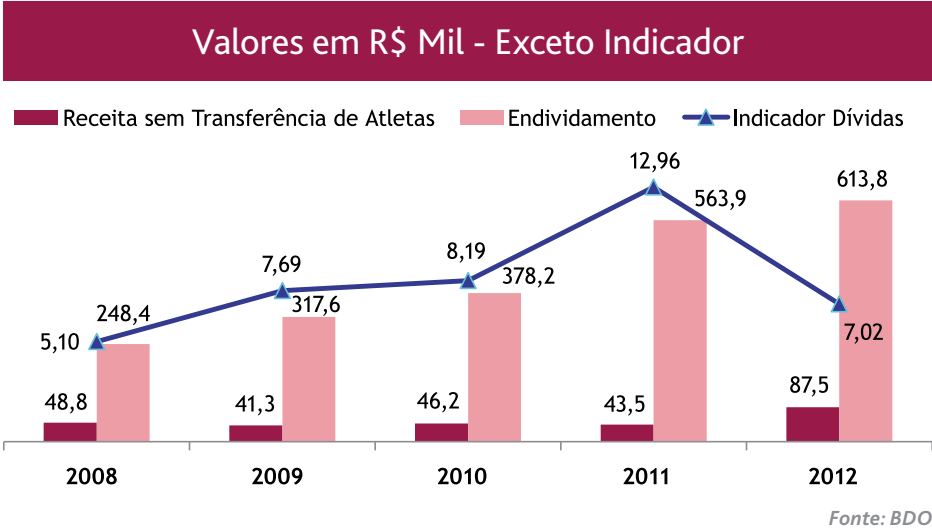
O indicador representa quantos anos de receitas sem transferências de atletas são necessários para pagar toda a dívida de cada clube.

Sport, Náutico, Ponte Preta e Criciúma não apresentaram as aberturas necessárias para efeito desse cálculo.

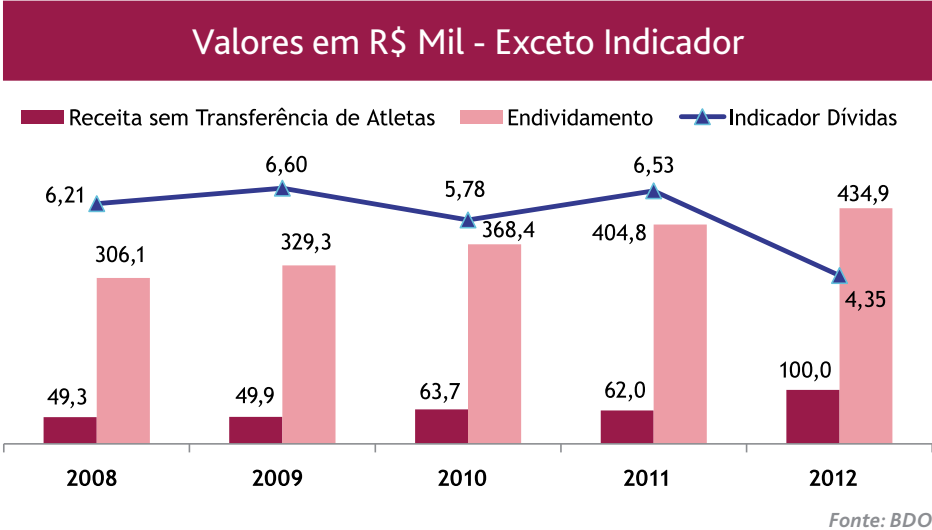
1º Flamengo



2º Botafogo

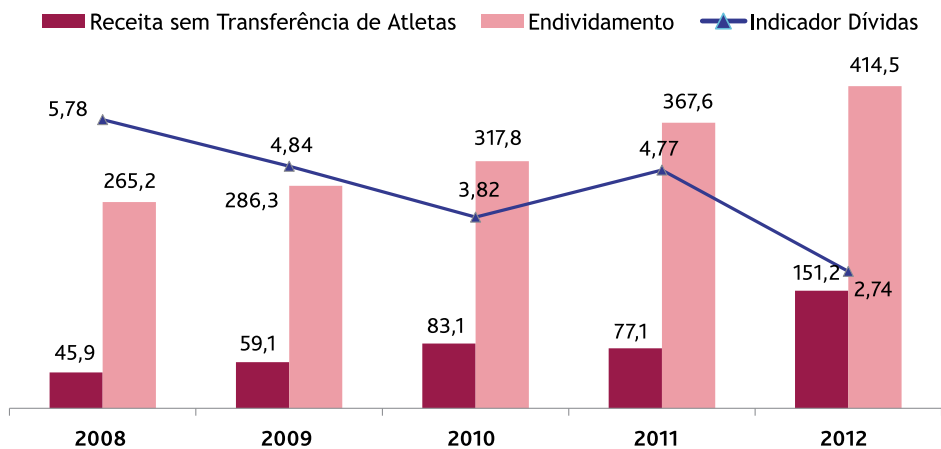


3º Fluminense



4º Atlético-MG

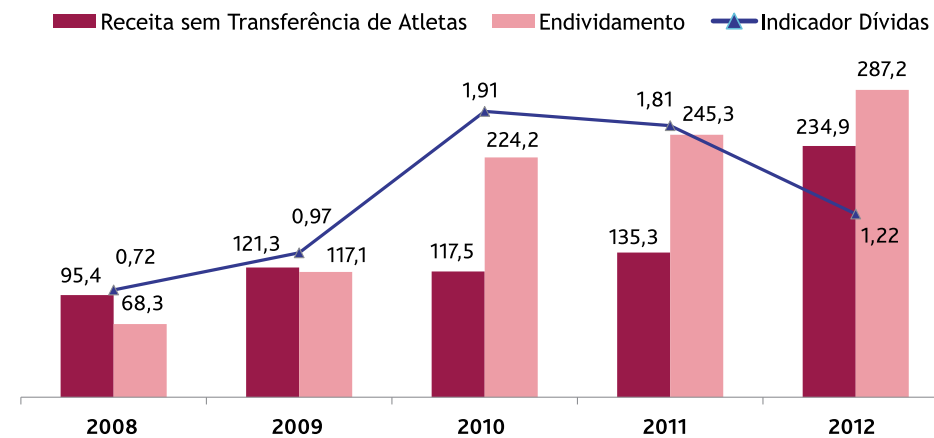
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

6º Palmeiras

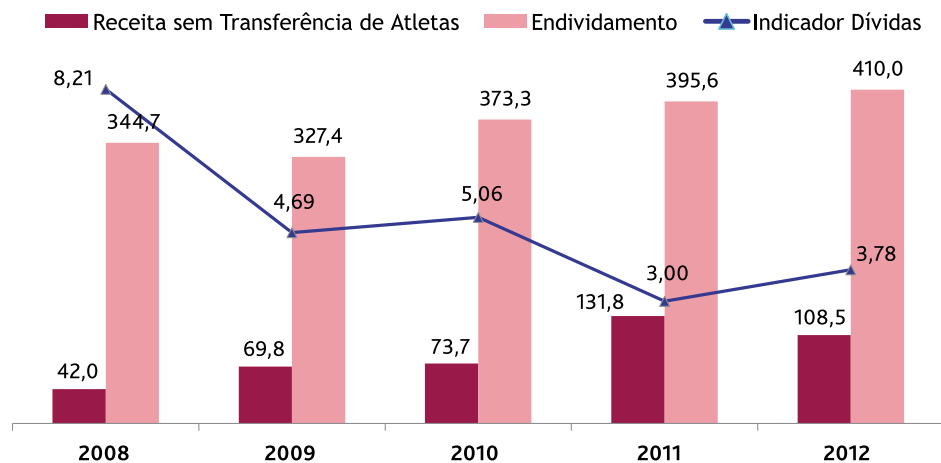
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

5º Vasco da Gama

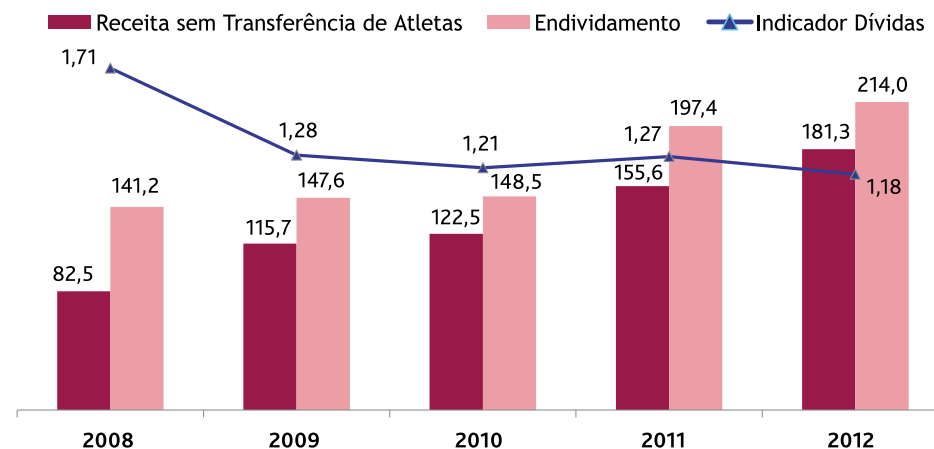
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

7º Internacional

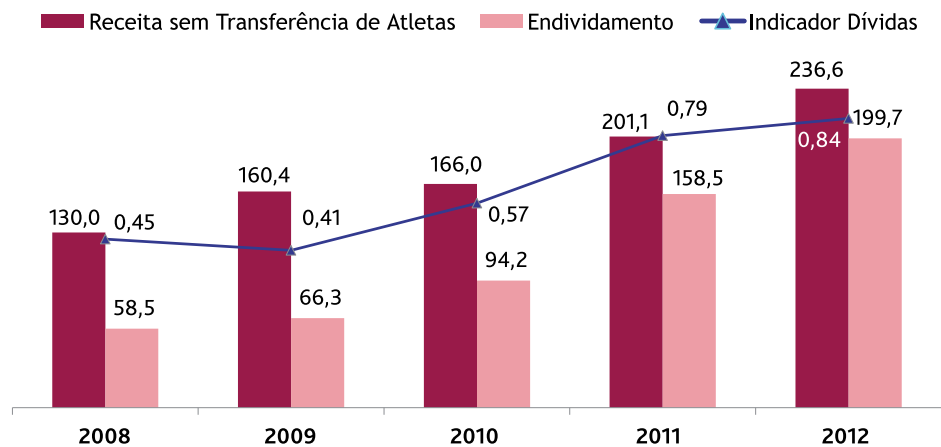
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

8º São Paulo

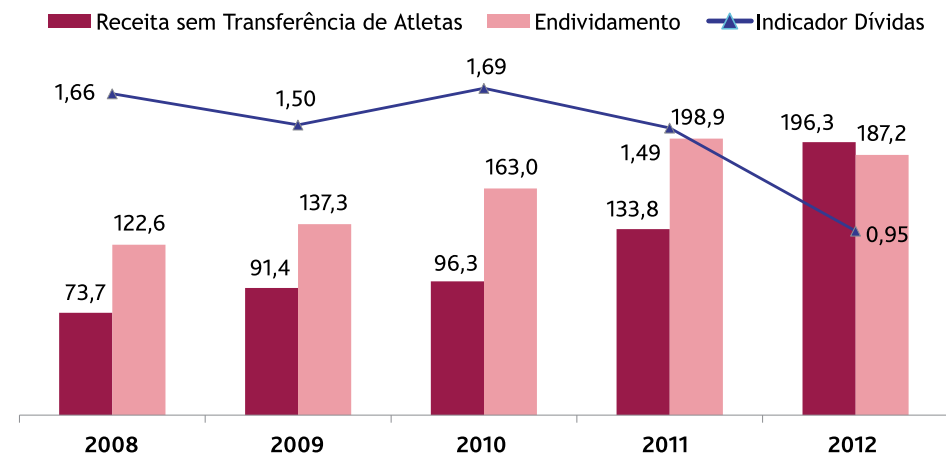
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

10º Grêmio

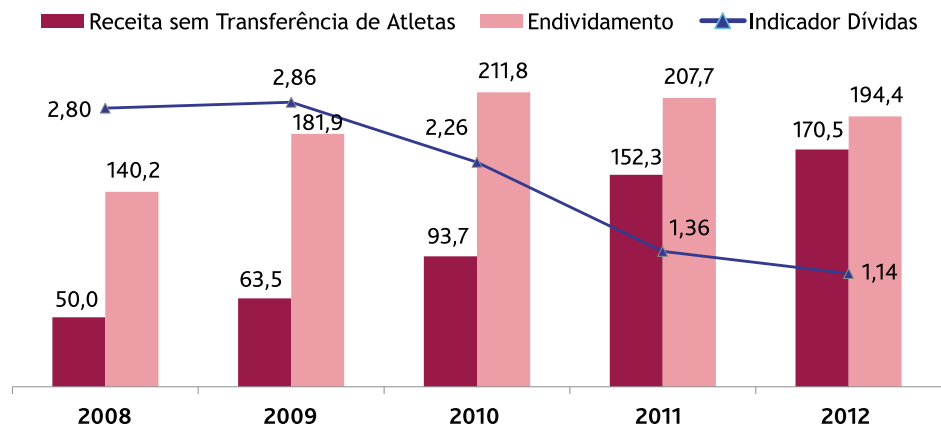
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

9º Santos

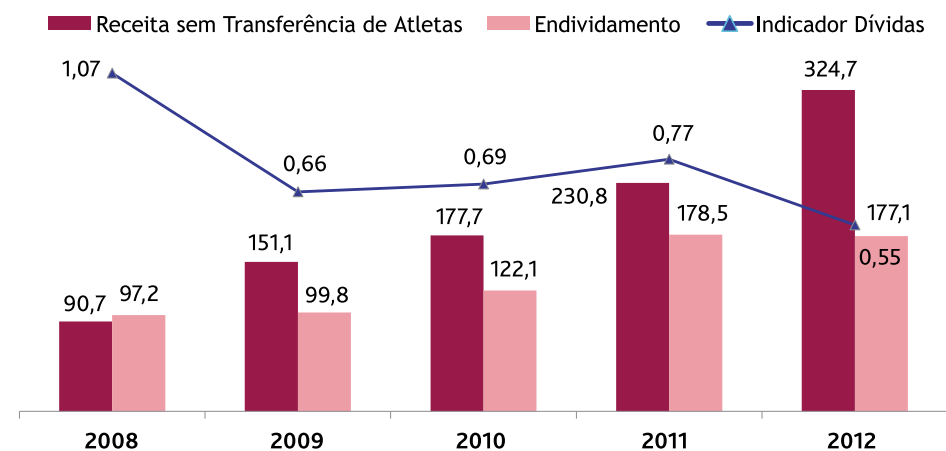
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

11º Corinthians

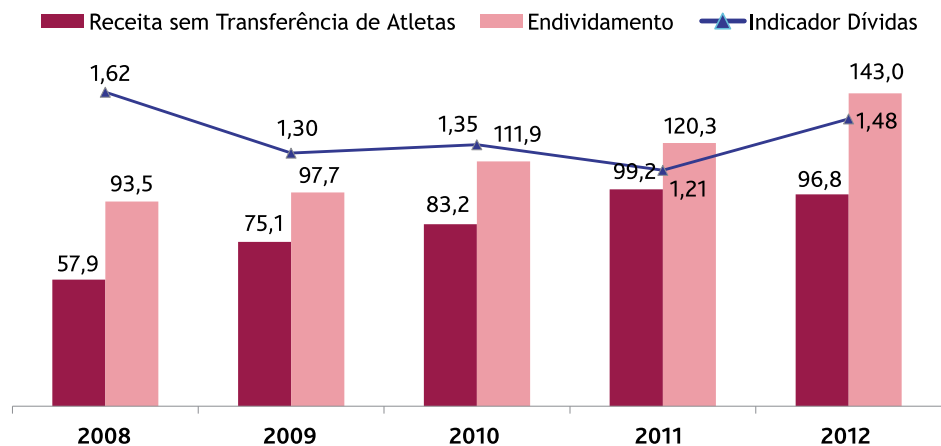
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

12º Cruzeiro

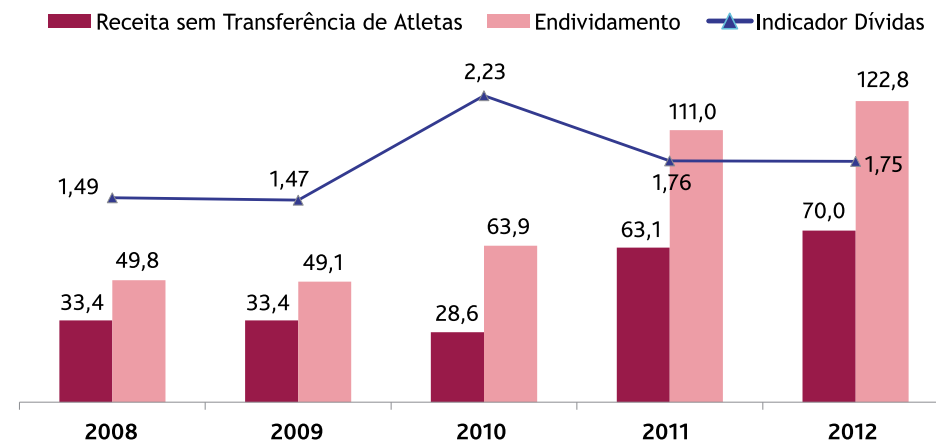
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

14º Coritiba

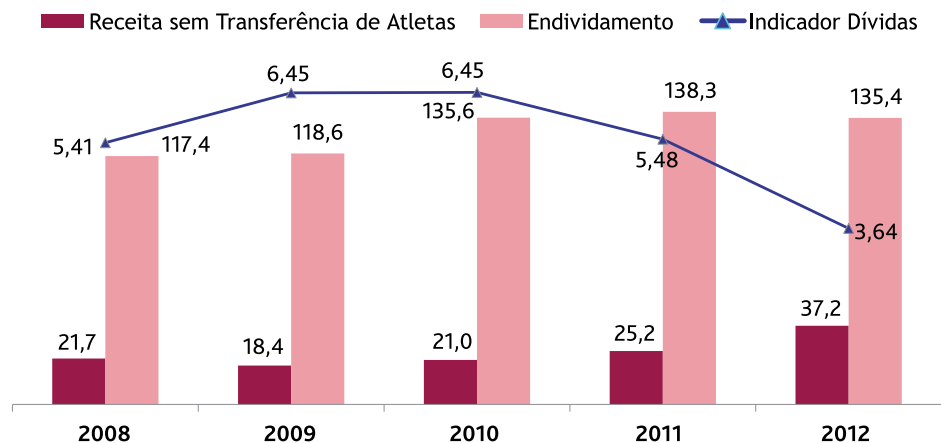
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

13º Portuguesa

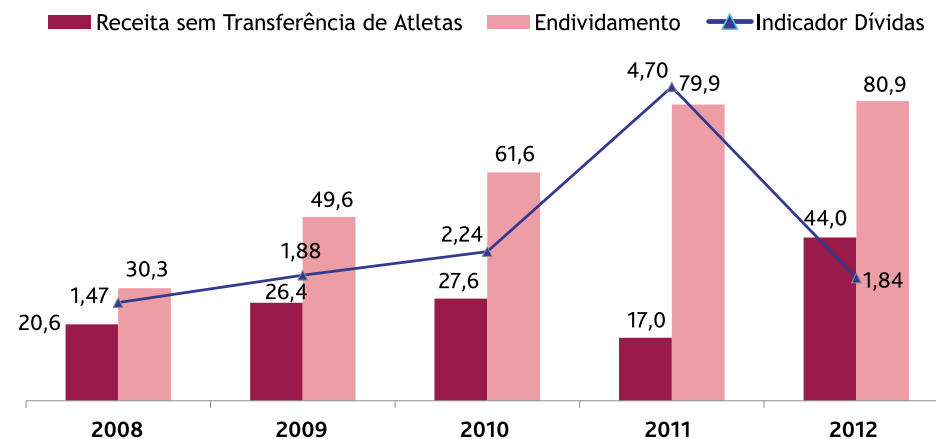
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

15º Goiás

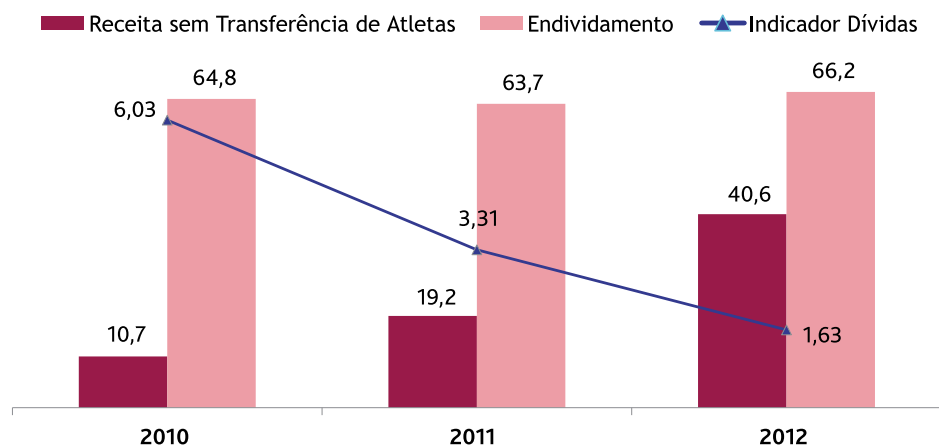
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

16º Náutico

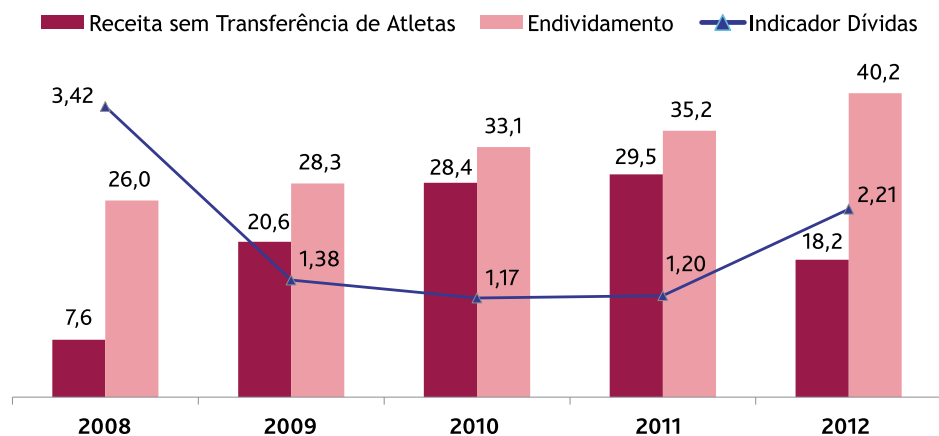
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

17º Avaí

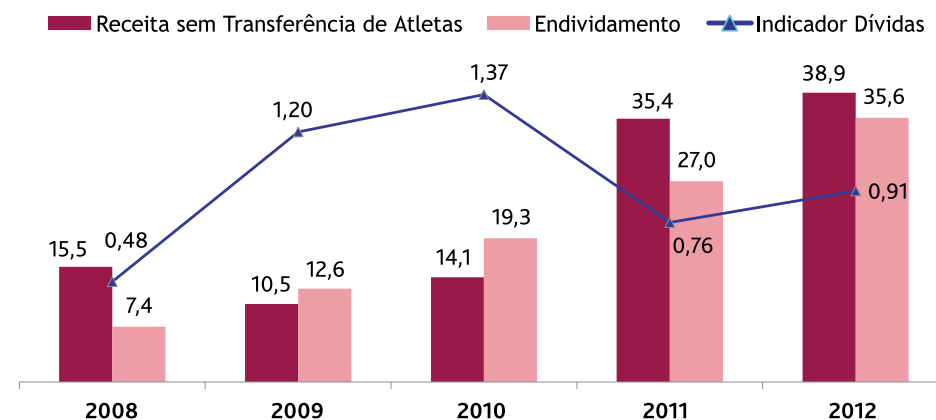
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

18º Figueirense

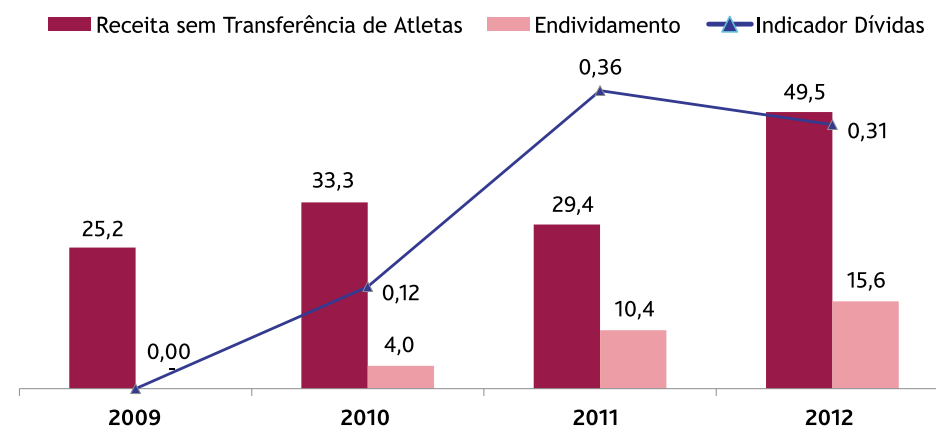
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

19º Vitória

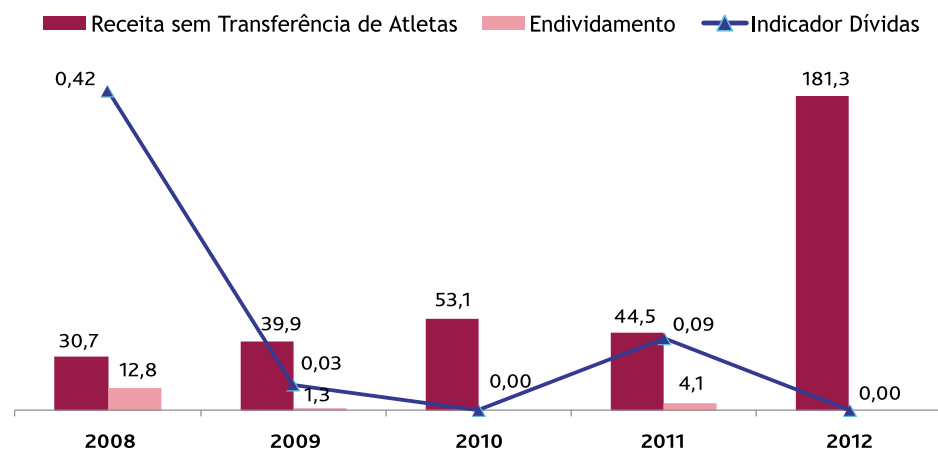
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

20º Atlético PR

Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

Análise dos clubes por estado

A BDO de forma inédita fez uma análise comparativa dos dados financeiros dos maiores clubes brasileiros em receitas por estado da federação.

Para essa análise foram considerados 18 clubes de seis diferentes estados do Brasil. São eles:

- ▶ 6 clubes SP – Corinthians, São Paulo, Palmeiras, Santos, Portuguesa e Ponte Preta.
- ▶ 4 Clubes RJ – Flamengo, Vasco da Gama, Fluminense e Botafogo.
- ▶ 2 Clubes RS – Grêmio e Internacional.
- ▶ 2 Clubes MG – Cruzeiro e Atlético-MG.
- ▶ 2 Clubes PR – Coritiba e Atlético-PR.
- ▶ 2 Clubes SC – Avaí e Figueirense.

Este ano devido a maioria dos clubes publicarem seus resultados de 2012, foram incluídos os comparativos dos clubes do Paraná e Santa Catarina.

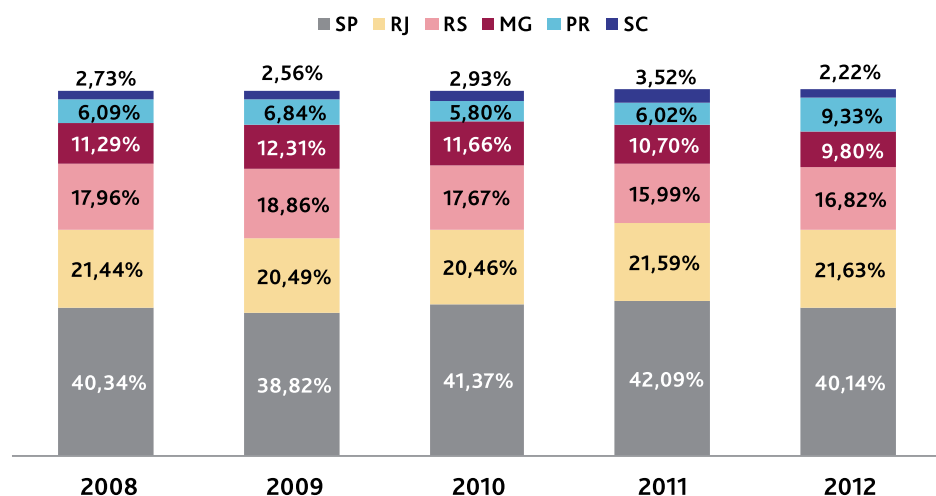
Os clubes da Bahia e Pernambuco não puderam ser representados nestes comparativos devido à ausência de informações necessárias para a análise.

Esses 18 clubes apresentaram os seguintes dados consolidados em 2012:

- ▶ Receita Total - R\$ 2,89 bilhões
- ▶ Custo do Departamento de futebol – R\$ 1,74 bilhão
- ▶ Superávit do exercício – R\$ 0,5 milhão
- ▶ Endividamento – R\$ 4,49 bilhões

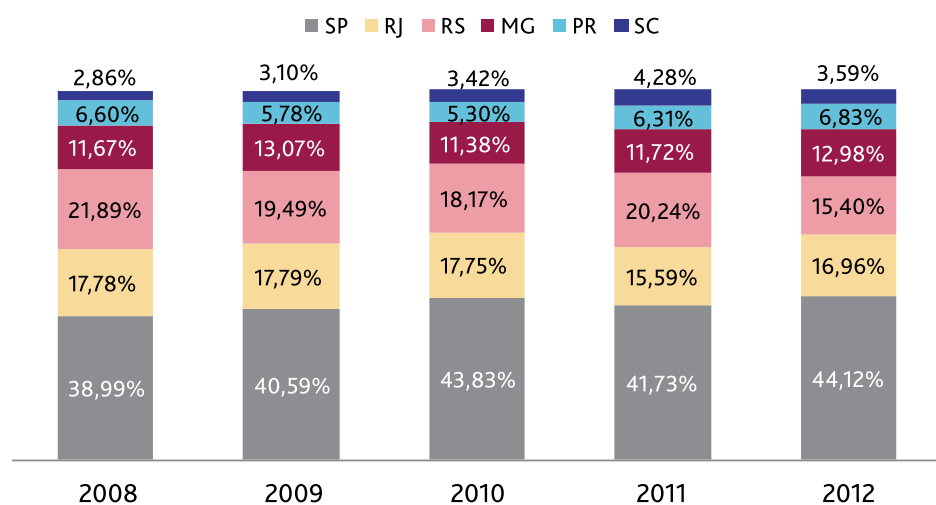
Os 18 clubes analisados representaram em 2012 cerca de 90% da receita gerada pelos 24 clubes presentes nesse estudo, por 87% dos custos com o departamento de futebol e 94% do endividamento.

Participação das receitas por estado - Total 18 clubes



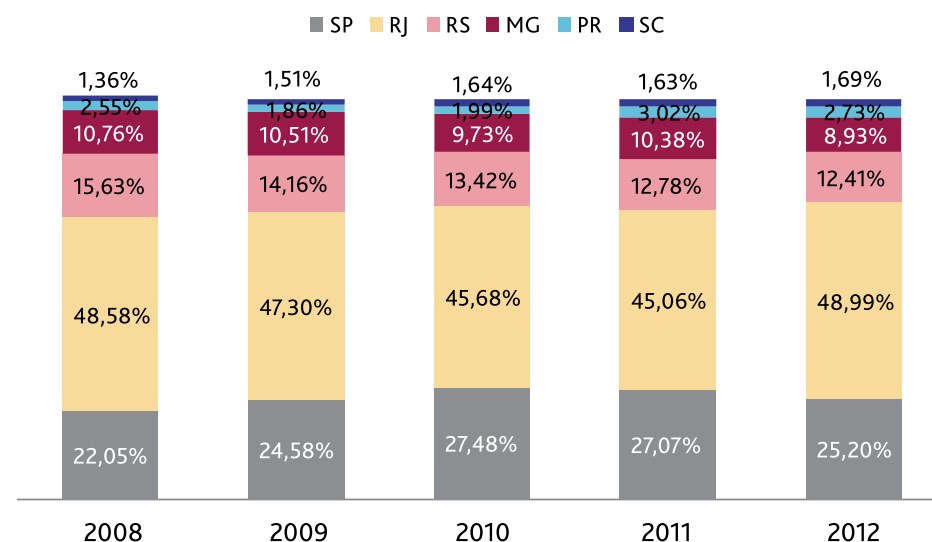
Fonte: BDO

Participação do custo com departamento de futebol por estado - Total 18 clubes



Fonte: BDO

Participação do endividamento por estado Total 18 clubes



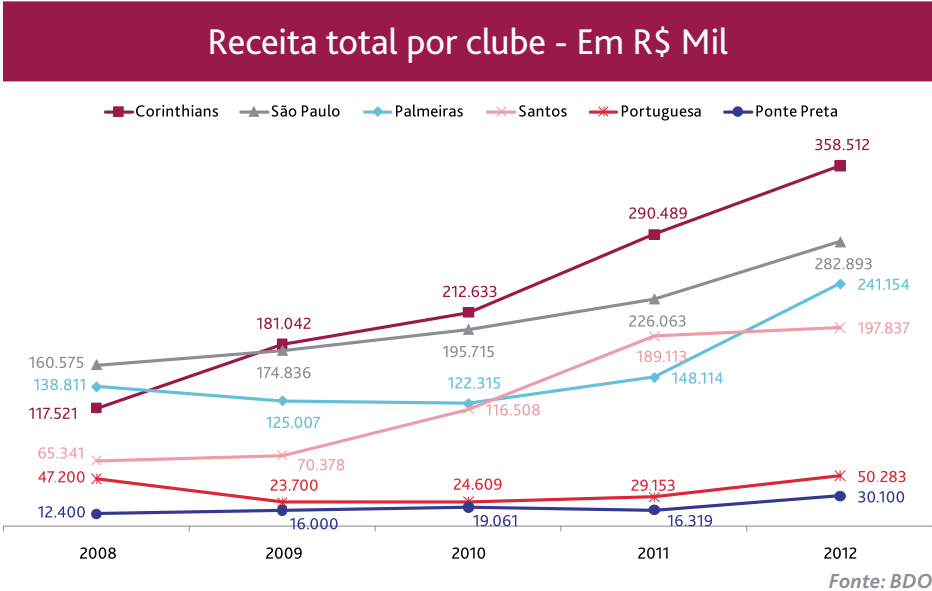
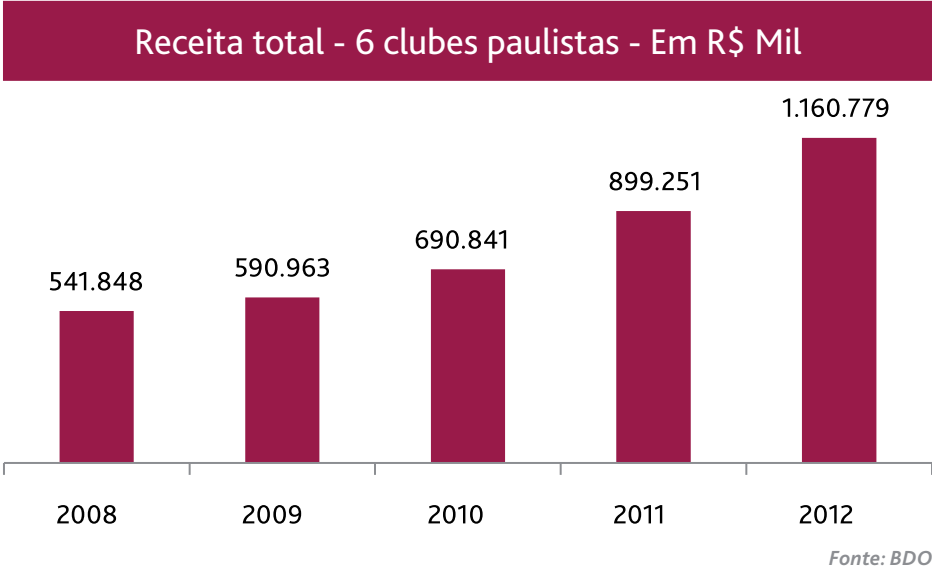
Fonte: BDO

A seguir a BDO apresenta uma análise comparativa de cada um dos seis mercados.

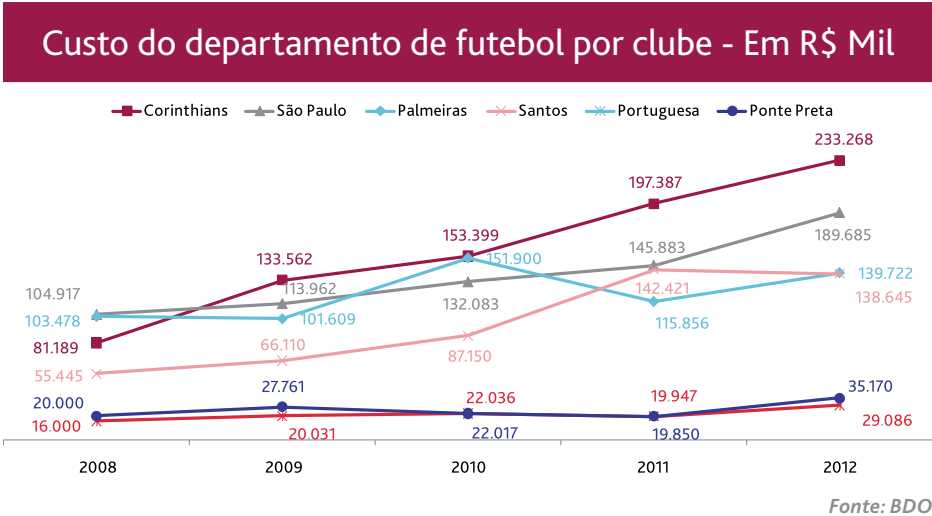
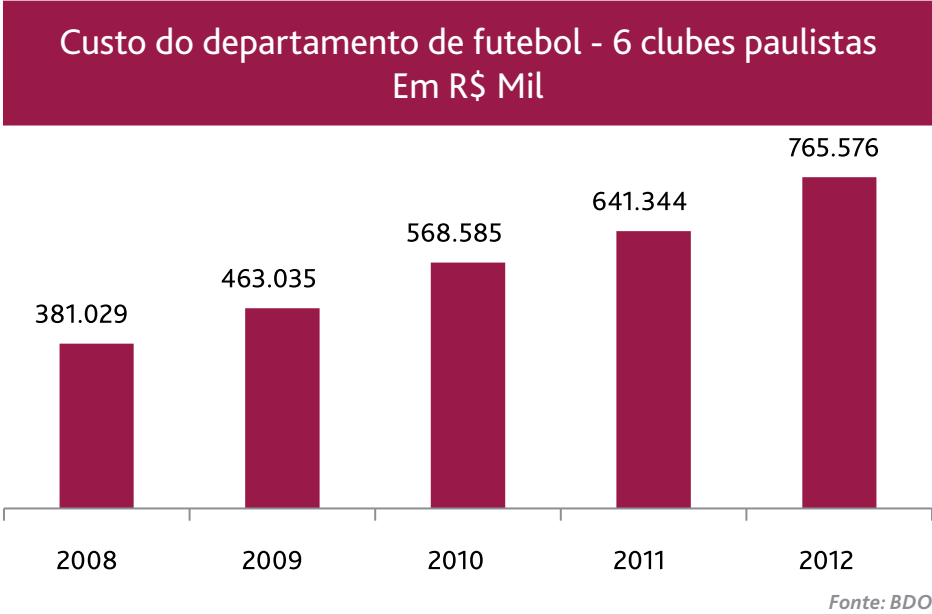
Os dados são apresentados de forma consolidada e por clube.

São Paulo

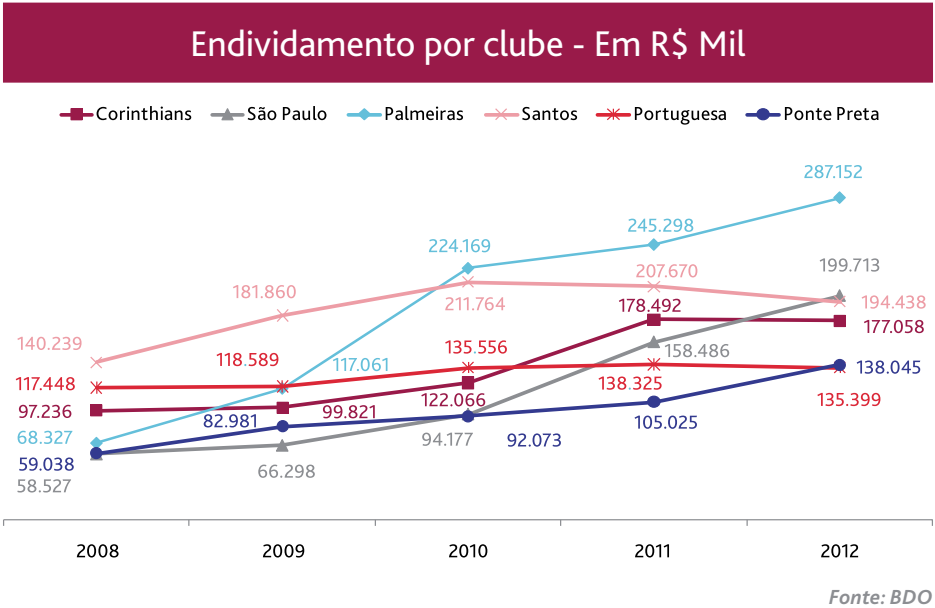
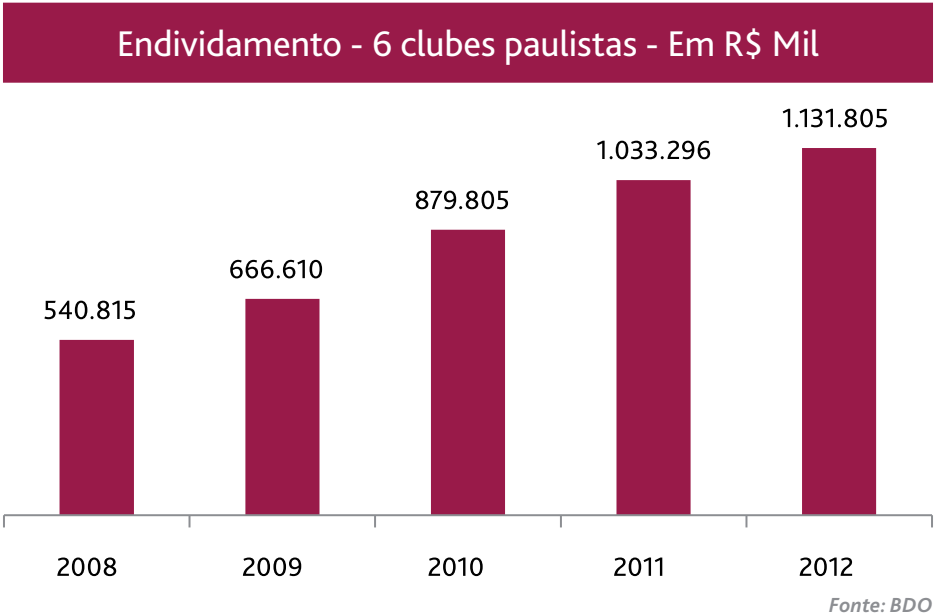
Os seis clubes de São Paulo viram suas receitas crescerem de forma bastante expressiva nos últimos cinco, com evolução de 114%. Em 2012 a melhora foi de 29% em relação ao ano anterior.



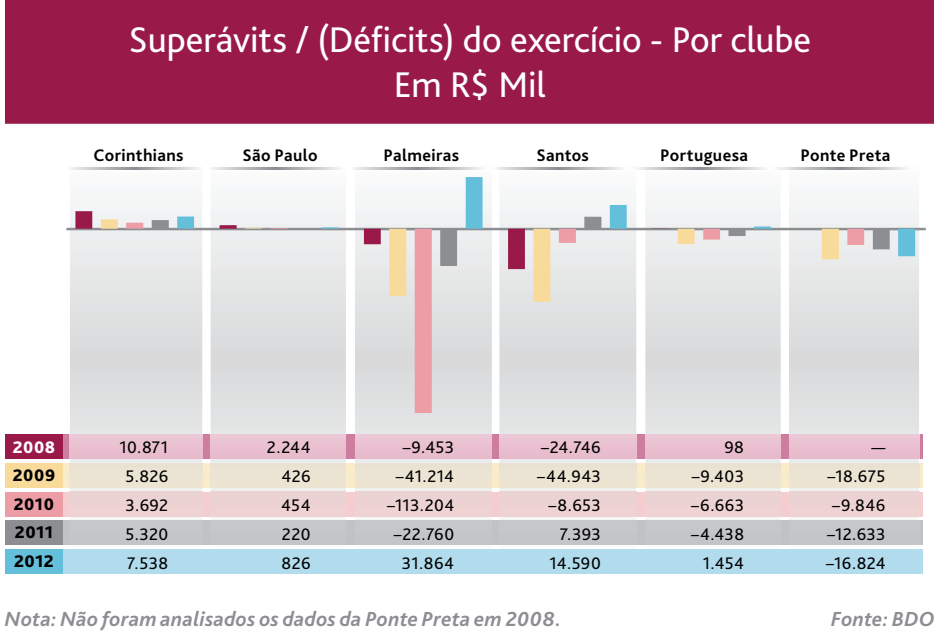
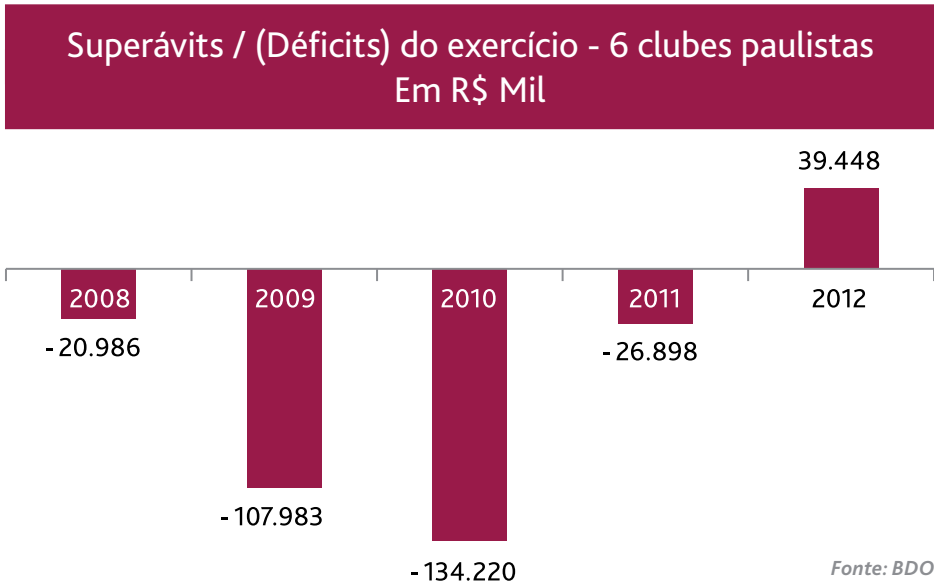
Os seis clubes de São Paulo viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 101%. Em 2012 o crescimento foi de 19% comparado a 2011.



Os seis clubes de São Paulo viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 109%. Em 2012 o crescimento foi de 10% perante o ano anterior.



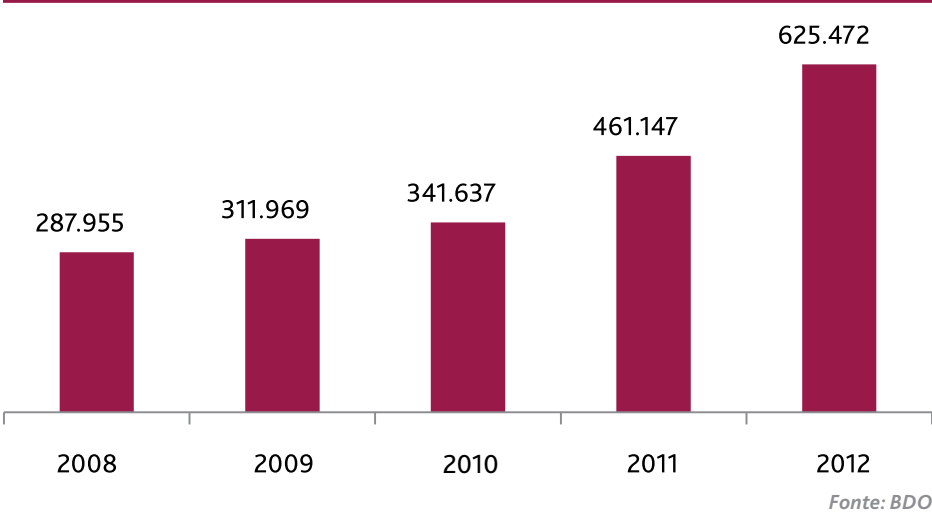
Os seis clubes de São Paulo acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ -250,6 milhões em déficits do exercício. Contudo o ano de 2012 apresentou superávits de R\$39,5 milhões.



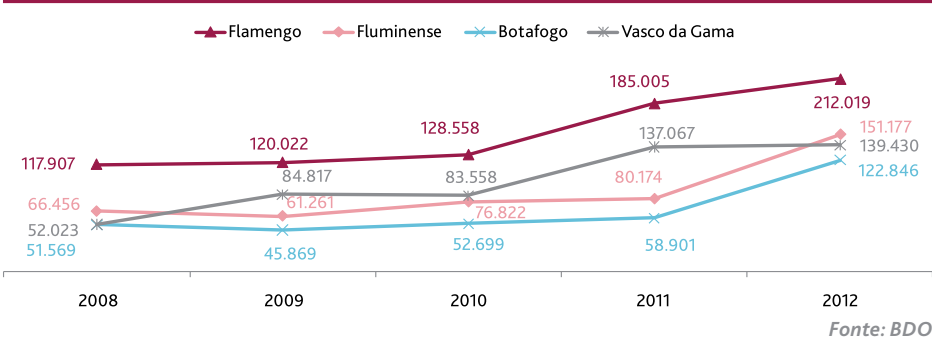
Rio de Janeiro

Os quatro clubes do Rio de Janeiro apresentaram uma grande evolução em suas receitas nos últimos cinco, com crescimento de 117%. Em 2012 o aumento foi de 36% diante a 2011.

Receita total - 4 clubes cariocas - Em R\$ Mil

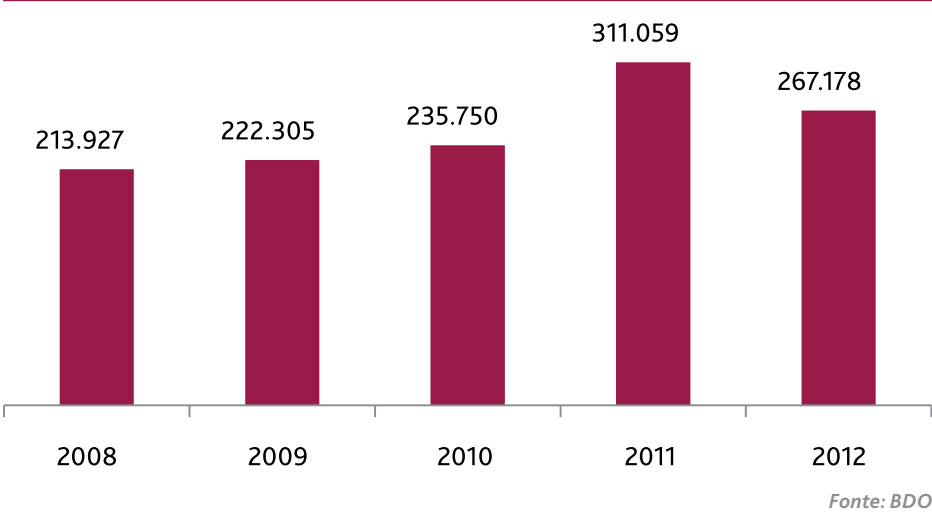


Receita total por clube - Em R\$ Mil

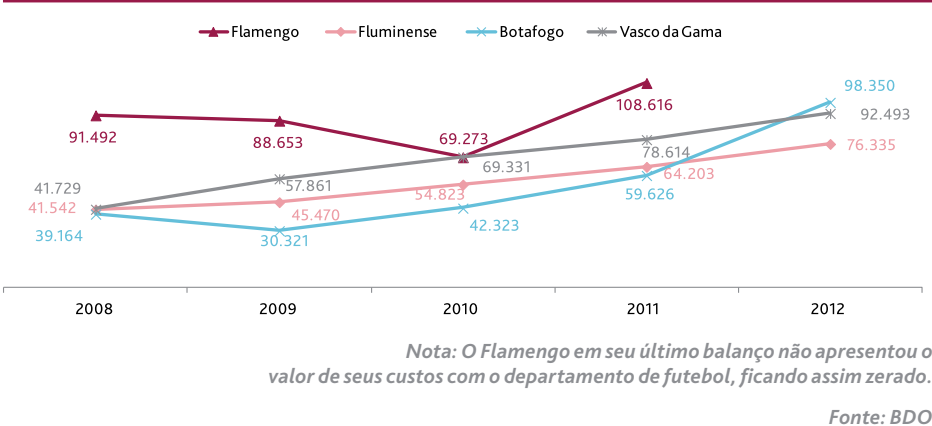


Os quatro clubes do Rio de Janeiro viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 25%. Em 2012 recuou em 14% os custos, em relação ao ano anterior.

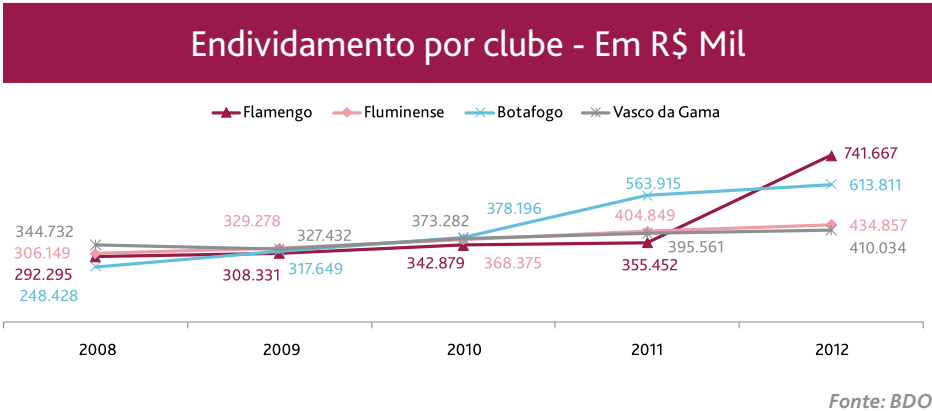
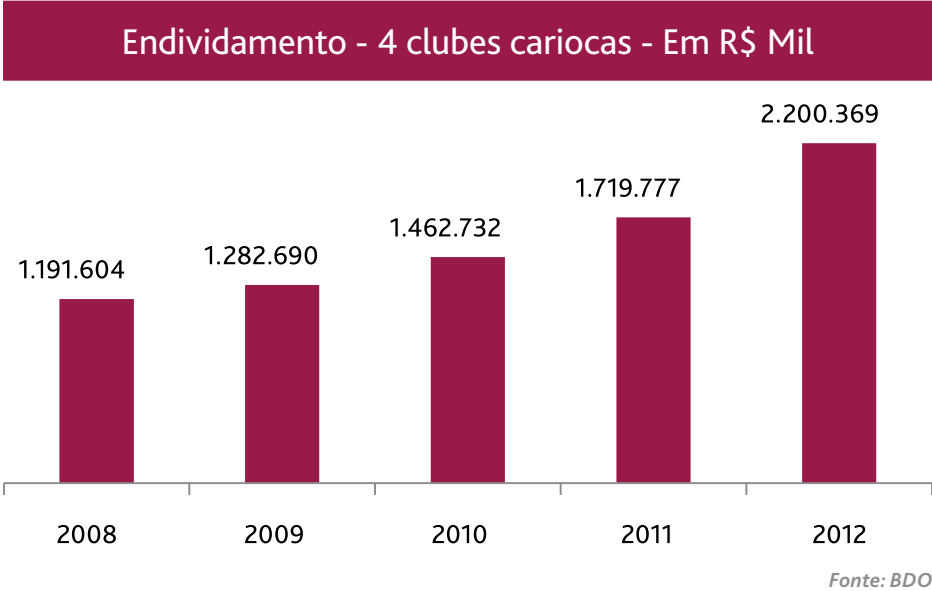
Custo do departamento de futebol - 4 clubes cariocas
Em R\$ Mil



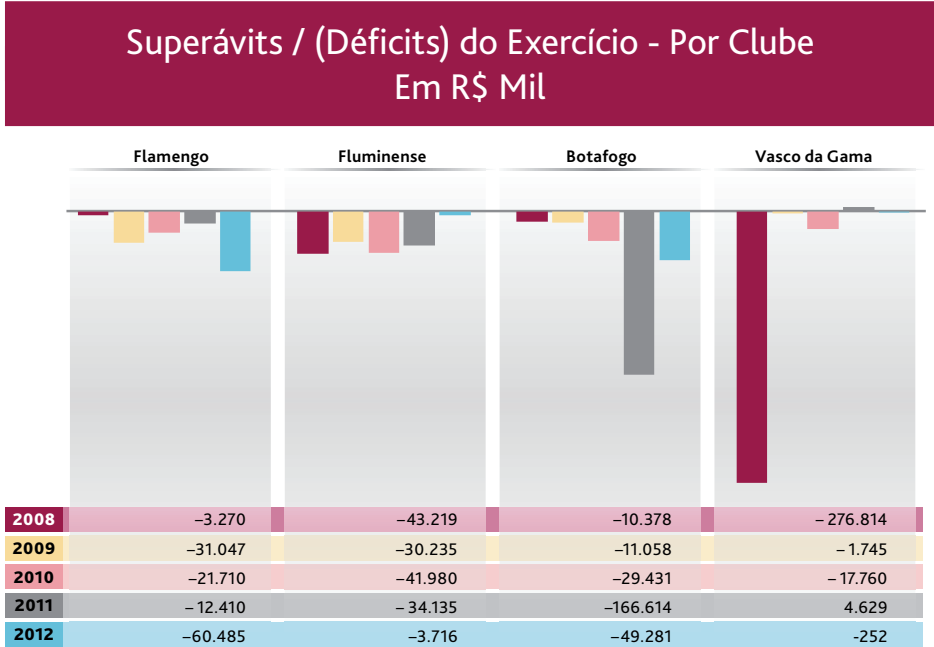
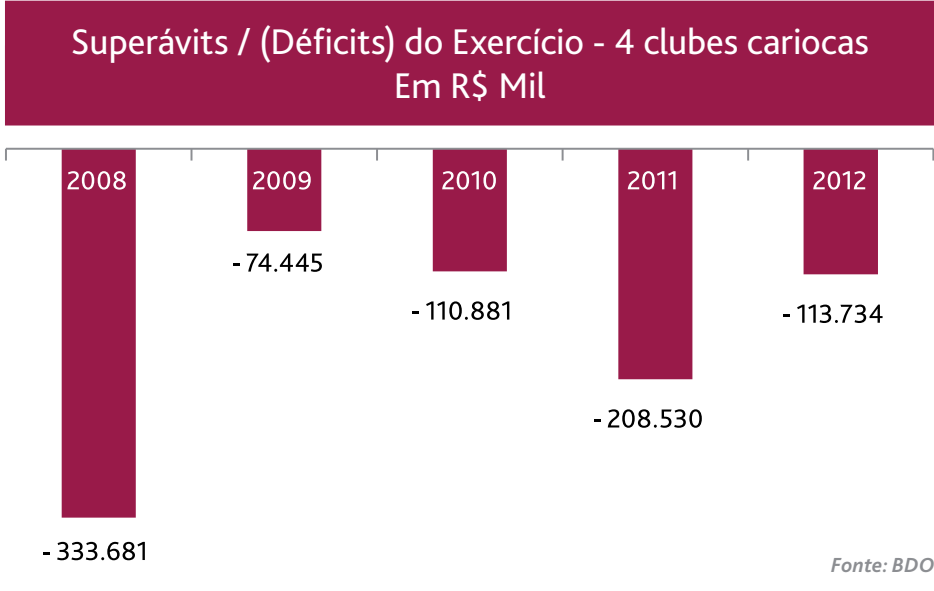
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Os quatro clubes do Rio de Janeiro viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 85%. Em 2012 o crescimento foi de 28% comparado com 2011.



Os quatro clubes do Rio de Janeiro acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ -841,3 milhões em déficits do exercício.

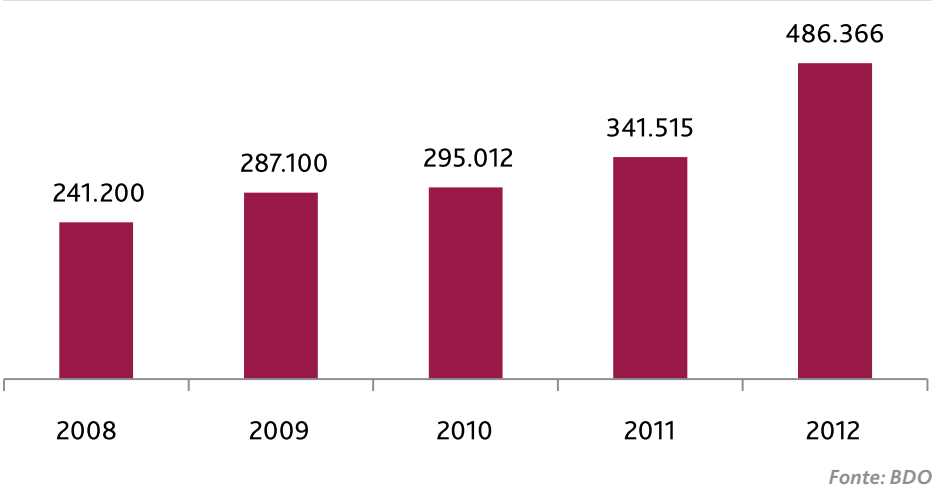


Fonte: BDO

Rio Grande do Sul

Os dois clubes gaúchos apresentaram evolução em suas receitas nos últimos cinco de 102%. Em 2012 o crescimento foi de 42% perante 2011.

Receita total - 2 clubes gaúchos - Em R\$ Mil

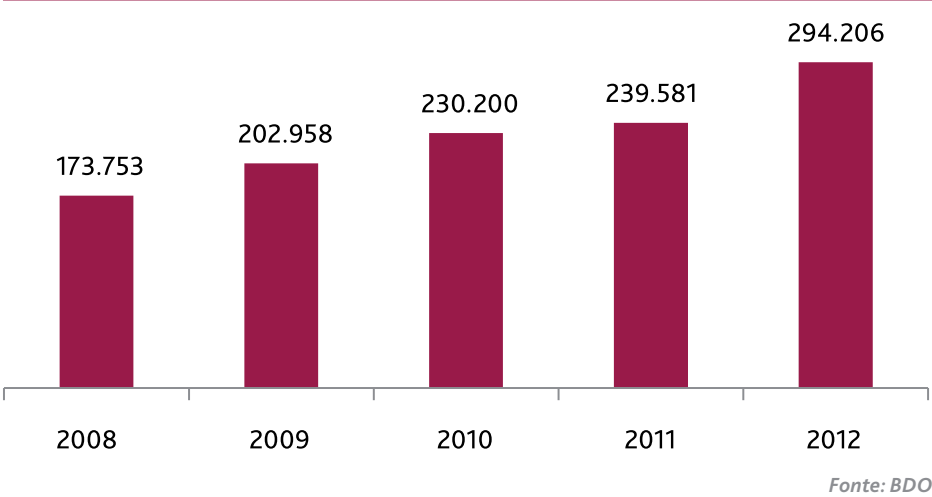


Receita total por clube - Em R\$ Mil

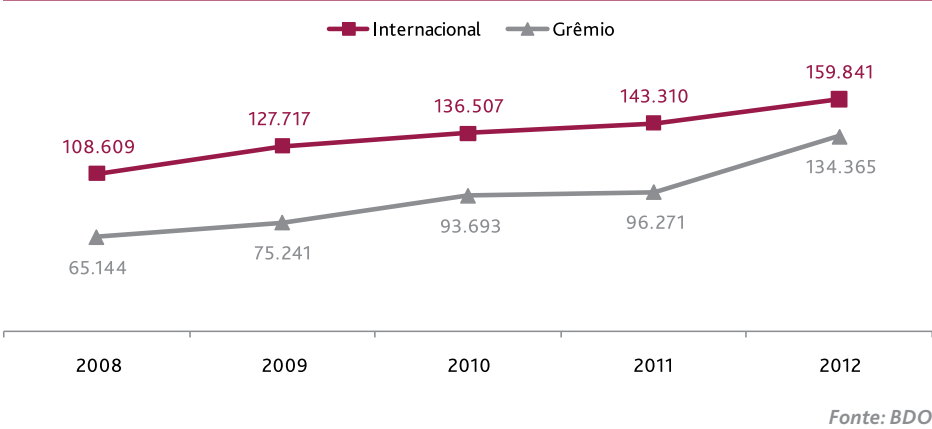


Os dois clubes gaúchos viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 69%. Em 2012 o aumento foi de 23%.

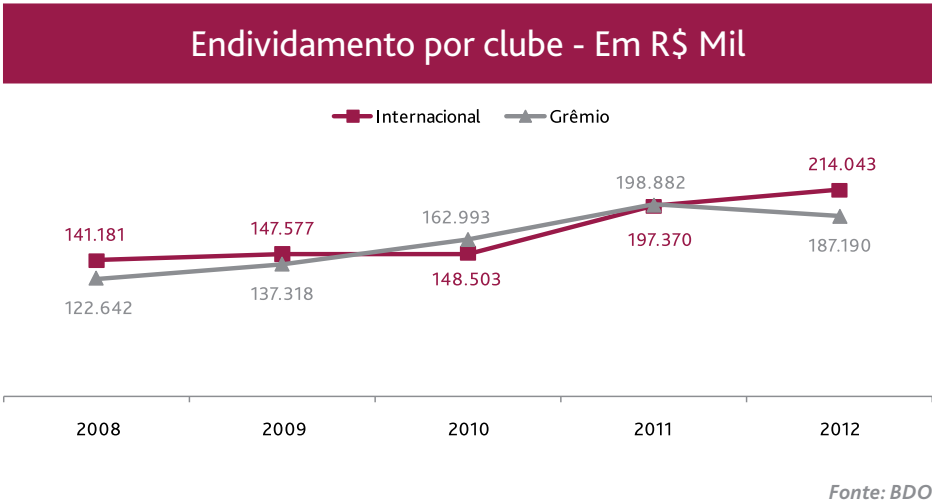
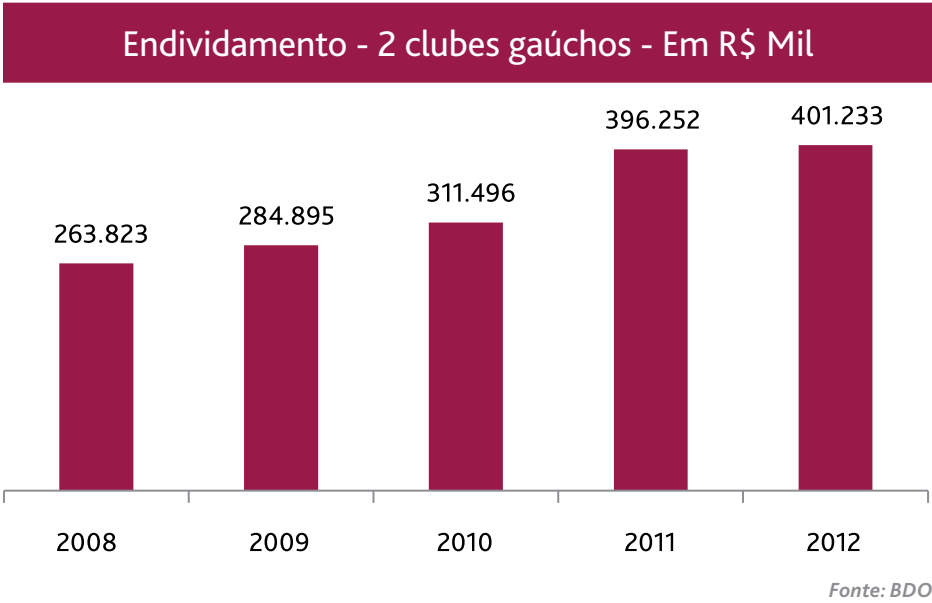
Custo do departamento de futebol - 2 clubes gaúchos - Em R\$ Mil



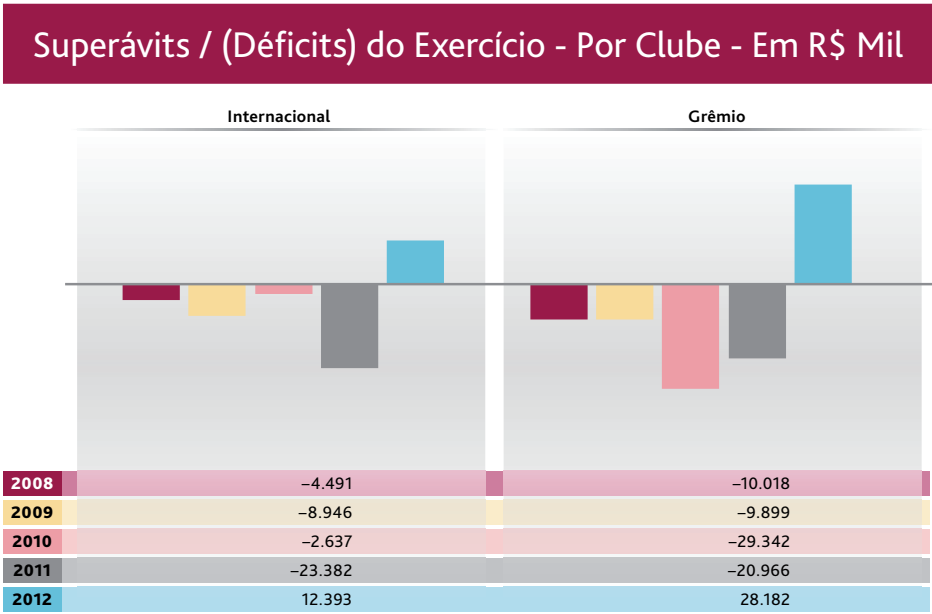
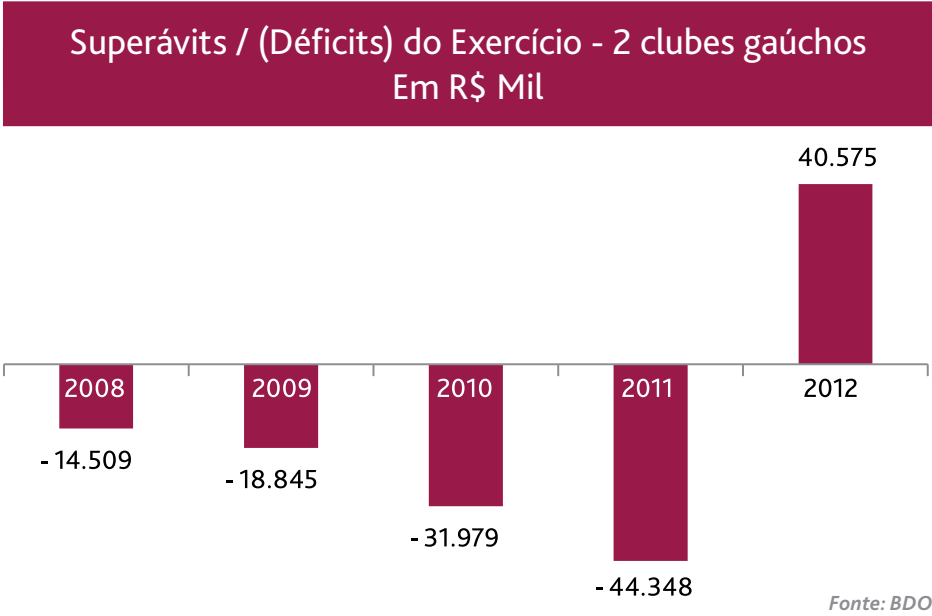
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Os dois clubes do Rio Grande do Sul viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 52%. Em 2012 o aumento foi de apenas 1% em relação a 2011.

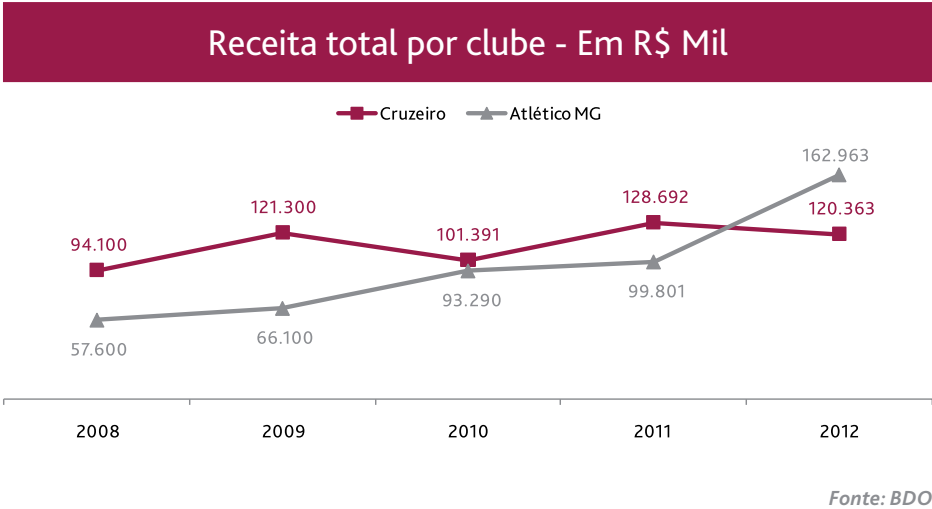
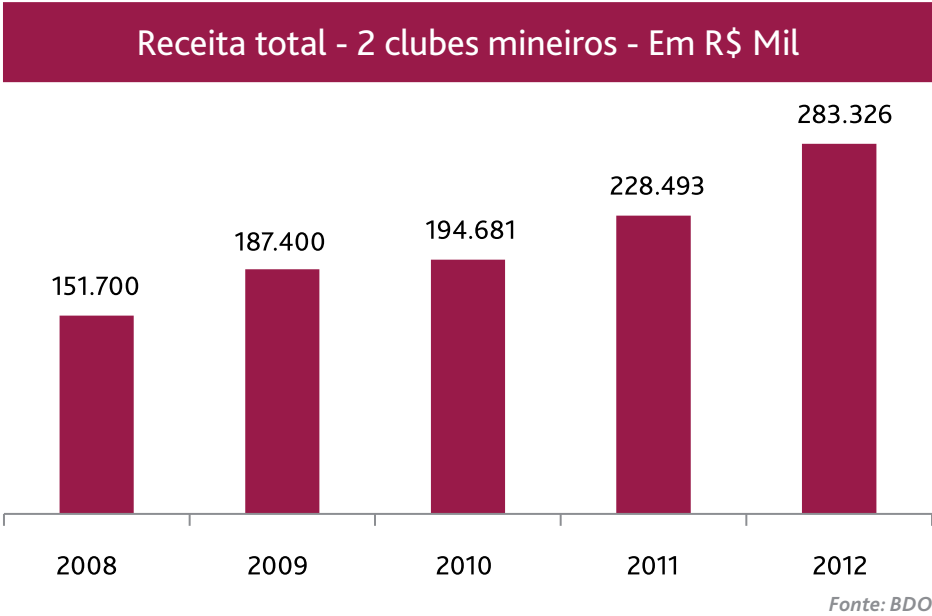


Os dois clubes do Rio Grande do Sul acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ -69,1 milhões em déficits do exercício. Em contrapartida dos anos anteriores, em 2012 os dois clubes apresentaram superávits de R\$40,6 milhões.

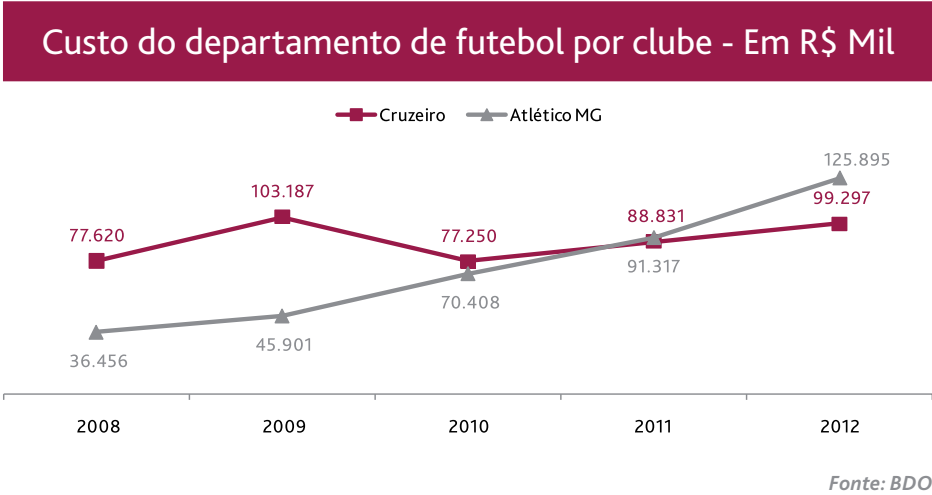
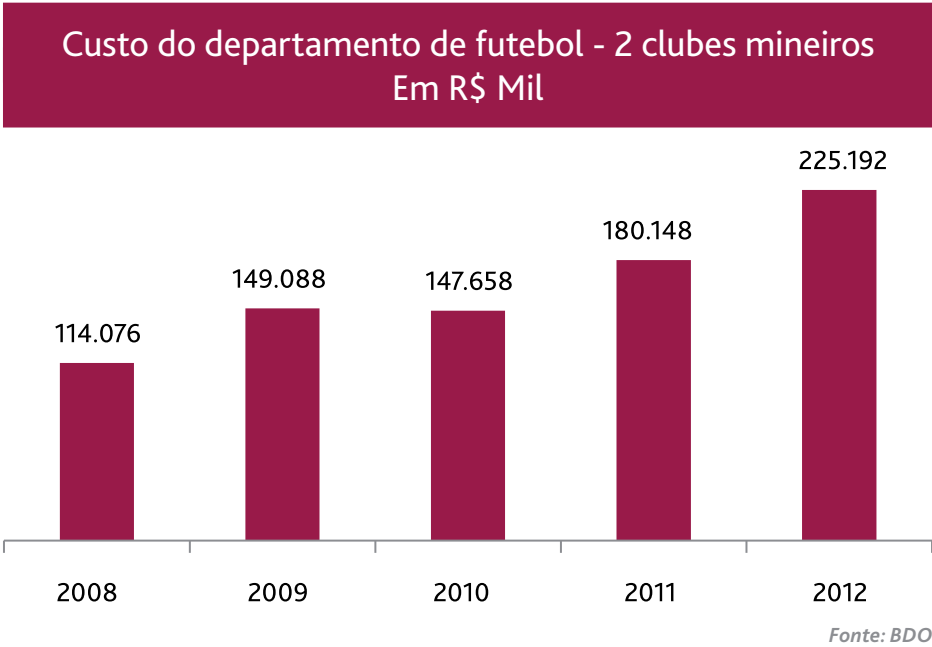


Minas Gerais

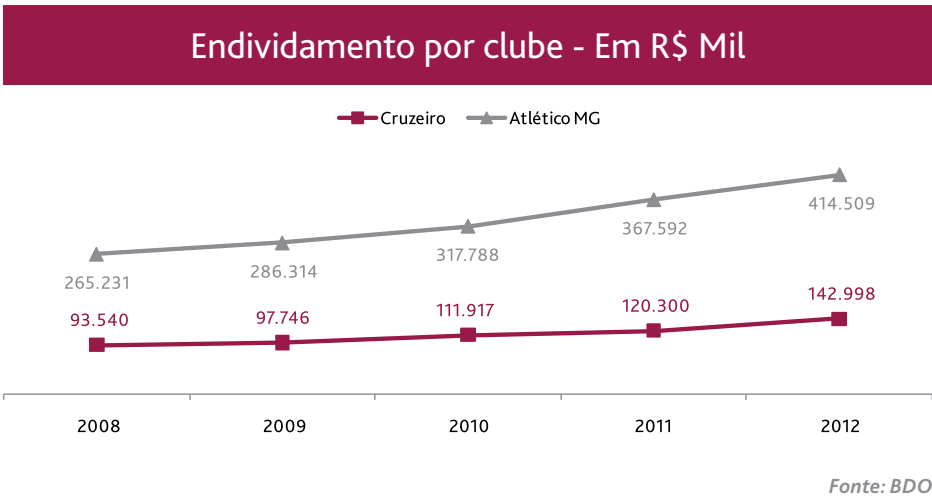
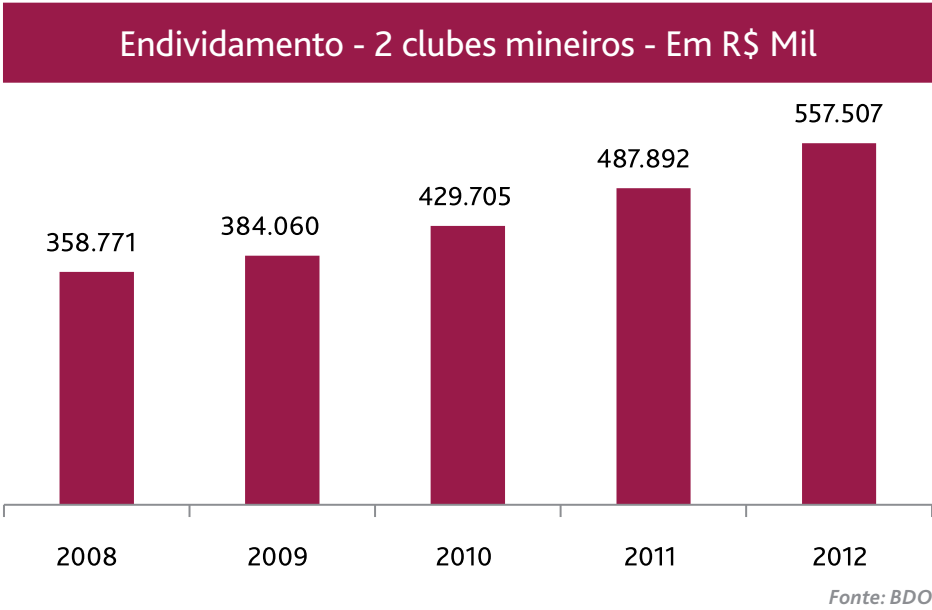
Os dois clubes mineiros apresentaram nos últimos cinco, crescimento de 87%. Em 2012 o aumento foi de 24%.



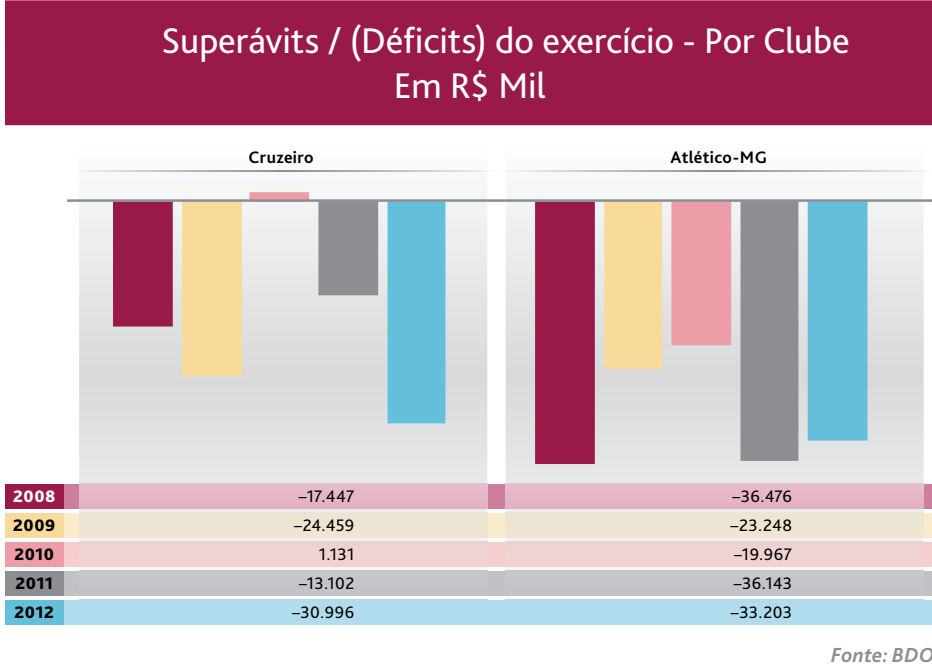
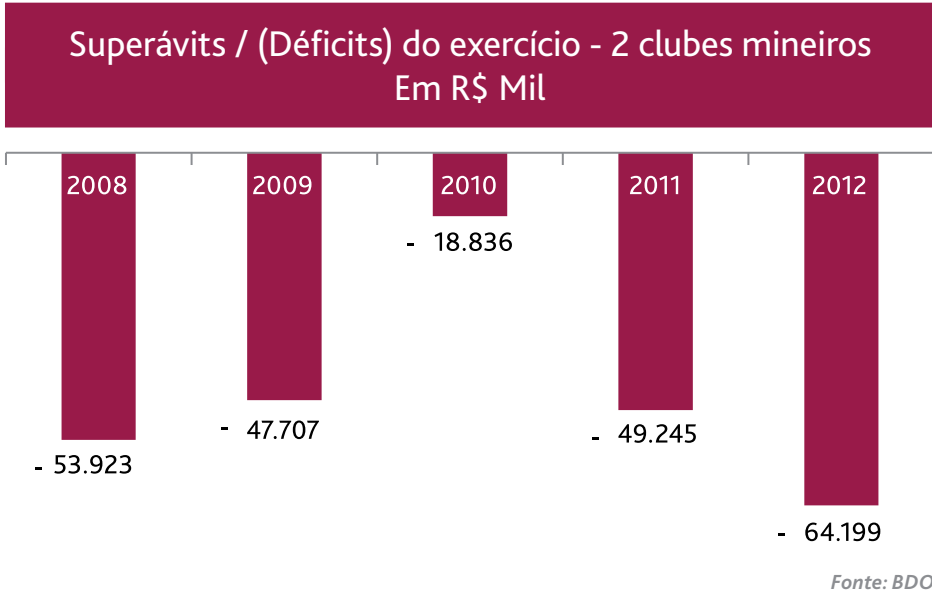
Os dois clubes mineiros viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 97%. Em 2012 o aumento foi de 25%.



Os dois clubes de Minas Gerais viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 55%. Em 2011 o aumento foi de 14%.



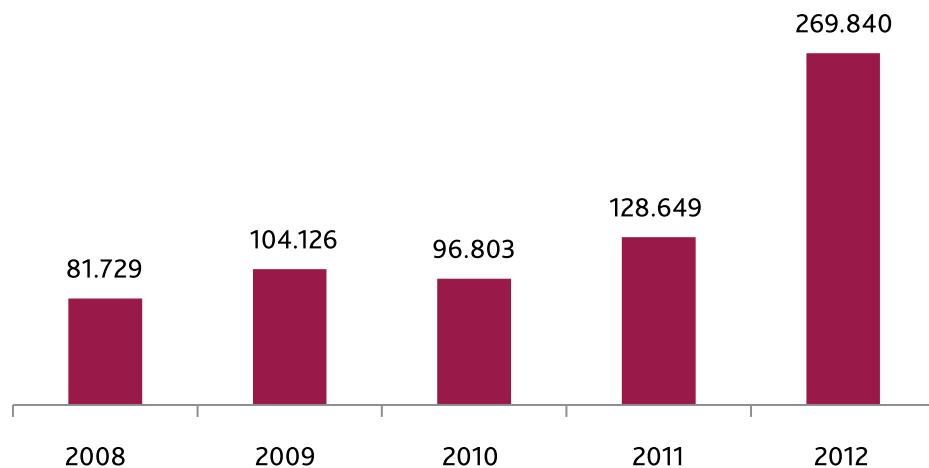
Os dois clubes de Minas Gerais acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ -233,9 milhões em déficits do exercício.



Paraná

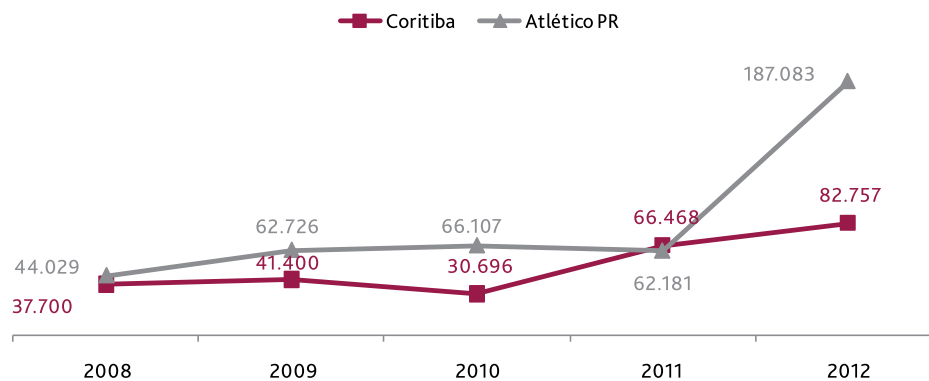
Os dois clubes paranaenses apresentaram nos últimos cinco, crescimento de 230%. Em 2012 o aumento foi de 110%.

Receita total - 2 clubes paranaenses - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

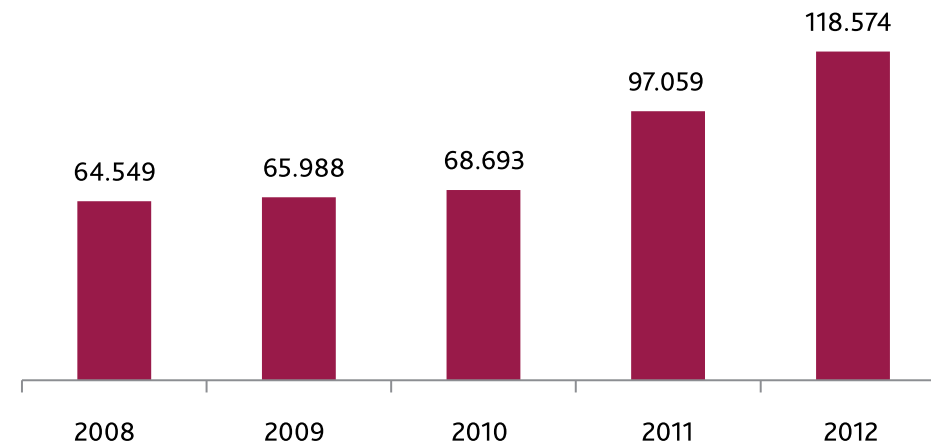
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

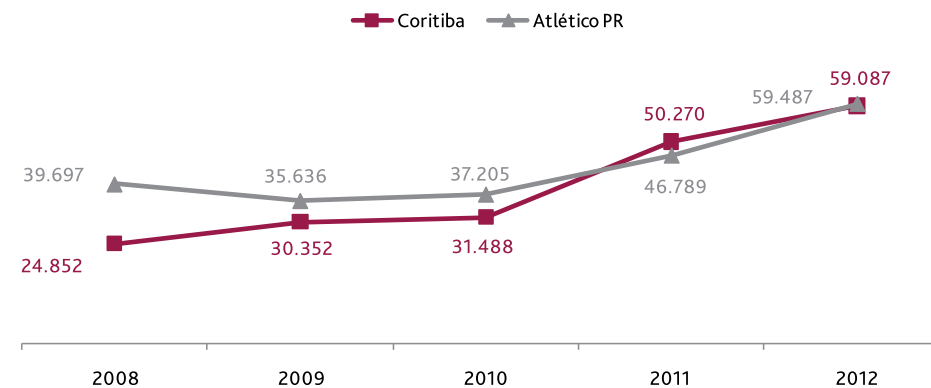
Os dois clubes paranaenses viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 83%. Em 2012 o aumento foi de 22%.

Custo do departamento de futebol - 2 clubes paranaenses Em R\$ Mil



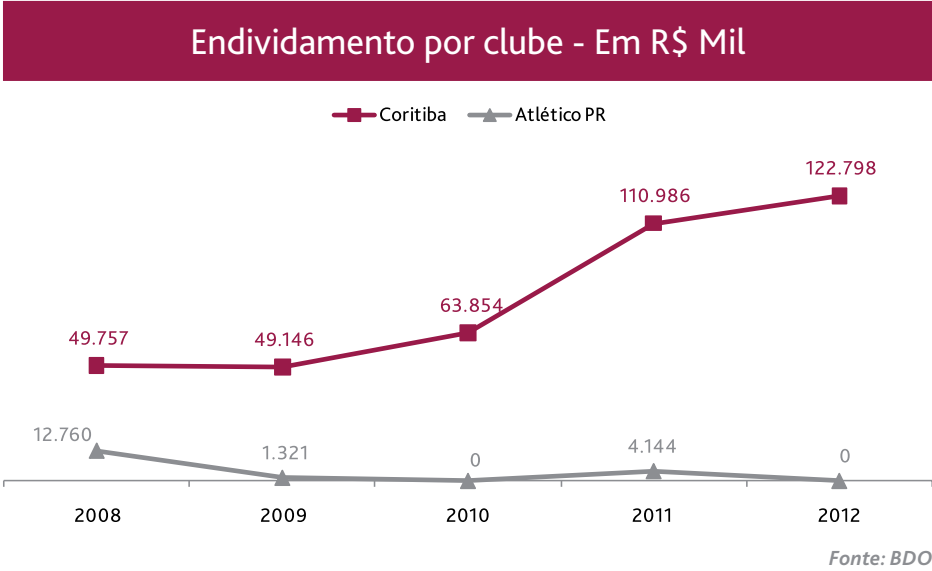
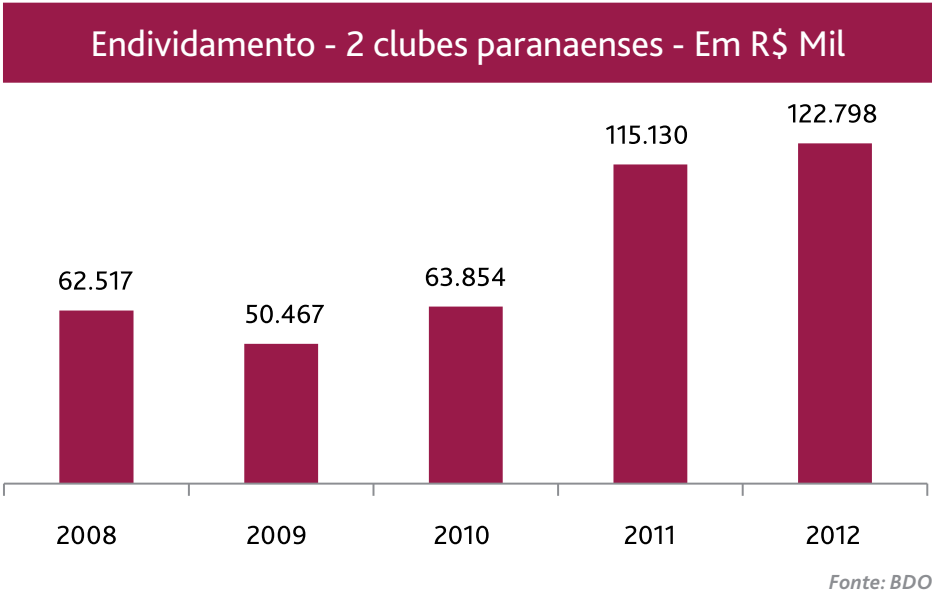
Fonte: BDO

Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil

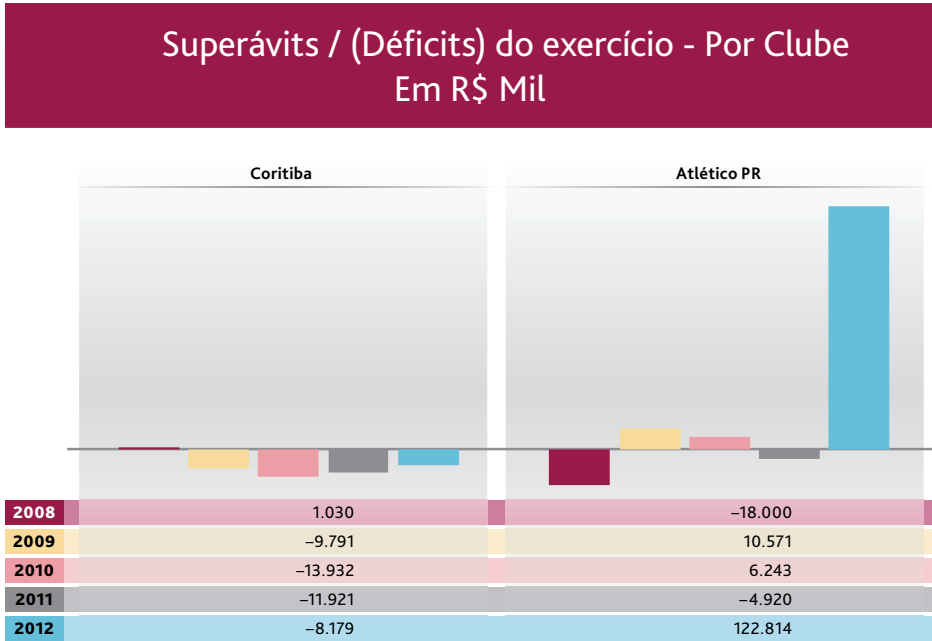
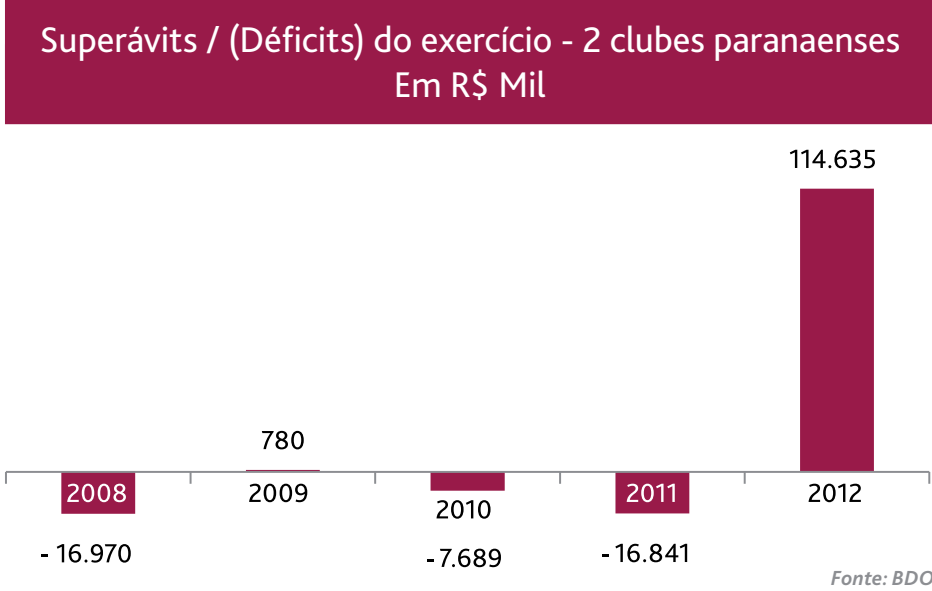


Fonte: BDO

Os dois clubes de Paraná viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 96%. Em 2011 o aumento foi de 7%.



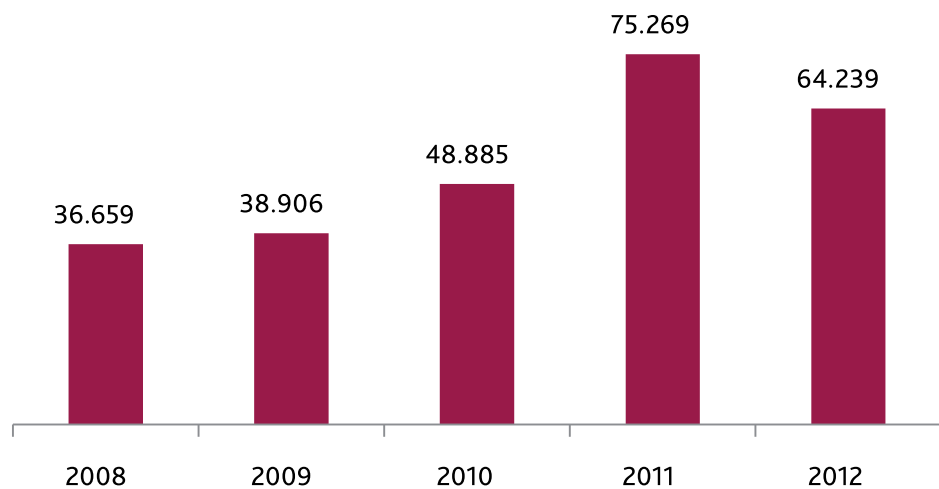
Os dois clubes do Paraná acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ 73,9 milhões em superávits do exercício, se demonstrando, dentre os estados analisados, o único com saldo positivo no período.



Santa Catarina

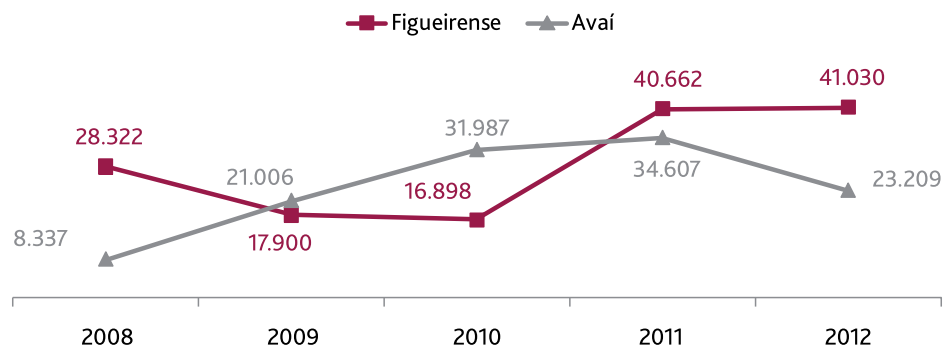
Os dois clubes catarinenses apresentaram nos últimos cinco, crescimento de 75%. Contudo em 2012 o obteve queda de 15% em relação a 2011.

Receita total - 2 clubes catarinenses - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

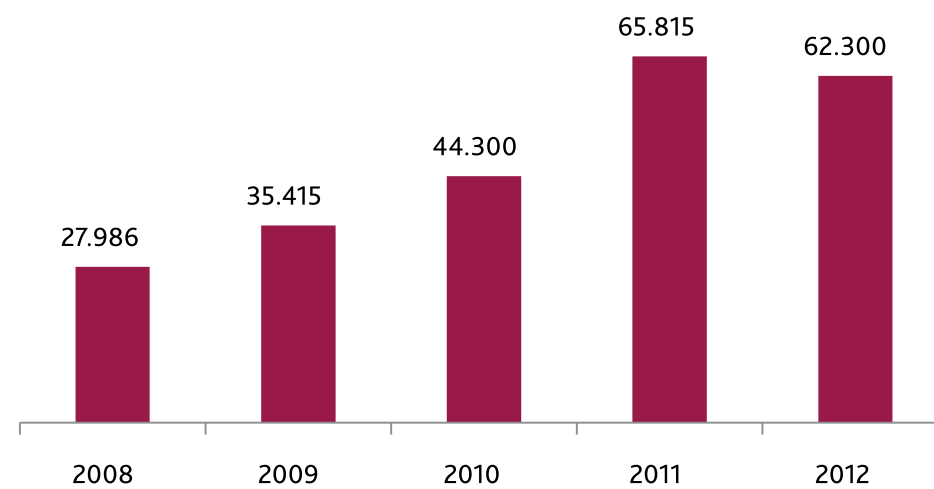
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

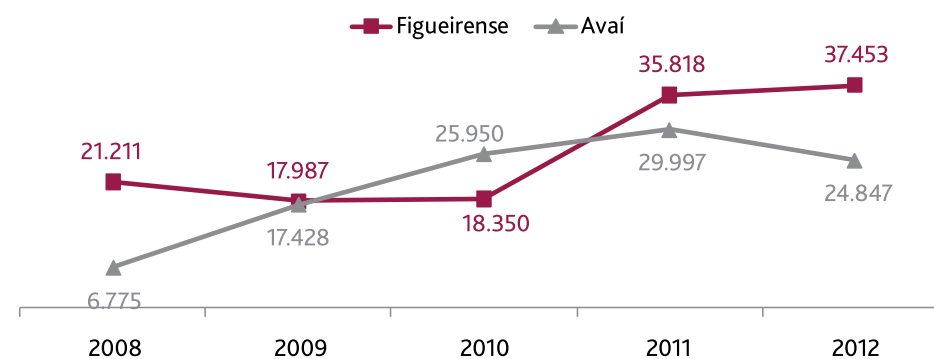
Os dois clubes catarinenses viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 123%. Assim como a receita, o custo em 2012 apresentou queda de 5%, comparado ao ano anterior.

Custo do departamento de futebol - 2 clubes catarinenses
Em R\$ Mil



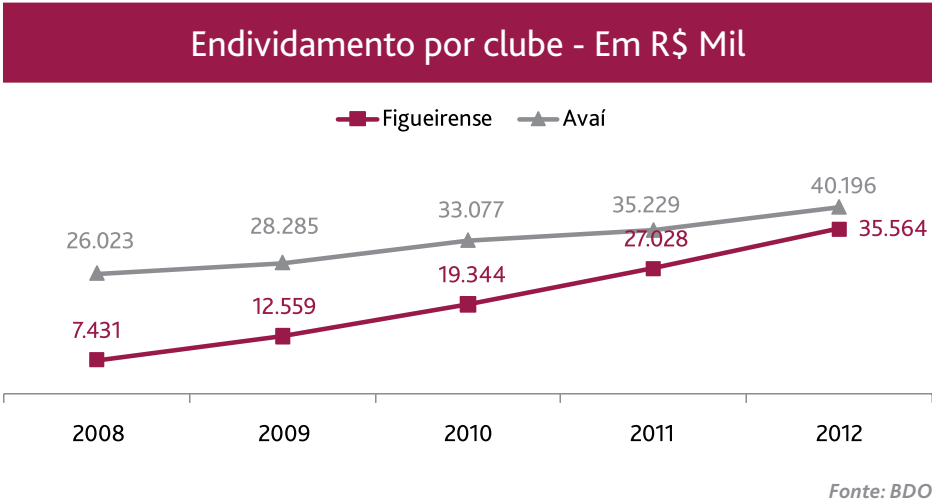
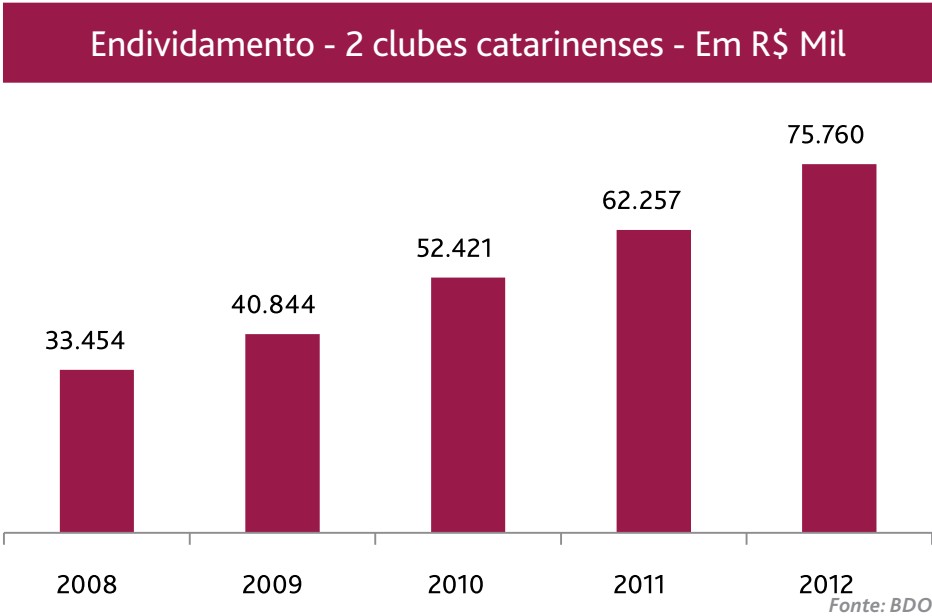
Fonte: BDO

Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil

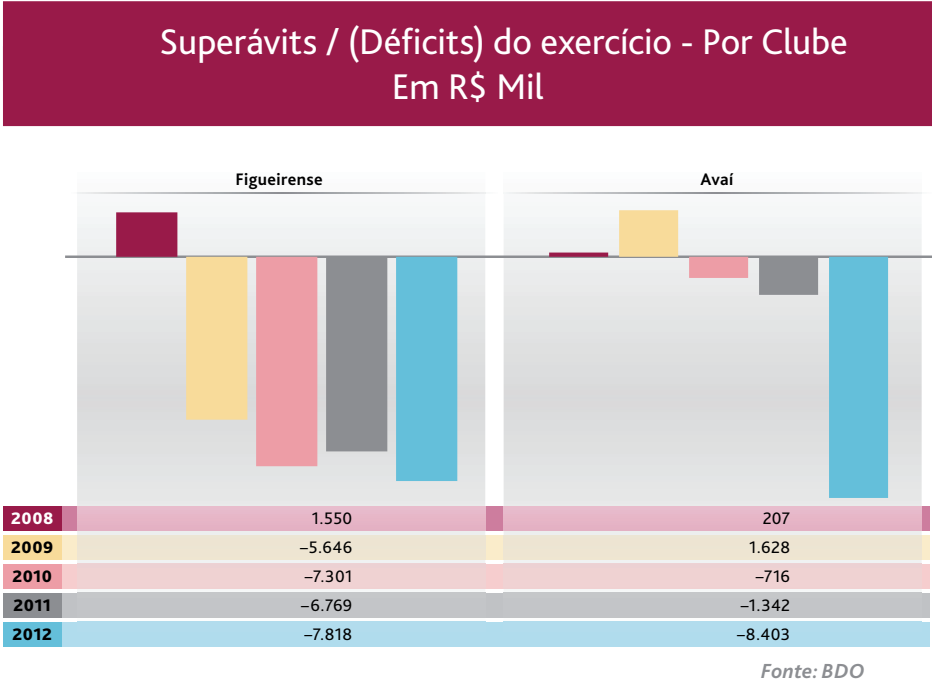
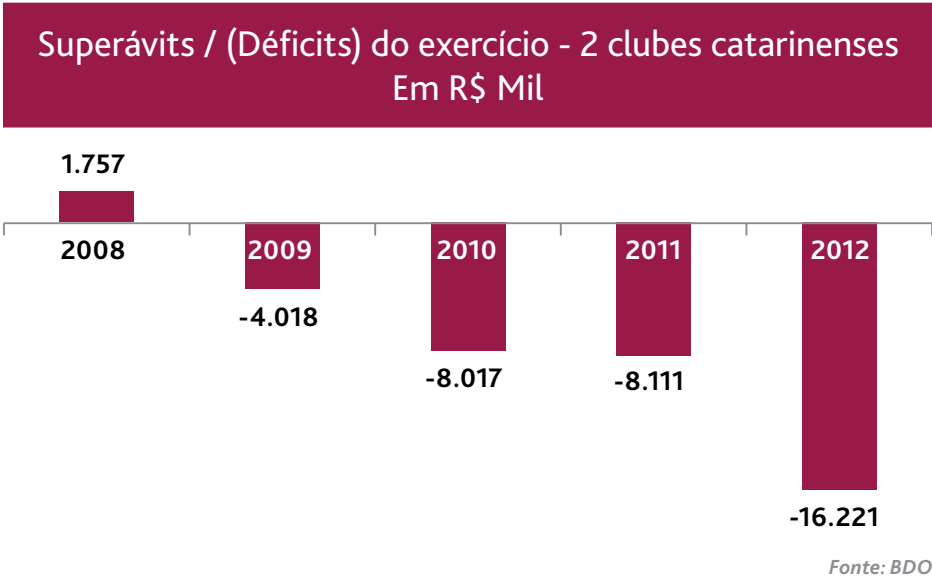


Fonte: BDO

Os dois clubes de Santa Catarina viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 126%. De 2011 para 2012 o aumento foi de 22%.



Os dois clubes de Santa Catarina acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ -34,6 milhões em déficits do exercício.



Valor das marcas dos 23 clubes mais valiosos do Brasil

Pelo sexto ano consecutivo a BDO publica seu estudo avaliando as marcas dos maiores clubes de futebol do Brasil. A metodologia empregada para a avaliação das marcas foi a mesma das outras edições, com a utilização de dados financeiros, pesquisas com o torcedor, informações de marketing de cada clube e dados econômicos e sociais dos brasileiros. Nesse ano, incluímos mais 6 clubes em nossa análise, assim agora o estudo conta com 23 marcas. Foram incluídos o Goiás, Náutico, Avaí, Figueirense, Portuguesa e Ponte Preta. Assim foram identificados quais são os clubes detentores das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, as 23 marcas avaliadas no estudo:

- ▶ 6 clubes SP - Corinthians, São Paulo, Palmeiras, Santos, Portuguesa e Ponte Preta.
- ▶ 4 Clubes RJ - Flamengo, Vasco da Gama, Fluminense e Botafogo.
- ▶ 2 Clubes RS - Grêmio e Internacional.
- ▶ 2 Clubes MG - Cruzeiro e Atlético-MG.
- ▶ 2 Clubes PR - Atlético-PR e Coritiba.
- ▶ 2 Clubes BA - Bahia e Vitória.
- ▶ 2 Clubes PE - Sport e Náutico.
- ▶ 2 Clubes SC - Avaí e Figueirense.
- ▶ 1 Clube GO - Goiás

As receitas do mercado brasileiro de clubes de futebol permanecem em evolução e segundo análise da BDO superou em 2012 um volume de receitas geradas de R\$ 5 bilhões. Esse resultado representa uma evolução de mais 400% em relação a 2003 e apresentará evolução para os próximos anos.

Segundo projeções da BDO o ambiente que se configura para a Copa de 2014 é muito positivo para o mercado de clubes de futebol do Brasil. Uma parte fundamental nesse processo será o desenvolvimento comercial dos negócios gerados pelos grandes clubes, as 23 marcas mais importantes do futebol brasileiro.

Na edição desse ano, foram atualizadas as informações sobre as 23 entidades que são consideradas os grandes times do Brasil.

Metodologia do Estudo

Para esse sexto estudo de avaliação das marcas dos clubes brasileiros foi empregada a mesma metodologia das quatro outras edições publicadas do estudo. A metodologia para a mensuração das marcas foi criada e aplicada pela BDO.

O estudo seguiu uma rigorosa métrica que inclui 18 diferentes variáveis entre dados financeiros históricos dos clubes, informações publicadas em pesquisas com os torcedores, dados de marketing esportivo, hábitos de consumo dos torcedores e dados sociais e econômicos do mercado em que atuam os clubes analisados.

As informações financeiras utilizadas foram extraídas das demonstrações contábeis dos clubes entre 2003 e 2012 e não foram considerados os recursos com transferências de atletas. As receitas diretamente relacionadas ao cálculo do valor da marca foram consolidadas em quatro macro receitas: marketing, estádio, sócios e mídia.

Os dados de pesquisa e outras informações foram utilizados de acordo com a evolução dos estudos realizados, até suas edições mais recentes. As projeções dos cenários futuros dos clubes, a fim de valorar suas marcas, foram conduzidas considerando a realidade de cada entidade.

DADOS FINANCEIROS - Utilização do método de fluxo de caixa descontado, informações financeiras adicionais e diferenciais da marca de cada clube.

PESQUISAS E DADOS DO TORCEDOR - Compreensão das diferentes características do torcedor de cada clube, como por exemplo: tamanho, faixa etária, nível de renda, distribuição geográfica e hábitos de consumo.

MERCADO LOCAL - Uso de variadas informações econômicas e sociais sobre o mercado que atua o clube.

O estudo foi conduzido de forma independente pela BDO, pela área Esporte Total, a fim de que possa contribuir com o mercado do futebol no Brasil, especialmente em novos projetos de marketing entre os clubes e seus patrocinadores.

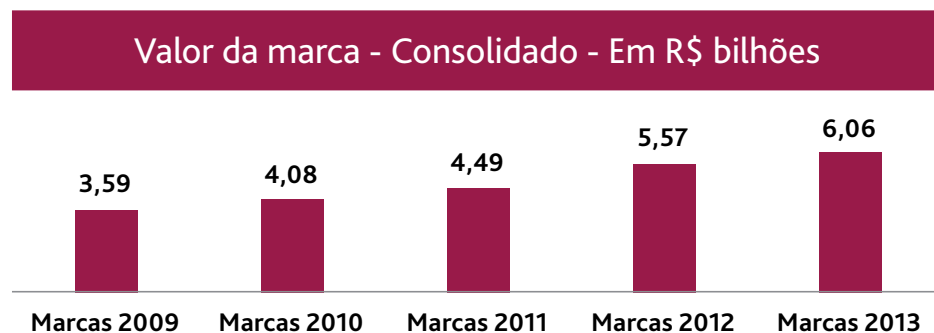
Segundo a análise da BDO o valor das marcas dos 23 maiores clubes de futebol do Brasil permanece em constante evolução. Essa melhora está diretamente relacionada a diferentes fatores, que vêm se intensificando ao longo dos anos:

- ▶ A profunda evolução em 2012 dos valores recebidos com os direitos de transmissão.
- ▶ A continuidade da ampliação das receitas de cada entidade com marketing, estádio, sócios e mídia.
- ▶ Aumento dos valores recebidos dos patrocinadores e ampliação do interesse de empresas em se associar aos clubes.
- ▶ Maior participação do torcedor nos negócios gerados pelas entidades.
- ▶ Melhora constante da renda dos consumidores brasileiros.
- ▶ Aquecimento da economia brasileira.

A metodologia do estudo não permite que uma variável sozinha eleve substancialmente as marcas dos clubes. Assim, além da força da torcida, o valor da marca considera outras variáveis como as receitas derivadas da sua marca, hábitos do torcedor e características do mercado local, fazendo com que o crescimento ou queda do valor da marca não seja atribuído a um aspecto isolado.

Outro aspecto importante é que a metodologia do estudo não considera o valor dos ativos registrados nas demonstrações contábeis dos clubes e sim as receitas derivadas por esses ativos. Assim, para um clube crescer no valor e sua marca, sempre é considerado o esforço de maximizar suas receitas e não o valor contábil do ativo em si.

O valor consolidado em 2013 das marcas dos 23 clubes apresentou evolução de 9% em relação ao ranking de 2012 e 69% de crescimento desde 2009.



Fonte: Análise BDO

Os clubes que mais cresceram em valor gerado para as suas marcas entre 2009 e 2013 foram: Corinthians com evolução de R\$ 546 milhões, São Paulo R\$ 296 milhões, Flamengo R\$ 287 milhões, Santos R\$ 242 milhões, Vasco da Gama R\$ 201 milhões, Internacional R\$ 182 milhões, Grêmio R\$ 146 milhões e Atlético-MG R\$ 123 milhões.

Esses oito clubes foram responsáveis por 82% dos R\$ 2,48 bilhões de evolução do valor de marca registrado pelos maiores clubes brasileiros entre 2009 e 2013.

A liderança do ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro apresentou alterações nesses últimos anos. O Corinthians, que figurou em segundo no ranking de 2009, liderou o ranking nos últimos 4 anos.

O Flamengo que foi líder em 2009, teve um crescimento de apenas 8%, deixando o São Paulo se aproximar na briga pela vice-liderança. Palmeiras e Internacional mantiveram suas posições com um baixo crescimento em relação ao ano anterior.

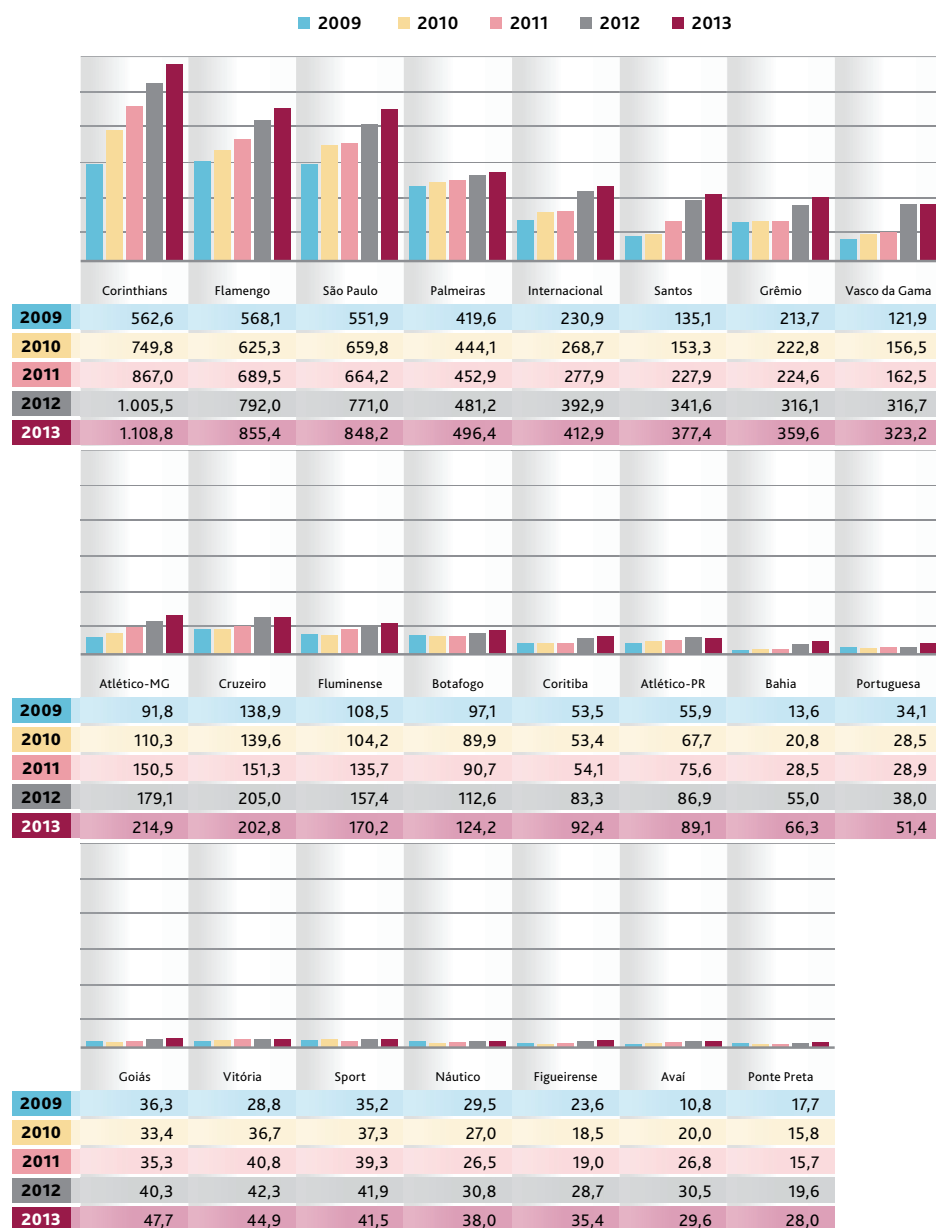
O Grêmio teve uma valorização de quase 14%, assumindo a sétima posição, ultrapassando o Vasco da Gama e se aproximando do Santos que permanece na sexta posição.

Outra mudança significativa ocorreu entre os clubes mineiros, já que o Atlético-MG, com crescimento de quase 20%, ultrapassou o rival Cruzeiro. O mesmo ocorreu no duelo dos clubes paranaenses em que o Coritiba ultrapassou o Atlético-PR, assumindo a décima terceira posição.

Fluminense e Botafogo mantiveram suas posições com o décimo primeiro e décimo segundo lugares respectivamente.

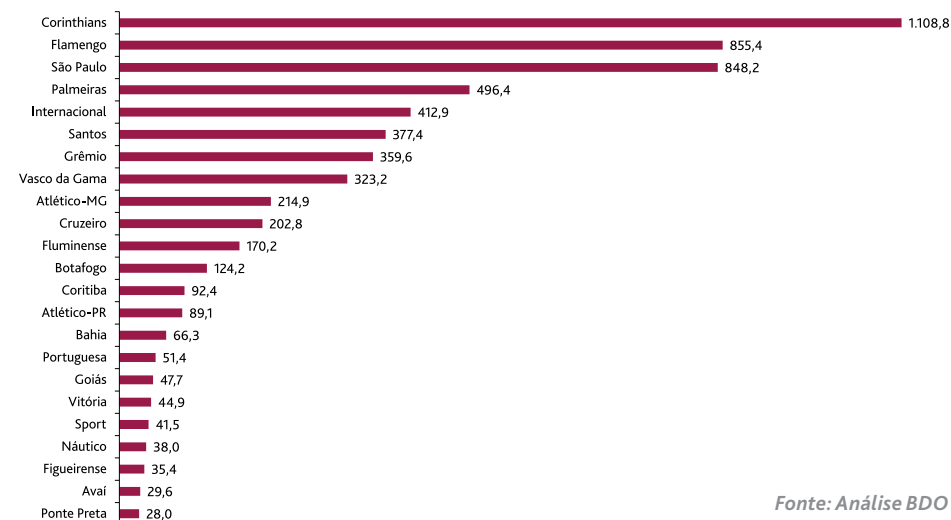
A sequência do ranking teve o Bahia na décima quinta posição, seguido de Portuguesa, Goiás, Vitória, Sport, Náutico, Figueirense, Avaí e Ponte Preta.

Evolução do valor das marcas dos 23 clubes Em R\$ milhões



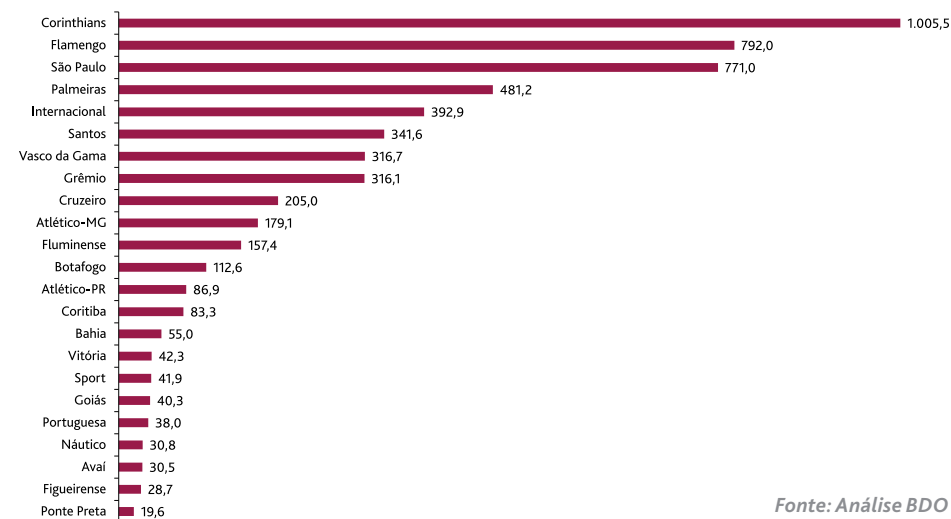
Fonte: Análise BDO

Ranking 2013 - em R\$ milhões



Fonte: Análise BDO

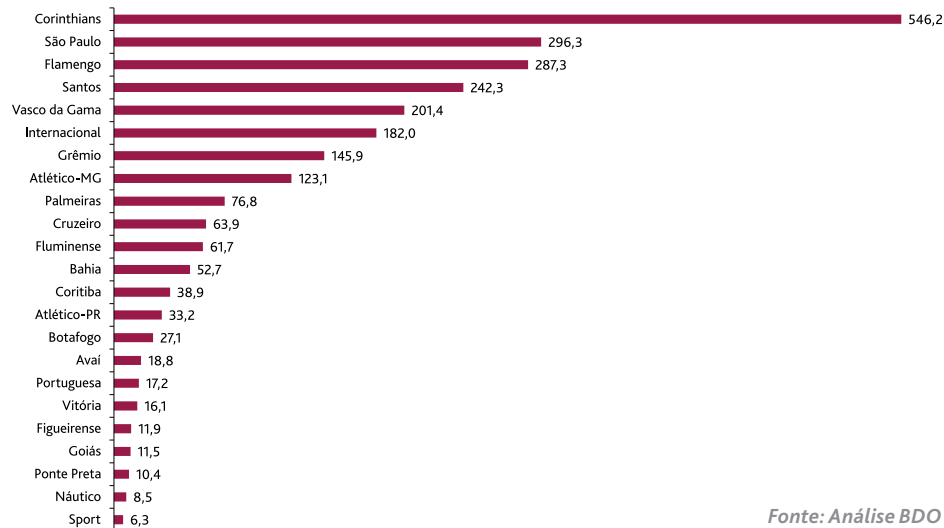
Ranking 2012 - Em R\$ milhões



Fonte: Análise BDO

1º Corinthians

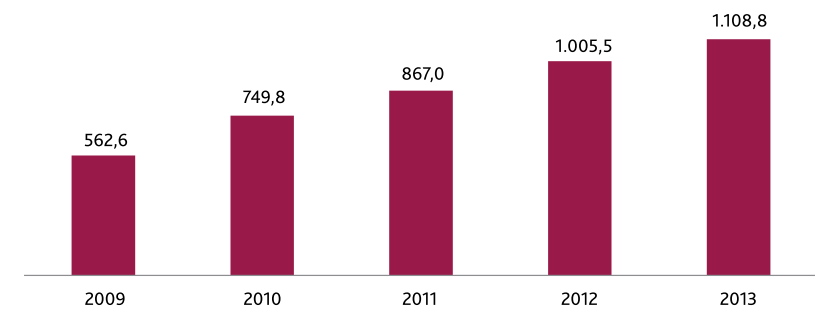
Variação do valor da marca em termos absolutos 2009 a 2013 - Em R\$ milhões



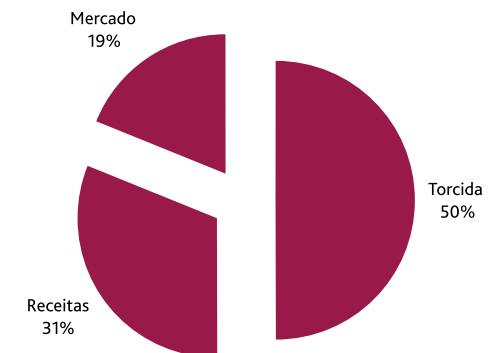
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 1.108,8 milhões

Evolução do valor da marca - Corinthians Em R\$ milhões



Forças da marca Corinthians

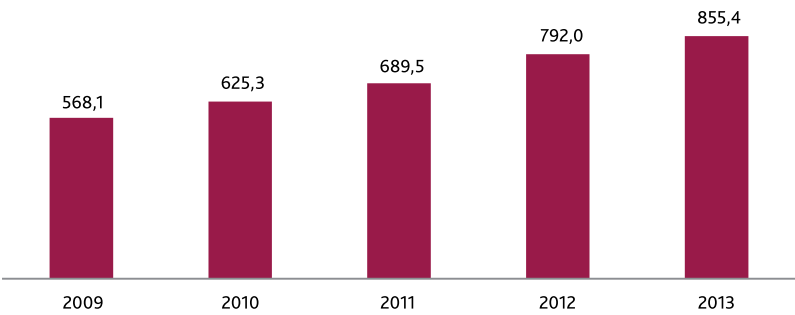


Fonte: Análise BDO

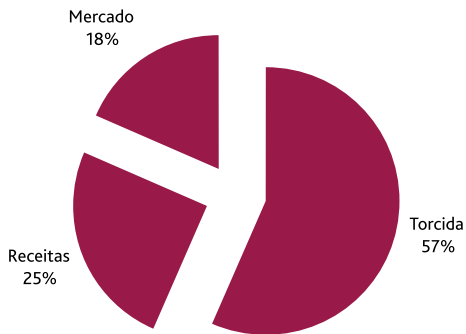
2º Flamengo

Valor da marca - R\$ 855,4 milhões

Evolução do valor da marca - Flamengo
Em R\$ milhões



Forças da marca Flamengo

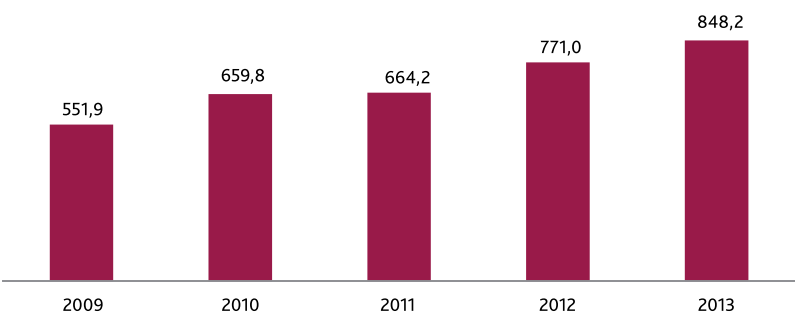


Fonte: Análise BDO

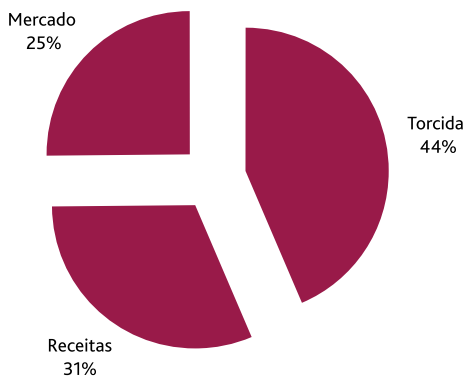
3º São Paulo

Valor da marca - R\$ 848,2 milhões

Evolução do valor da marca - São Paulo
Em R\$ milhões



Forças da marca São Paulo

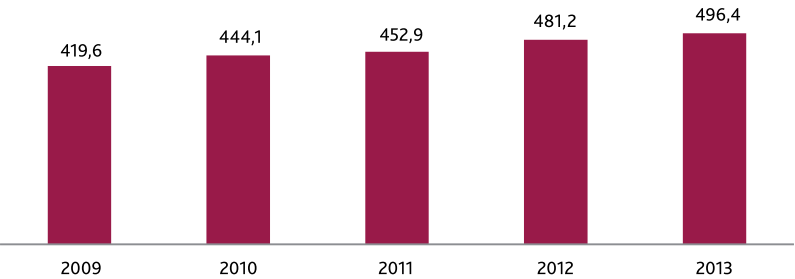


Fonte: Análise BDO

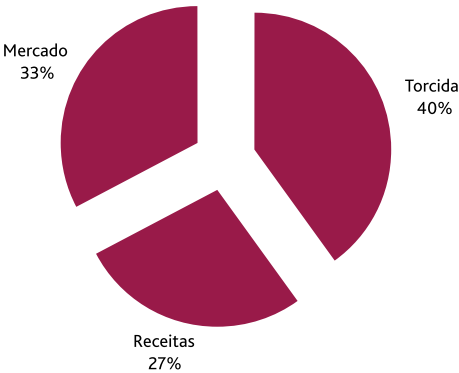
4º Palmeiras

Valor da marca - R\$ 496,4 milhões

Evolução do valor da marca - Palmeiras
Em R\$ milhões



Forças da marca Palmeiras

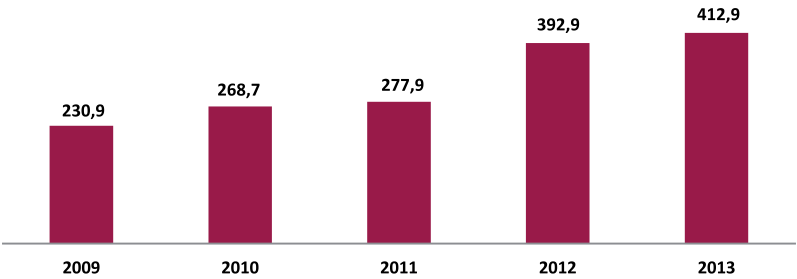


Fonte: Análise BDO

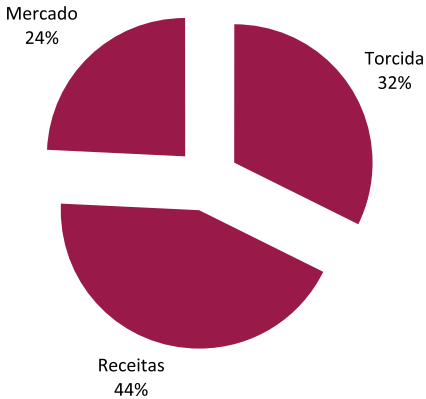
5º Internacional

Valor da marca - R\$ 412,9 milhões

Evolução do valor da marca - Internacional
Em R\$ milhões



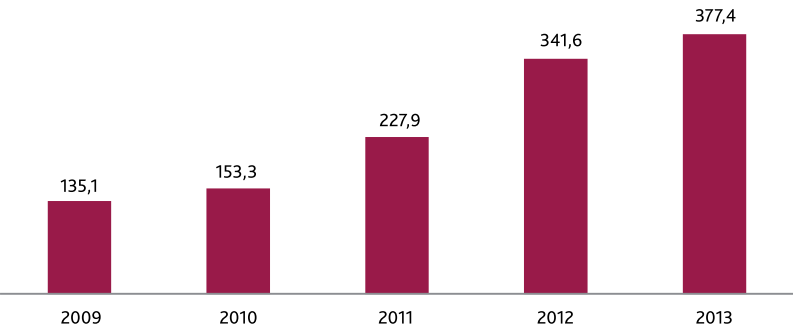
Forças da marca Internacional



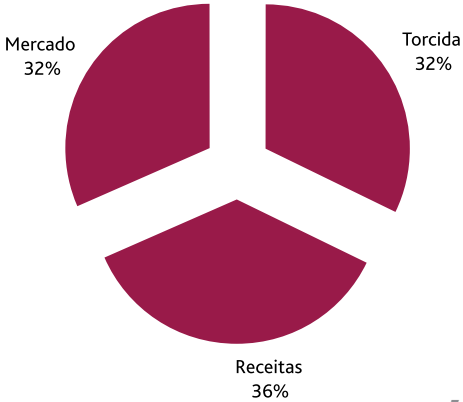
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 377,4 milhões

Evolução do valor da marca - Santos
Em R\$ milhões



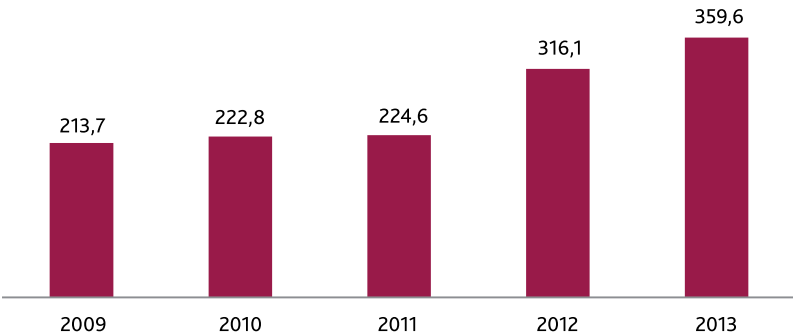
Forças da marca Santos



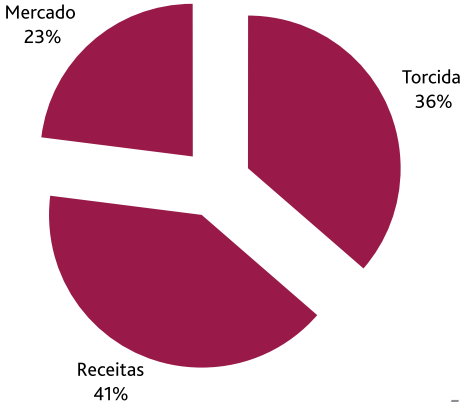
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 359,6 milhões

Evolução do valor da marca - Grêmio
Em R\$ milhões



Forças da marca Grêmio

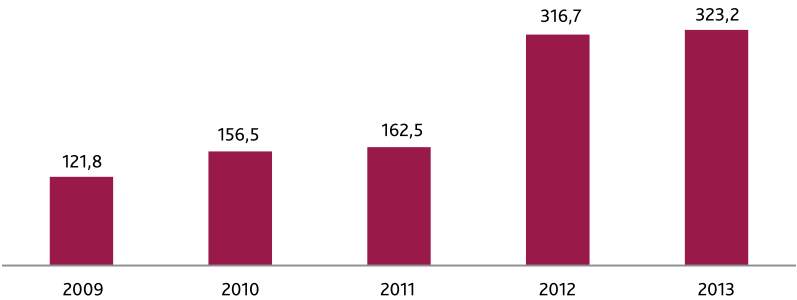


Fonte: Análise BDO

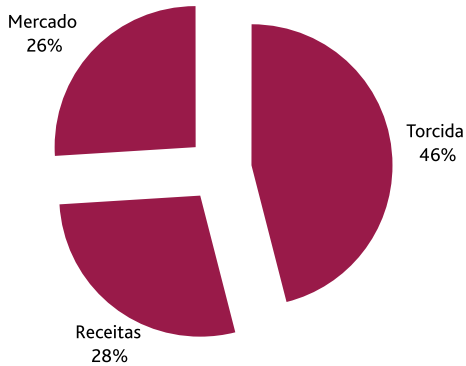
8º Vasco da Gama

Valor da marca - R\$ 323,2 milhões

Evolução do valor da marca - Vasco da Gama
Em R\$ milhões



Forças da marca Vasco da Gama

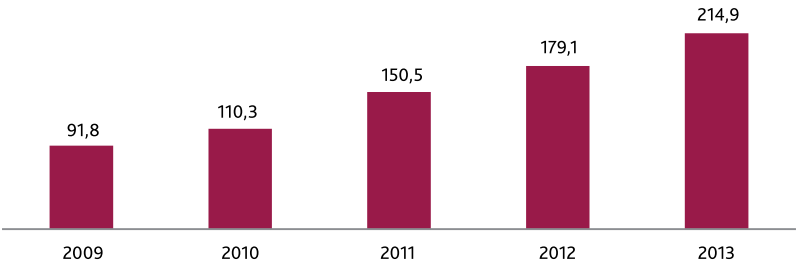


Fonte: Análise BDO

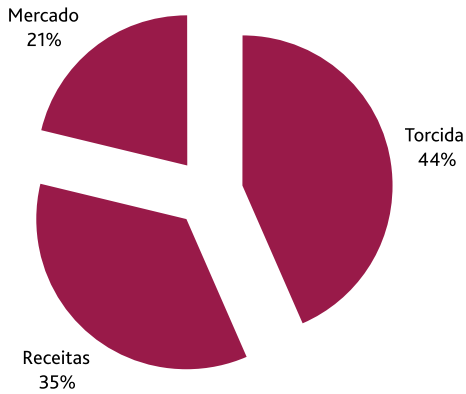
9º Atlético-MG

Valor da marca - R\$ 214,9 milhões

Evolução do valor da marca - Atlético-MG
Em R\$ milhões



Forças da marca Atlético-MG

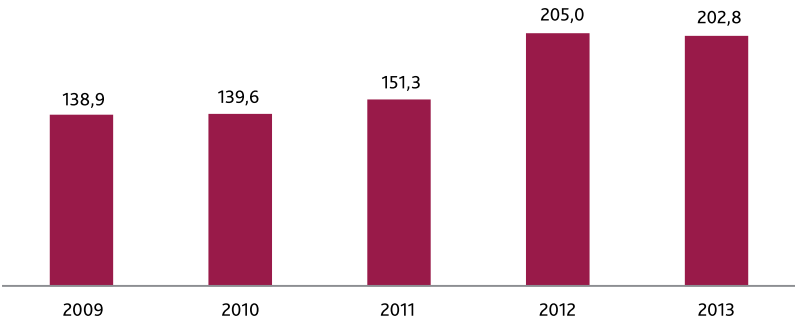


Fonte: Análise BDO

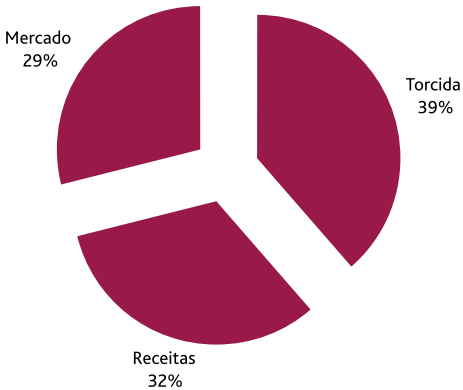
10º Cruzeiro

Valor da marca - R\$ 202,8 milhões

Evolução do valor da marca - Cruzeiro
Em R\$ milhões



Forças da marca Cruzeiro

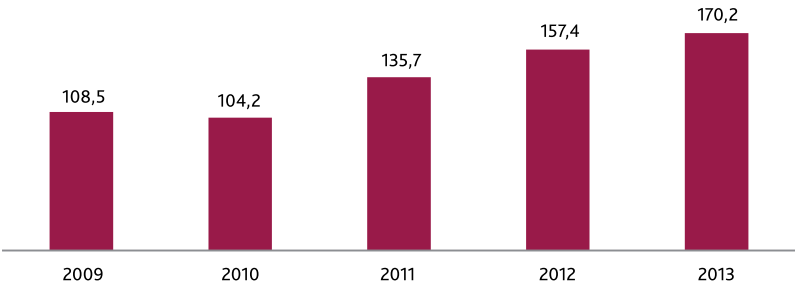


Fonte: Análise BDO

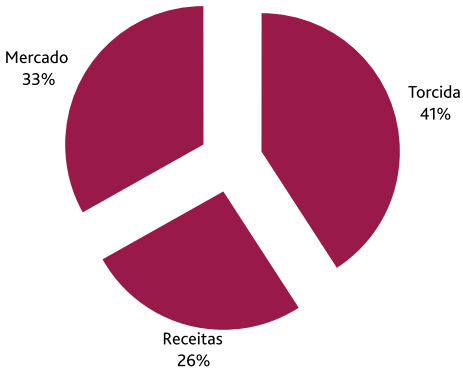
11º Fluminense

Valor da marca - R\$ 170,2 milhões

Evolução do valor da marca - Fluminense
Em R\$ milhões



Forças da marca Fluminense

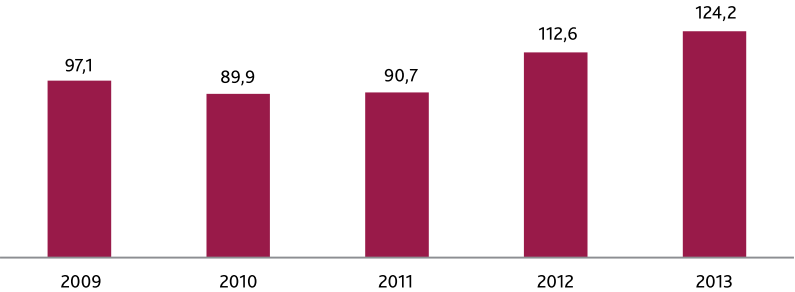


Fonte: Análise BDO

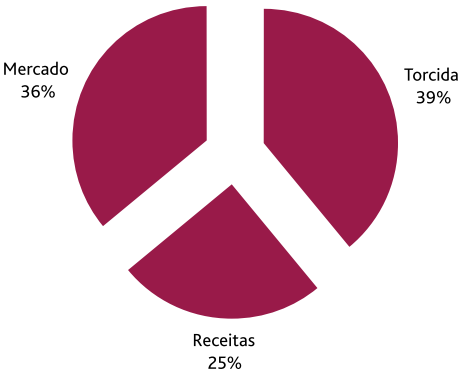
12º Botafogo

Valor da marca - R\$ 124,2 milhões

Evolução do valor da marca - Botafogo
Em R\$ milhões



Forças da marca Botafogo

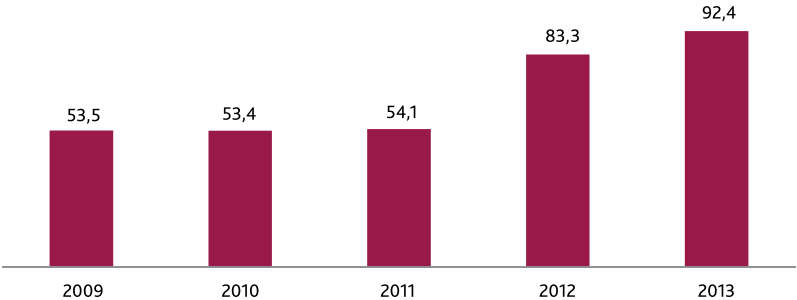


Fonte: Análise BDO

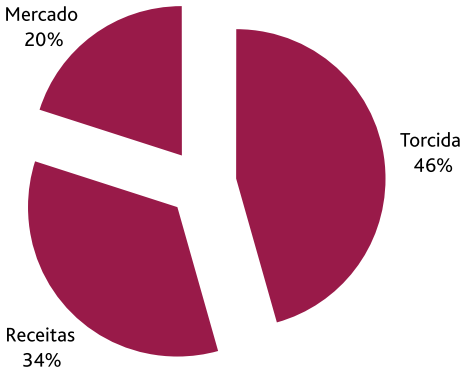
13º Coritiba

Valor da marca - R\$ 92,4 milhões

Evolução do valor da marca - Coritiba
Em R\$ milhões



Forças da marca Coritiba

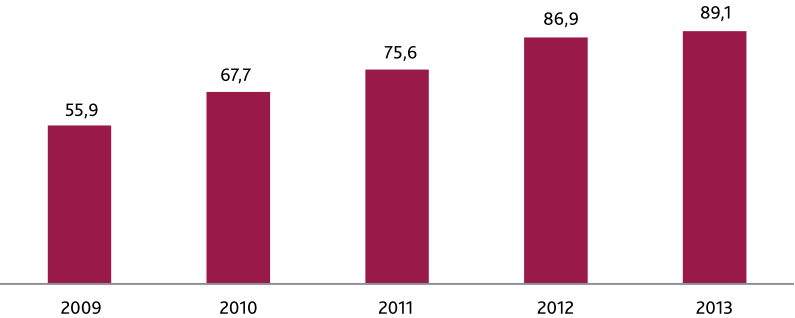


Fonte: Análise BDO

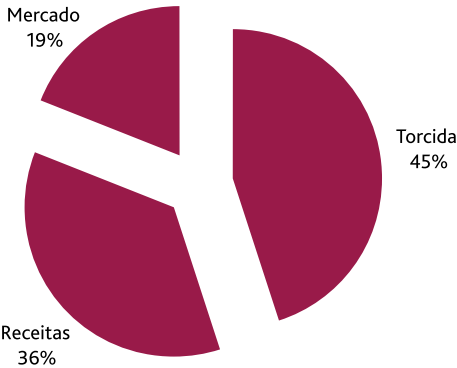
14º Atlético-PR

Valor da marca - R\$ 89,1 milhões

Evolução do valor da marca - Atlético-PR
Em R\$ milhões



Forças da marca Atlético-PR

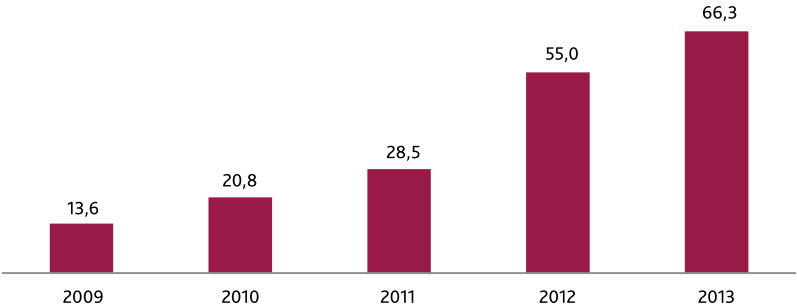


Fonte: Análise BDO

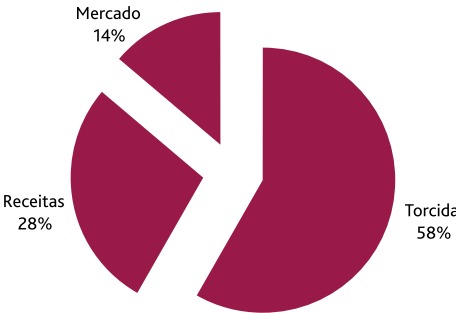
15º Bahia

Valor da marca - R\$ 66,3 milhões

Evolução do valor da marca - Bahia
Em R\$ milhões



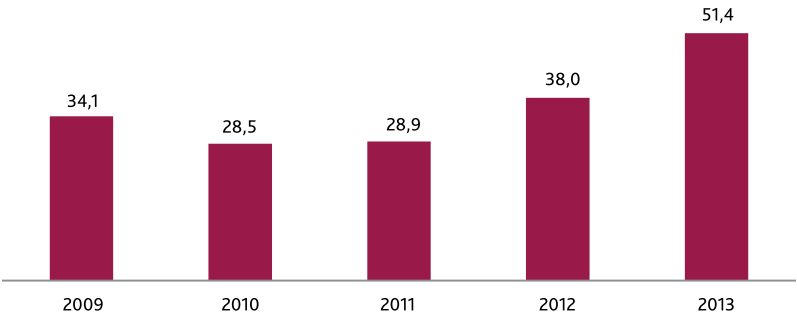
Forças da marca Bahia



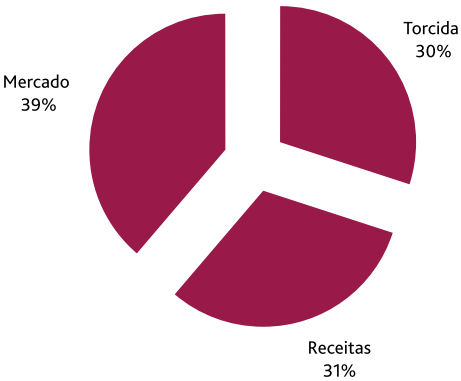
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 51,4 milhões

Evolução do valor da marca - Portuguesa
Em R\$ milhões



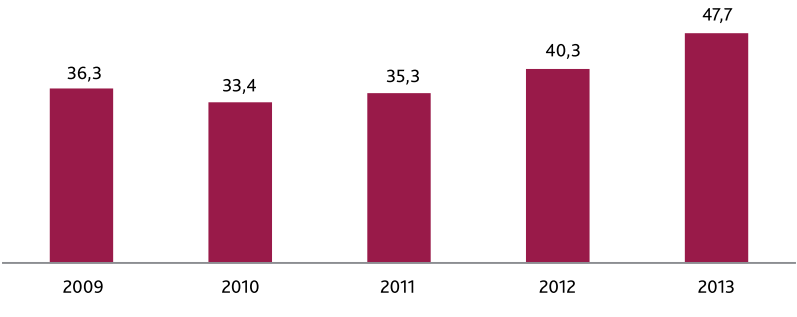
Forças da marca Portuguesa



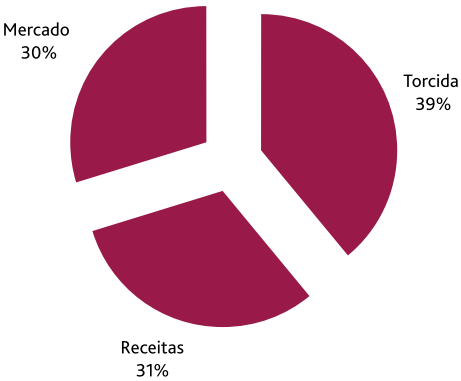
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 47,7 milhões

Evolução do valor da marca - Goiás
Em R\$ milhões



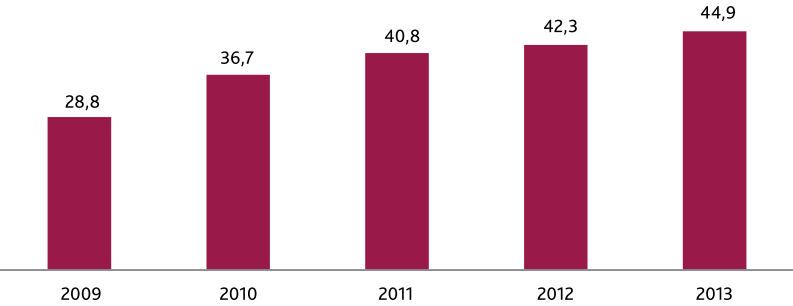
Forças da marca Goiás



Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 44,9 milhões

Evolução do valor da marca - Vitória
Em R\$ milhões



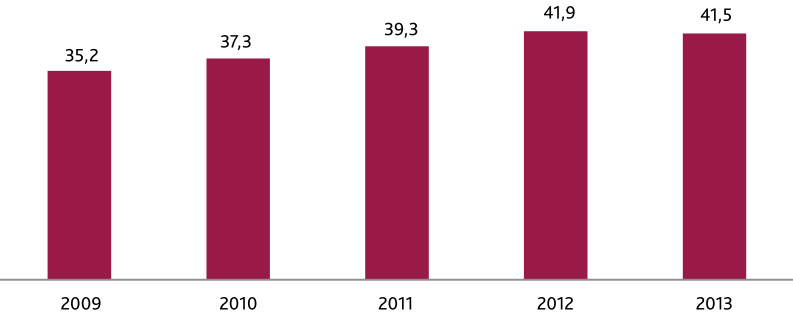
Forças da marca Vitória



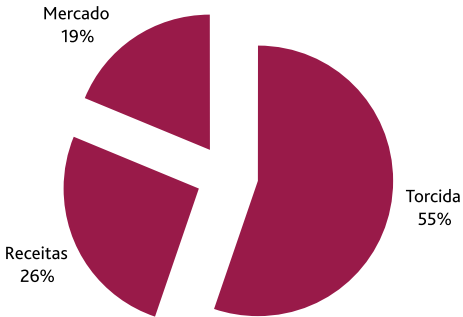
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 41,5 milhões

Evolução do valor da marca - Sport
Em R\$ milhões



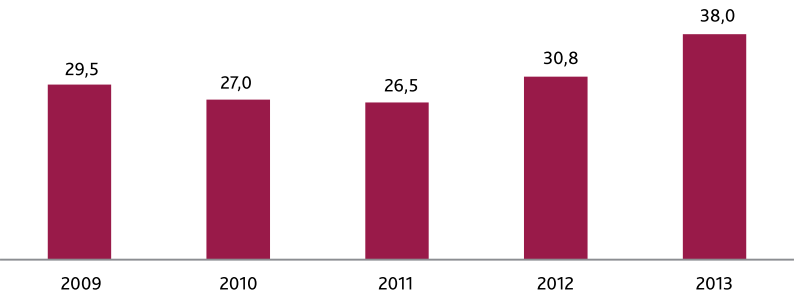
Forças da marca Sport



Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 38,0 milhões

Evolução do valor da marca - Náutico
Em R\$ milhões



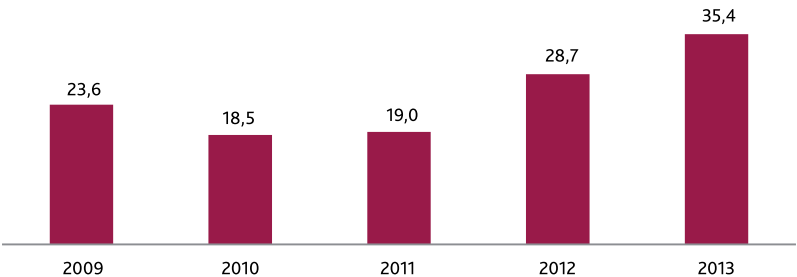
Forças da marca Náutico



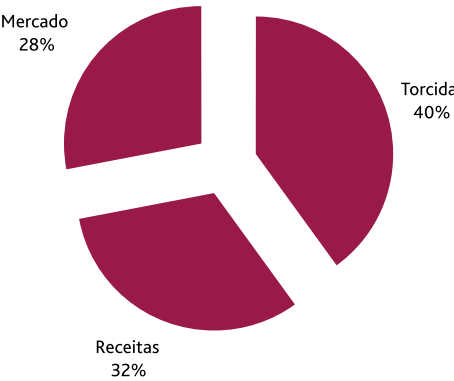
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 35,4 milhões

Evolução do valor da marca - Figueirense
Em R\$ milhões



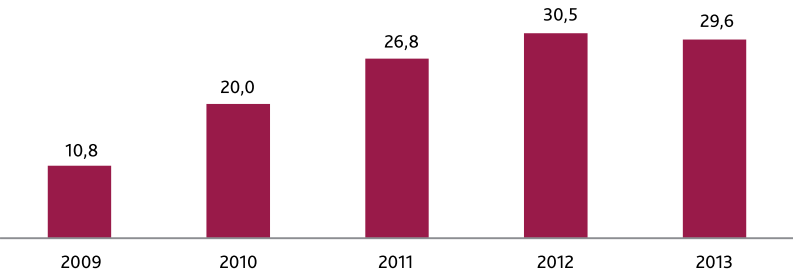
Forças da marca Figueirense



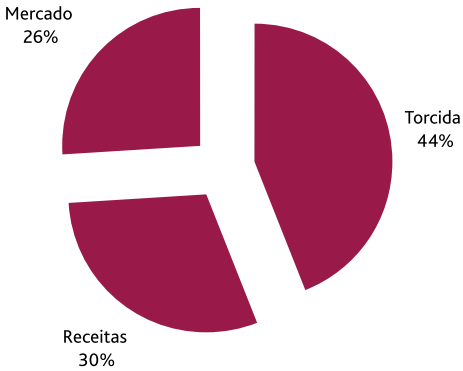
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 29,6 milhões

Evolução do valor da marca - Avaí
Em R\$ milhões



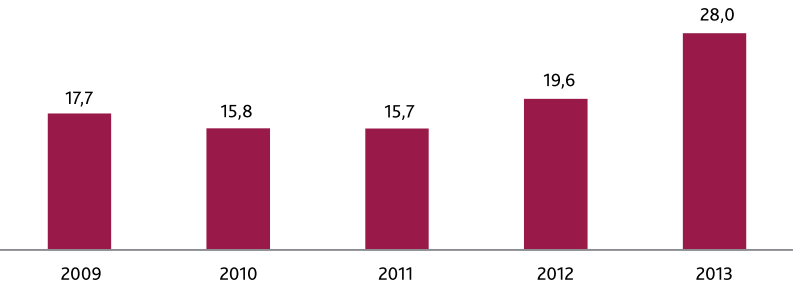
Forças da marca Avaí



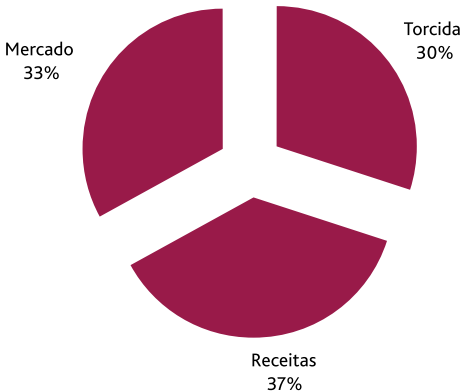
Fonte: Análise BDO

Valor da marca - R\$ 28,0 milhões

Evolução do valor da marca - Ponte Preta
Em R\$ milhões



Forças da marca Ponte Preta



Fonte: Análise BDO

Conclusão

O mercado brasileiro de clubes de futebol apresentou profunda evolução nos negócios, atingindo a maior receita da história, impulsionados pelo faturamento das cotas de TV. As receitas com patrocínio e publicidade não acompanharam o crescimento, perdendo participação, sendo ultrapassados pelas receitas com transferência de atletas. Outra receita que perdeu participação foi a bilheteria, que foi penalizada pelas reformas em alguns estádios, além do baixo valor agregado no serviço prestado.

Os custos com futebol também atingiram seu maior valor, mas, devido ao elevado crescimento das receitas, não impactaram negativamente o resultado dos clubes que, pela primeira vez, desde que iniciamos os estudos, apresentaram superávit no resultado consolidado.

O mercado brasileiro de futebol pode ser um dos maiores beneficiados com a Copa do Mundo de 2014, com arenas novas e a maximização das potenciais receitas dos clubes nos próximos anos. Para que isso ocorra, os clubes precisam ampliar suas ações de relacionamento com os consumidores, como o conceito de matchday, por exemplo, que é muito bem explorado na Europa e Estados Unidos.

Os 23 clubes brasileiros analisados nesta 6ª edição do estudo de avaliação das marcas, atingiram um valor recorde de mais de R\$ 6 bilhões. Ficou claro que os clubes perceberam que o processo de branding tem o poder de gerar um permanente e rentável ciclo de geração de valor adicionado para os negócios dos clubes ao longo dos anos. Falar a linguagem de seus patrocinadores e se relacionar com qualidade com seus mais variados públicos têm sido cada vez mais debatido internamente nos clubes.

Como ocorre em todos os segmentos, os clubes estão começando a mapear os seus torcedores / consumidores e, neste caso, eles têm uma particularidade muito interessante que demanda muito trabalho em outros segmentos, que é a fidelidade.

A interação com o torcedor provoca um maior engajamento e, conseqüentemente, uma maximização das receitas e da percepção por parte dos torcedores que, além de fazerem parte do clube, são tratados como sempre mereceram, consumidores!

CONTATO

Brazil

contato@bdobrazil.com.br
www.bdobrazil.com.br

Latin America

www.bdolatam.com

World

www.bdointernational.com

BDO RCS Auditores Independentes, uma empresa brasileira de sociedade simples, é membro da BDO International Limited, uma companhia limitada por garantia do Reino Unido, e faz parte da rede internacional BDO de firmas membro independentes. BDO é o nome comercial para a rede BDO e cada uma das firmas membro BDO.