



FINANÇAS DOS CLUBES BRASILEIROS E VALOR DAS MARCAS DOS 17 CLUBES MAIS VALIOSOS DO BRASIL

edição 2012

Sumário

▶ Prefácio	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
Anexo - Análise dos clubes por estado	55
▶ Valor das marcas dos 17 clubes mais valiosos do Brasil	74
▶ Conclusão	102

Introdução

Caro leitor

Você está recebendo, a 4ª edição do estudo sobre as marcas mais valiosas do futebol brasileiro. A metodologia empregada no estudo desse ano foi a mesma da edição de 2011 com a inclusão de mais 5 clubes em relação as edições anteriores. Assim contamos agora com o ranking dos 17 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 apresenta inicialmente uma análise sobre as finanças dos maiores clubes de futebol do Brasil e a seguir apresentamos os resultados do valor da marca dos 17 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



A BDO é a quinta maior empresa de auditoria e consultoria do Brasil, e realiza estudos e análises sobre a Indústria do Esporte, por meio de sua área Esporte Total, especializada em auditoria e consultoria no mercado esportivo.

A BDO divulgou em maio de 2012 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 recentemente.

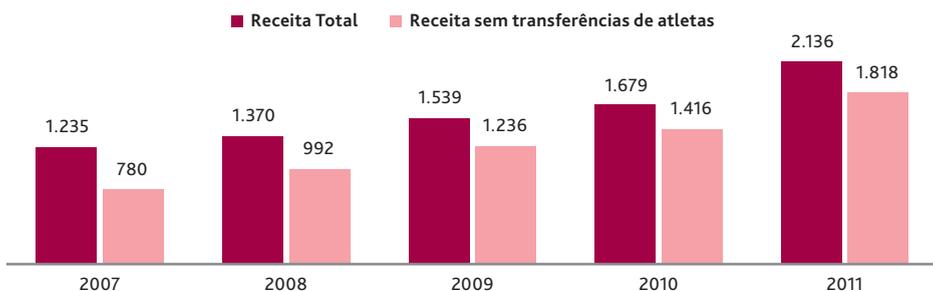
Essa análise apresenta os seguintes dados de cada um dos 20 clubes com maiores receitas no futebol brasileiro, que já disponibilizaram seus balanços:

- ▶ **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 20 clubes analisados geraram receita total de R\$ 2,14 bilhões, o que representa um crescimento de 27% em relação a 2010. Quando desconsideradas as receitas com transferências de atletas o volume gerado por esses 20 clubes atingiu R\$ 1,81 bilhão, evolução de 28% em comparação com o exercício anterior.

Receitas Históricas - 20 Clubes - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Nos últimos cinco anos a receita total dos 20 clubes cresceu 73% e as receitas excluídas as transferências de atletas apresentaram incremento de 133%.

A evolução das receitas em 2011 demonstra que o mercado brasileiro de clubes de futebol apresentou crescimento bem acima de sua média histórica. O crescimento de 27% desses 20 clubes é três vezes o crescimento de 2010 e mais que o dobro do registrado em 2009 e 2008.

As receitas com transferências de atletas tem cada vez menos peso na receita total dos clubes, o que demonstra que outras receitas com 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 - 20 Clubes - Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Receita Total 2011	Receita Total 2010	Varição 2010 - 11
1	Corinthians	SP	290.489	212.633	37%
2	São Paulo	SP	226.063	195.715	16%
3	Internacional*	RS	198.212	179.165	11%
4	Santos	SP	189.113	116.508	62%
5	Flamengo	RJ	185.005	128.558	44%
6	Palmeiras**	SP	148.114	122.315	21%
7	Grêmio	RS	143.303	115.847	24%
8	Vasco da Gama	RJ	136.591	83.558	63%
9	Cruzeiro	MG	128.692	101.391	27%
10	Atlético	MG	99.801	93.290	7%
11	Fluminense	RJ	80.174	76.822	4%
12	Coritiba	PR	66.577	30.696	117%
13	Botafogo	RJ	59.544	52.699	13%
14	Figueirense	SC	40.712	16.898	141%
15	Vitória	BA	34.234	42.136	-19%
16	Portuguesa	SP	29.153	24.609	18%
17	São Caetano Ltda	SP	25.342	19.103	33%
18	GR Barueri (Prudente)	SP	21.383	17.599	22%
19	Goiás	GO	17.101	30.373	-44%
20	Ponte Preta	SP	16.319	19.061	-14%

Fonte: BDO

* *Internacional -RS - A receita bruta total de 2010 passou de R\$ 200,8 milhões para R\$ 179,2 milhões, segundo o balanço do clube.*

** *Palmeiras - A receita bruta total de 2010 passou de R\$ 148,3 milhões para R\$ 122,3 milhões, segundo o balanço do clube.*

Os 20 clubes analisados apresentaram um crescimento em 2011 em sua receita total consolidada de R\$ 457 milhões. Quando desconsideradas as transferências de atletas o volume de recursos novos gerados atingiu R\$ 401 milhões, ou 88% do total produzido.

Esse resultado acima da média foi consequência direta dos novos recursos gerados pelos clubes nas negociações individuais do contrato televisivo com a Rede Globo para o quadriênio 2012 -2015.

Como noticiado pela mídia e verificado nos balanços analisados pelo BDO, muitos clubes registraram no exercício de 2011 valores recebidos como luvas pela assinatura do novo contrato. Esses valores impactaram diretamente no crescimento das receitas.

Receita sem transferências de atletas 20 Clubes - Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Receita Sem Atletas 2011	Receita Sem Atletas 2010	Varição 2010 - 11
1	Corinthians	SP	230.783	177.670	30%
2	São Paulo	SP	201.903	165.963	22%
3	Flamengo	RJ	179.682	127.779	41%
4	Internacional	RS	155.624	122.453	27%
5	Santos	SP	152.325	93.680	63%
6	Palmeiras	SP	135.321	117.527	15%
7	Grêmio	RS	133.782	96.292	39%
8	Vasco da Gama	RJ	131.216	73.710	78%
9	Cruzeiro	MG	99.150	83.208	19%
10	Atlético	MG	77.086	83.129	-7%
11	Coritiba	PR	63.214	28.593	121%
12	Fluminense	RJ	61.970	63.678	-3%
13	Botafogo	RJ	44.163	46.152	-4%
14	Figueirense	SC	35.481	14.071	152%
15	Vitória	BA	29.364	33.303	-12%
16	Portuguesa	SP	25.224	21.005	20%
17	São Caetano Ltda	SP	23.920	16.019	49%
18	Goiás	GO	16.997	27.563	-38%
19	Ponte Preta	SP	11.237	11.014	2%
20	GR Barueri (Prudente)	SP	9.255	13.392	-31%

Fonte: BDO

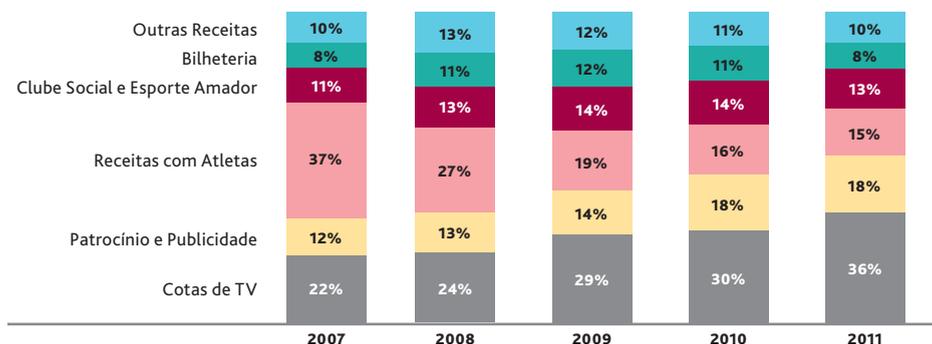
Nos últimos cinco anos, a distribuição das fontes de receitas dos clubes sofreu alterações.

Houve uma ampliação da importância das cotas de TV e receitas de patrocínio que se tornaram as duas mais importantes fontes de receitas dos 20 clubes analisados em 2010 e 2011.

Por outro lado as transferências de atletas perderam participação, figurando na terceira posição entre as fontes de receitas dos clubes. Na quarta posição ficou o clube social e amador e no quinto lugar a bilheteria.

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

Participação das Fontes de Receitas - 20 clubes



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 22% em 2007 para 36% em 2011.

As receitas com patrocínio e publicidade apresentaram a segunda maior evolução nesses últimos cinco anos, passando de uma representatividade de 12% em 2007 para 18% em 2011.

Já as transferências de atletas, por conta no cenário econômico no futebol europeu e certa disposição dos clubes em segurar alguns atletas, fez com que as transferências de atletas passassem de uma representatividade de 37% em 2007, para 15% do total gerado pelos clubes em 2011.

As receitas com atletas apresentaram crescimento em valor absoluto de 2010 para 2011, 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 clube social e esporte amador perderam representatividade de 1 ponto percentual em relação a 2010, mas apresentaram crescimento quando comparado com 2007.

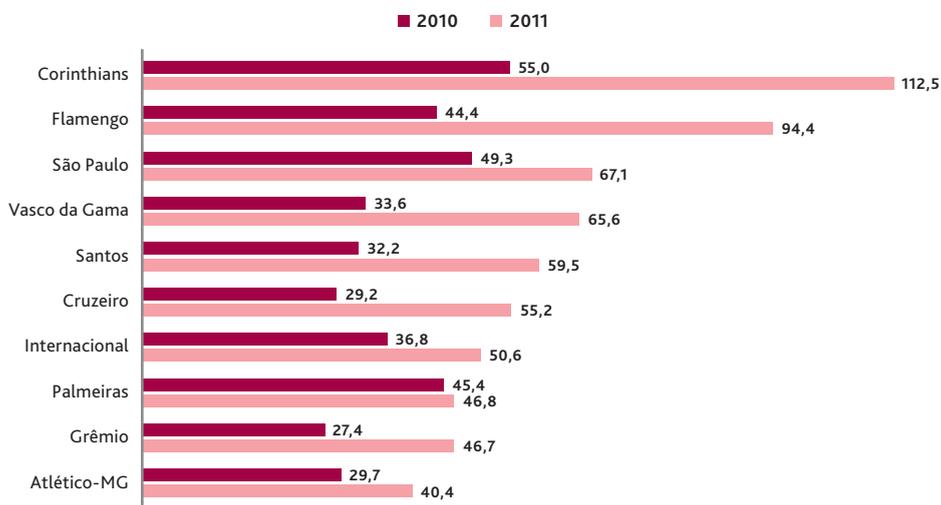
A bilheteria que em 2009 atingiu a maior representatividade sobre a receita total dos 20 clubes, perdeu participação em 2010 e principalmente em 2011. Segundo os dados dos balanços dos clubes, a bilheteria atualmente representa 8% do total gerado.

Isso foi resultado do impacto do fechamento de alguns estádios importantes por conta de suas reformas para a Copa do Mundo de 2014. 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, que representa 31% desse valor, com suas receitas com o estádio do Morumbi, licenciamento e outras receitas. Além disso, o Internacional foi responsável por 13%, por suas receitas com licenciamento, aluguel e outras receitas. O Grêmio representou 11% dessa fonte, como os recursos com licenciamento e outras receitas.

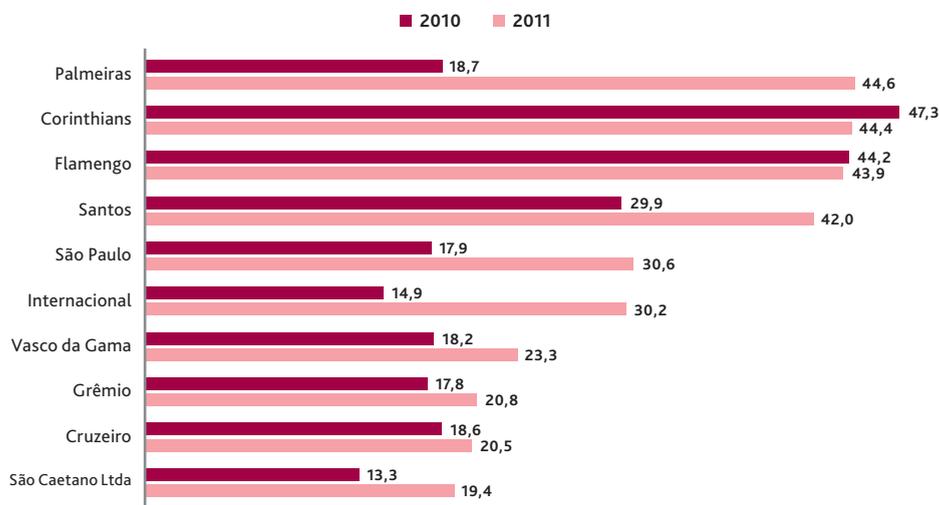
A seguir, a BDO apresenta os clubes com as maiores receitas geradas, em cada uma das principais fontes em 2011 e a comparação com 2010.

Cotas de TV - Em R\$ milhões



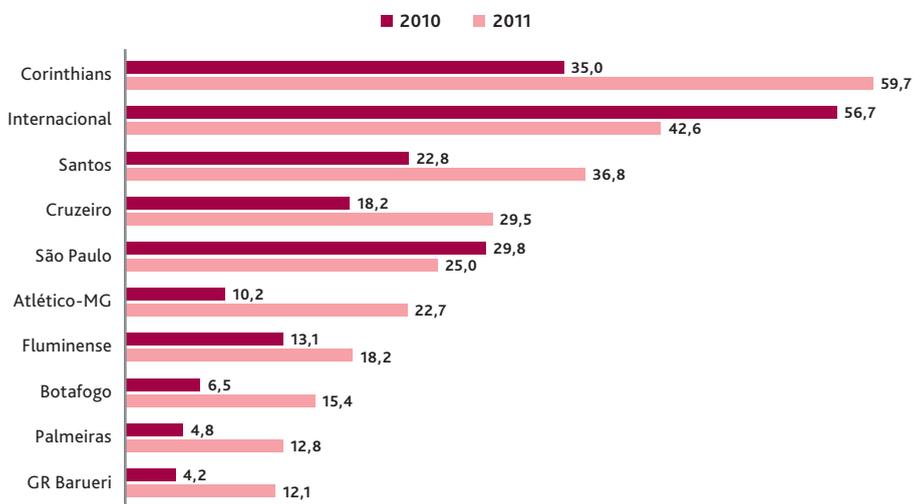
Fonte: BDO

Patrocínio e Publicidade - Em R\$ milhões



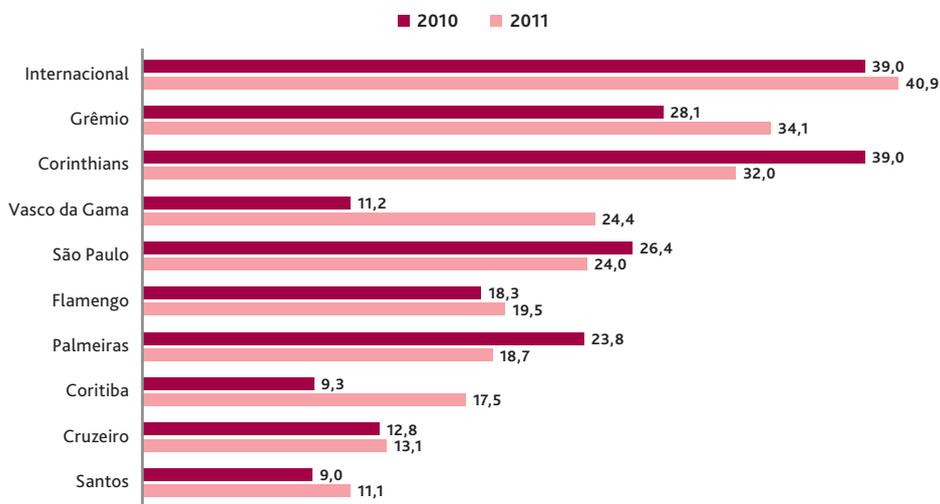
Fonte: BDO

Transferências de Atletas - Em R\$ milhões



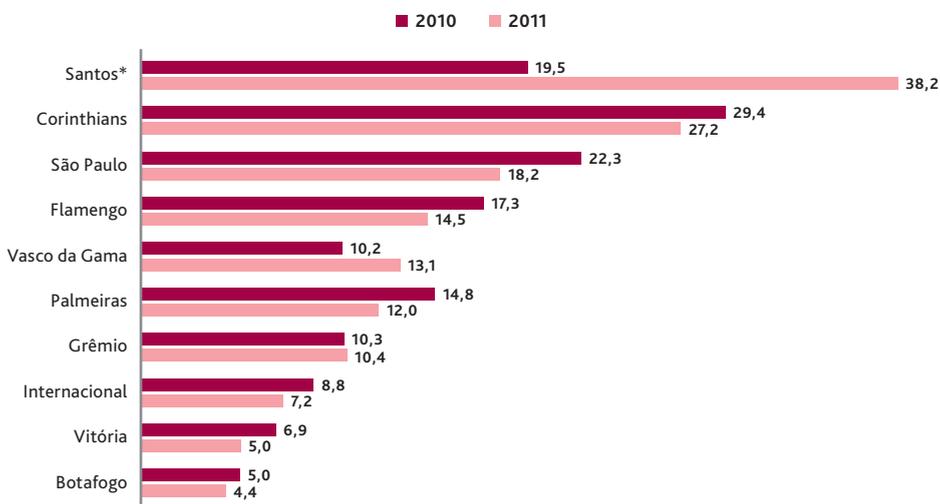
Fonte: BDO

Clube Social e Esporte Amador - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Bilheteria - Em R\$ milhões

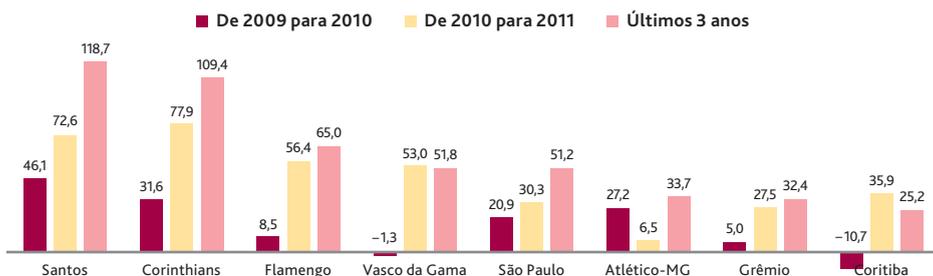


*Santos - Inclui as receitas por cotas de participação nas competições.

Fonte: BDO

Os 20 clubes nos últimos três anos apresentaram um crescimento expressivo nos novos recursos gerados. De 2009 para 2011 foram injetados por essa amostra de clubes R\$ 597 milhões, sendo R\$ 140 milhões de 2009 para 2010 e R\$ 457 milhões de 2010 para 2011. O Santos foi o clube que mais gerou receita novas nos últimos três anos, seguido por Corinthians, Flamengo, Vasco da Gama, São Paulo, Atlético-MG, Grêmio e Coritiba.

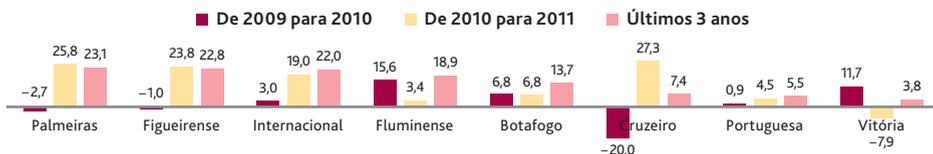
Receitas novas geradas - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Na sequência, os clubes que mais geraram recursos novos nos últimos três anos foram Palmeiras, Figueirense, Internacional, Fluminense, Botafogo, Cruzeiro, Portuguesa e Vitória.

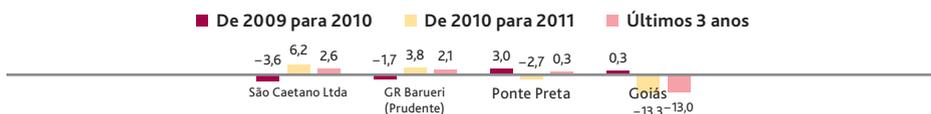
Receitas novas geradas - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Finalmente os clubes que aparecem com menos recursos gerados nos últimos três anos são: São Caetano, GR Barueri e Ponte Preta. O Goiás viu as suas receitas caírem R\$ 13 milhões nos últimos três anos.

Receitas novas geradas - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

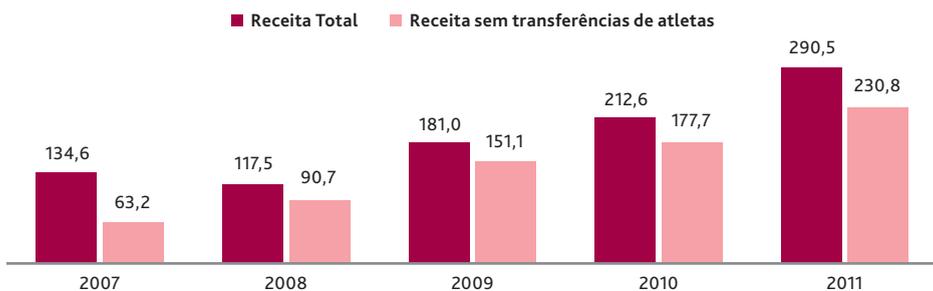
A seguir a BDO apresenta os dados de cada um dos 20 clubes brasileiros em 2011 e a comparação com seu histórico de geração de receitas.

Apresentamos também a distribuição das fontes receitas de cada clube.

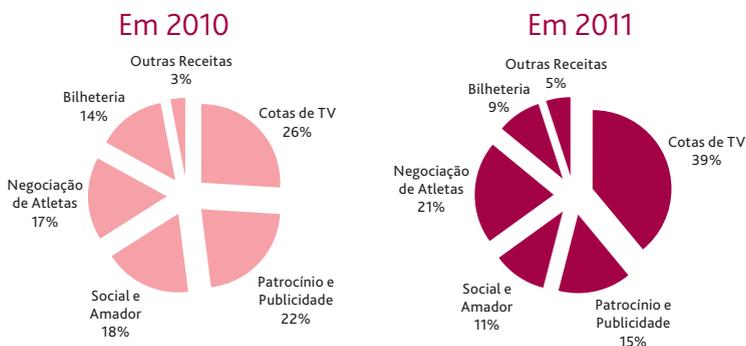
1º Corinthians

O Corinthians se manteve na primeira posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 37% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 77,8 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 30%.

Receitas Históricas Corinthians - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV e transferências de atletas.

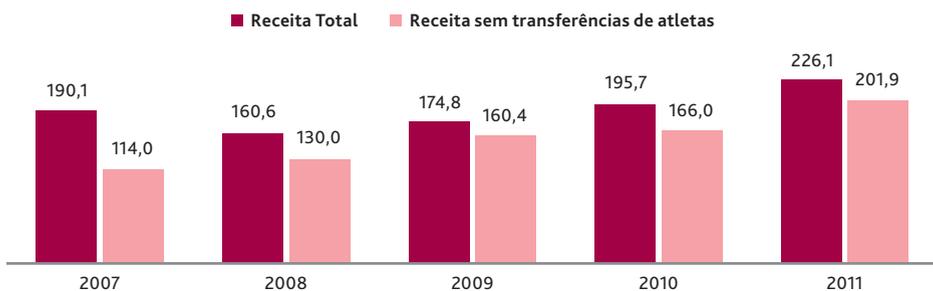
As receitas com patrocínio e publicidade, clube social e esporte amador e bilheteria sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 116% e as receitas sem atletas cresceram 265% no mesmo período.

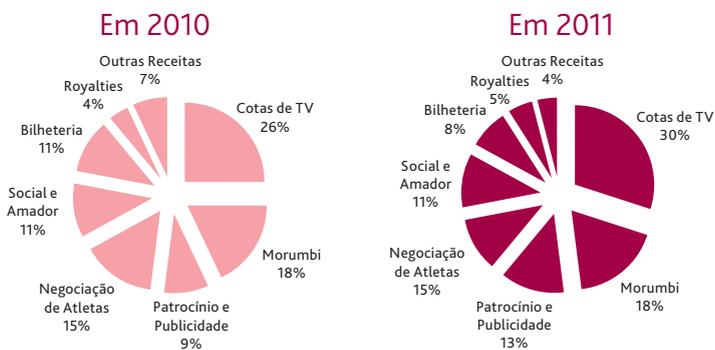
2º São Paulo

O São Paulo ganhou uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro, superando o Internacional. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 16% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 30,3 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 22%.

Receitas Históricas São Paulo - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV que passaram de R\$ 49,3 milhões para R\$ 67,0 milhões, patrocínio e publicidade, clube social e esporte amador, licenciamento e estádio do Morumbi.

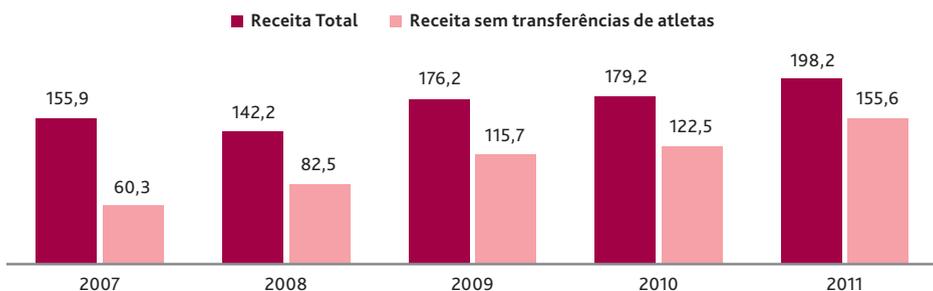
As receitas com transferências de atletas, sócio torcedor, premiações e bilheteria sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 19% e as receitas sem atletas cresceram 77% no mesmo período.

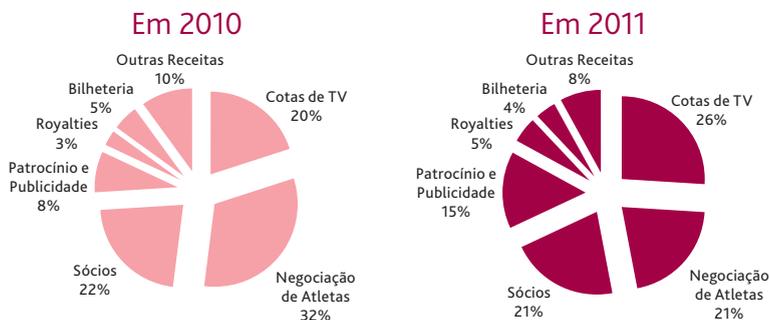
3º Internacional

O Internacional, depois de figurar na segunda posição do ranking nos últimos anos perdeu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 11% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 19 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 27%.

Receitas Históricas Internacional - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



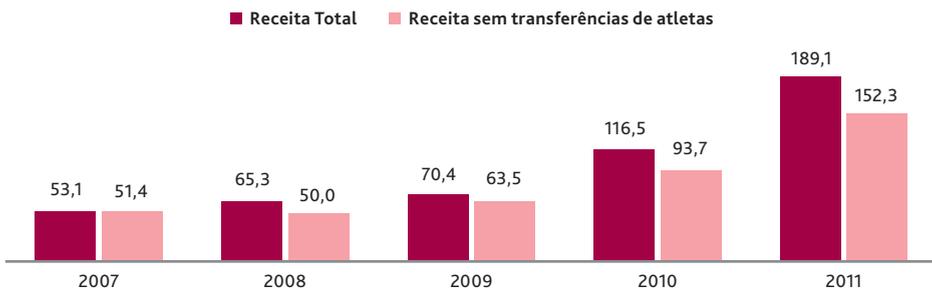
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, bilheteria, patrocínio e publicidade, sócio torcedor e licenciamento. As receitas com transferências de atletas sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 27% e as receitas sem atletas cresceram 158% no mesmo período.

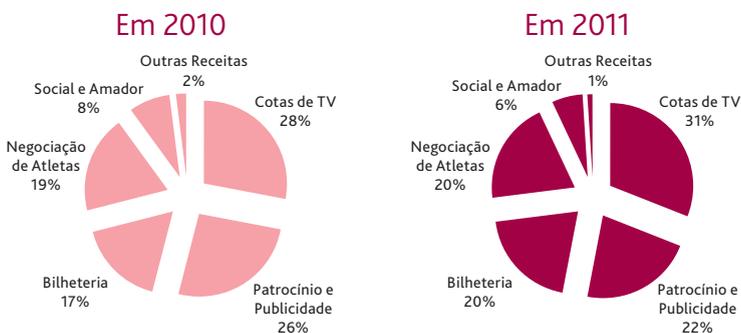
4º Santos

O Santos ganhou duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 62% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 72,6 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 63%.

Receitas Históricas Santos - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



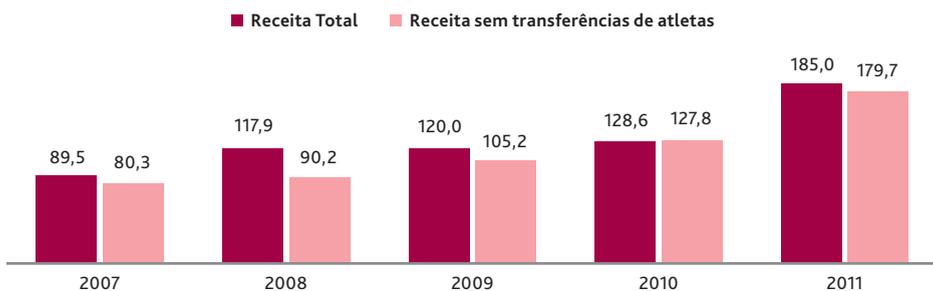
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, bilheteria e cotas de participação, transferências de atletas, patrocínio e publicidade e sócios. As principais receitas do clube apresentaram evolução em 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 256% e as receitas sem atletas cresceram 196% no mesmo período.

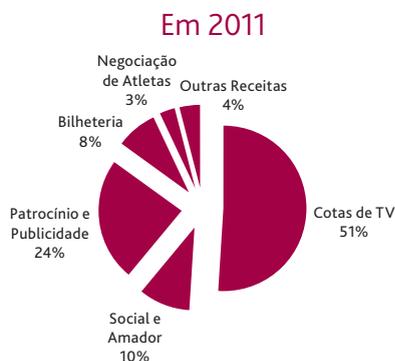
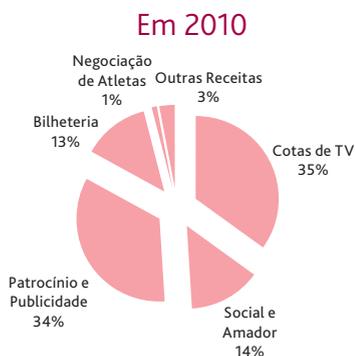
5º Flamengo

O Flamengo se manteve na mesma posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 44% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 56,5 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 41%.

Receitas Históricas Flamengo - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, transferências de atletas e clube social e esportes amadores. As receitas com marketing e bilheteria sofreram redução de 2010 para 2011.

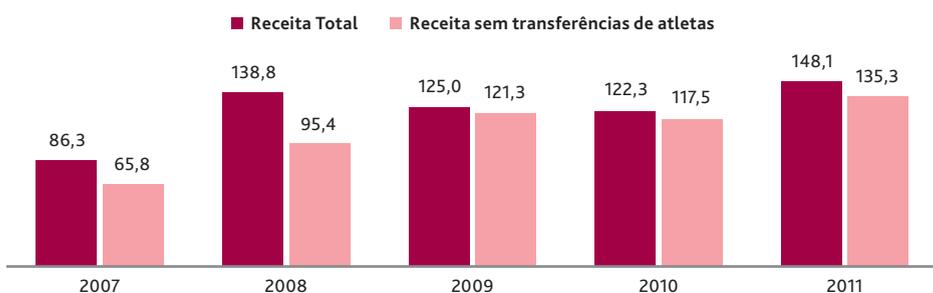
Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 107% e as receitas sem atletas cresceram 124% no mesmo período.

6º Palmeiras

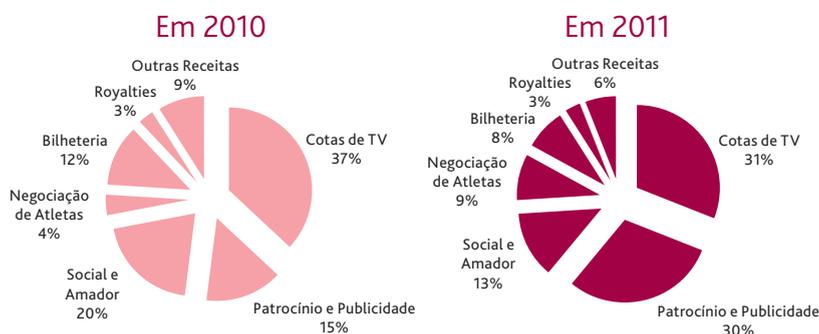
O Palmeiras caiu duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 21% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 25,8 milhões novos gerados. O clube apresentou nos números de 2010 ajustes em comparação ao que havia sido publicado.

A receita bruta total de 2010 passou de R\$ 148,3 milhões para R\$ 122,3 milhões, em virtude de uma diferença nos valores apresentados com contratos de patrocínio recebidos em 2010. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento de 2011 foi de 15%.

Receitas Históricas Palmeiras - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



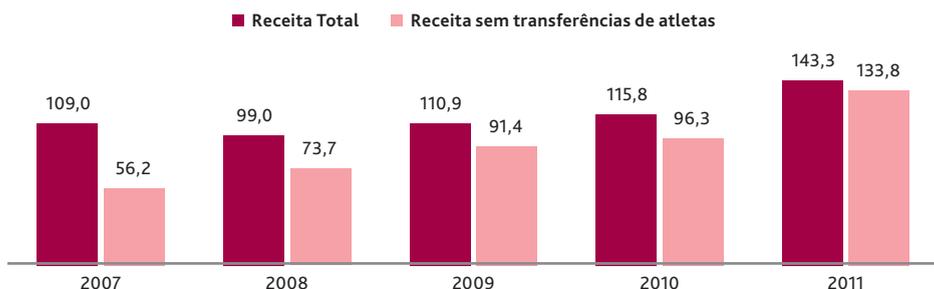
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, transferências de atletas e patrocínio e publicidade. As receitas com o clube social e bilheteria sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 72% e as receitas sem atletas cresceram 106% no mesmo período.

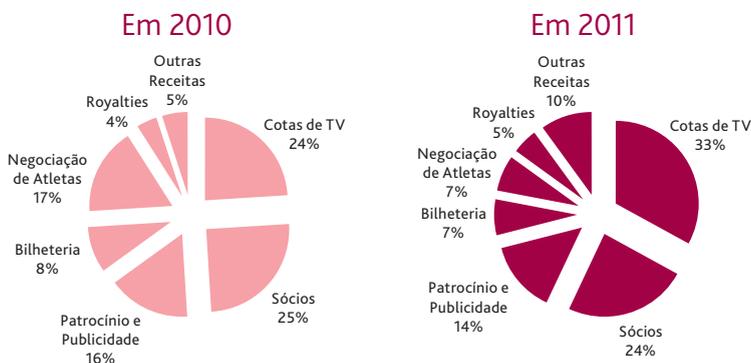
7º Grêmio

O Grêmio se manteve na mesma posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 24% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 27,5 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 39%.

Receitas Históricas Grêmio - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



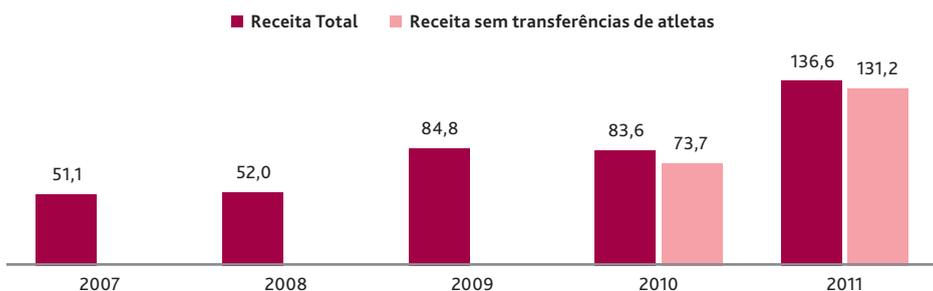
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, sócio torcedor, patrocínio e publicidade e licenciamento. As receitas com transferências de atletas sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 31% e as receitas sem atletas cresceram 138% no mesmo período.

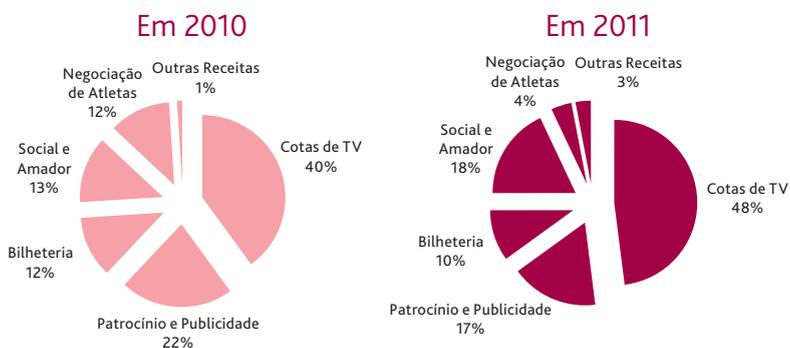
8º Vasco da Gama

O Vasco ganhou duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 63% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 53 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 78%.

Receitas Históricas Vasco da Gama - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



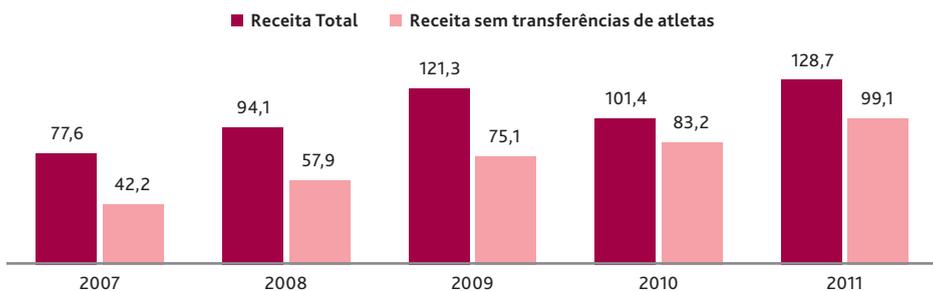
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, bilheteria, marketing e com o clube social e esportes amadores. As receitas com transferências de atletas sofreram redução em 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 167%. Depois de muitos anos o clube apresentou nas demonstrações do resultado do exercício as informações de suas receitas e despesas. Assim somente temos os dados dos dois últimos exercícios das receitas com transferências de atletas.

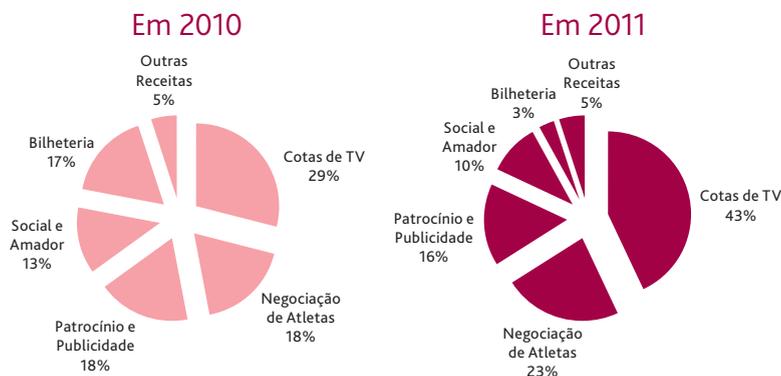
9º Cruzeiro

O Cruzeiro caiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 27% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 27,3 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento de 2011 foi de 19%.

Receitas Históricas Cruzeiro - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



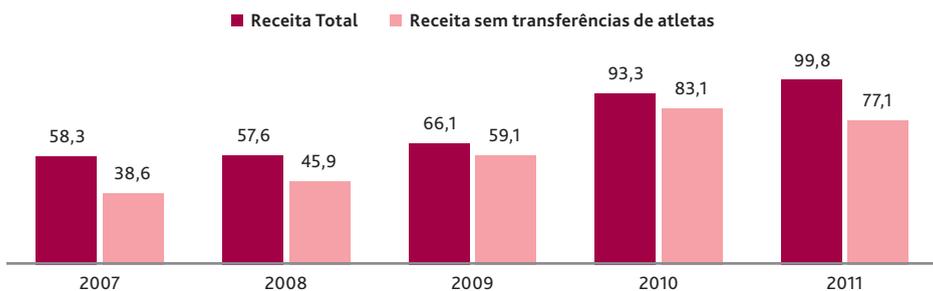
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, transferências de atletas, patrocínio e publicidade e clube social e esporte amador. As receitas com bilheteria sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 66% e as receitas sem atletas cresceram 135% no mesmo período.

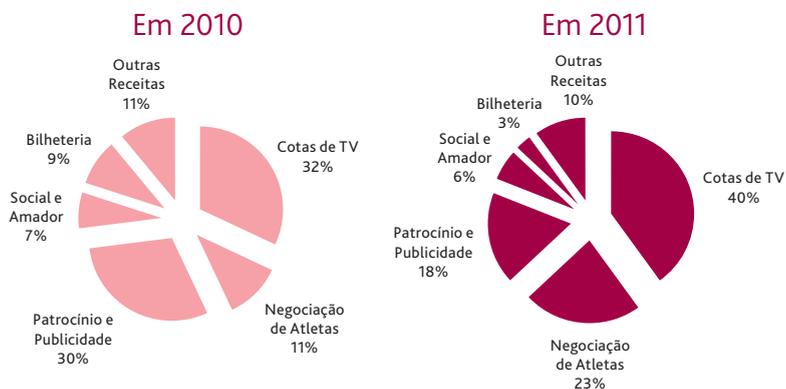
10º Atlético-MG

O Atlético-MG caiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 7% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 6,5 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma queda de 7%.

Receitas Históricas Atlético-MG - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



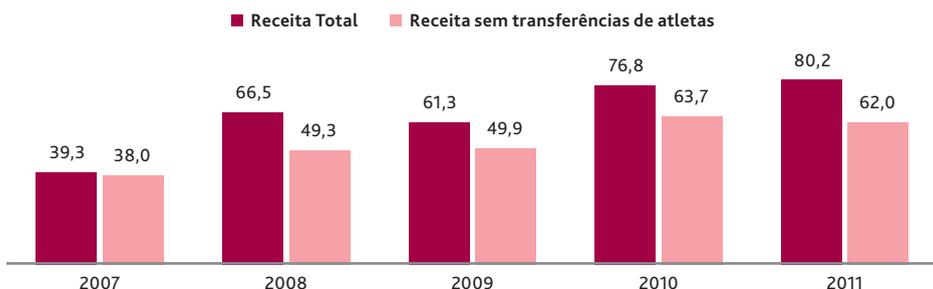
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV e transferências de atletas. As receitas com bilheteria, patrocínios e clube social e esporte amador sofreram redução de 2010 para 2011.

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

11º Fluminense

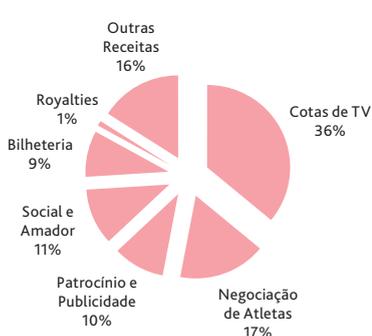
O Fluminense se manteve na mesma posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 4% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 3,3 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma queda de 3%.

Receitas Históricas Fluminense - Em R\$ milhões

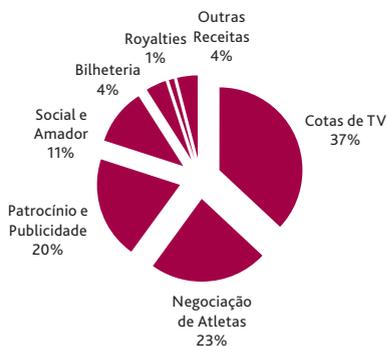


Fonte: BDO

Em 2010



Em 2011



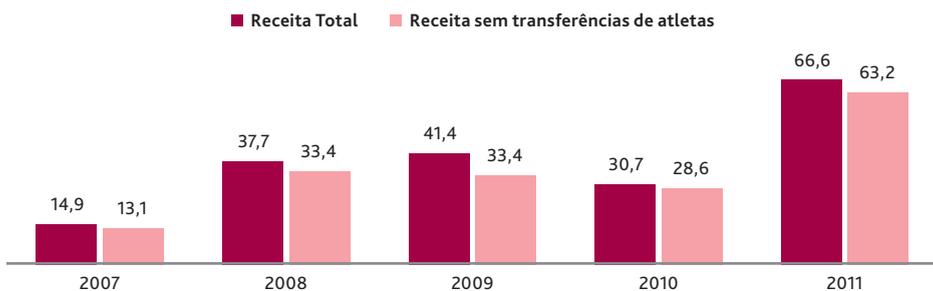
O clube ampliou as receitas provenientes dos contratos de TV, transferências de atletas, patrocínio e publicidade e sócios. As receitas com bilheteria e premiações sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 104% e as receitas sem atletas cresceram 63% no mesmo período.

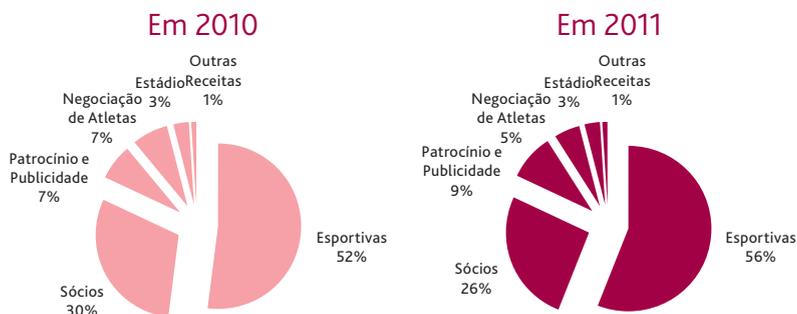
12º Coritiba

O Coritiba ganhou quatro posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 117% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 35,9 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 121%.

Receitas Históricas Coritiba - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



O clube ampliou todas as mais importantes receitas com destaque para os contratos de TV, sócios, patrocínios, transferências de atletas e receitas patrimoniais.

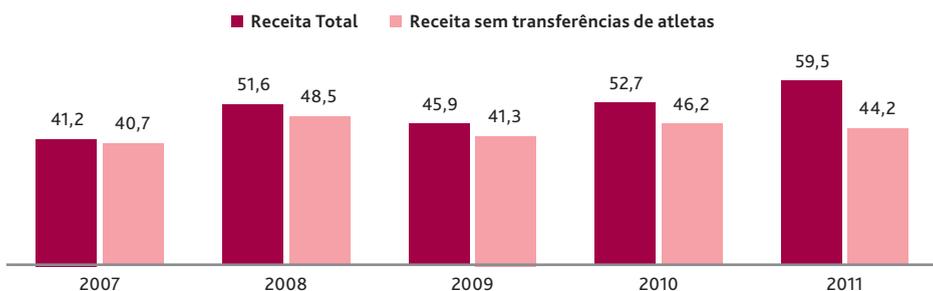
Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 346% e as receitas sem atletas cresceram 381% no mesmo período.

13º Botafogo

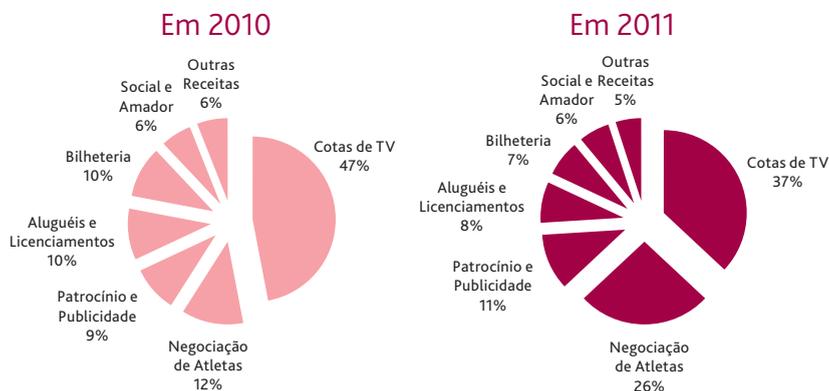
O Botafogo se manteve na mesma posição do ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 13% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 6,8 milhões novos gerados.

Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma queda de 4%.

Receitas Históricas Botafogo - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



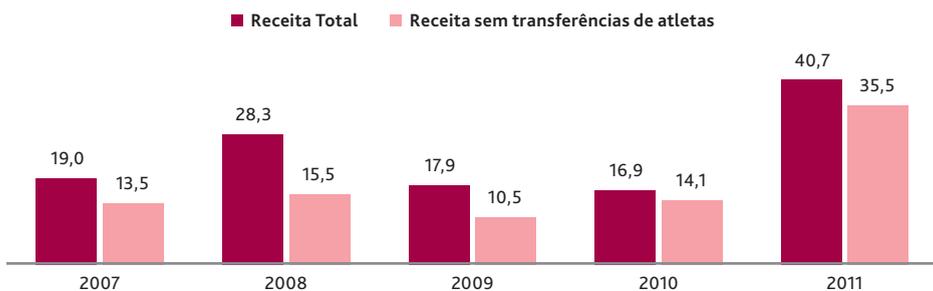
O clube ampliou as receitas provenientes das transferências de atletas, sócios, patrocínio e publicidade. As receitas com os contratos de TV, bilheteria, premiações, aluguéis e licenciamento sofreram redução de 2010 para 2011.

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

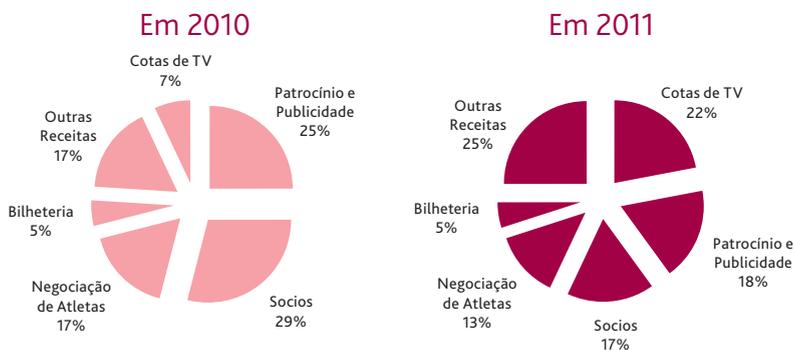
14º Figueirense

O Figueirense subiu dez posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 141% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 23,8 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 152%.

Receitas Históricas Figueirense - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



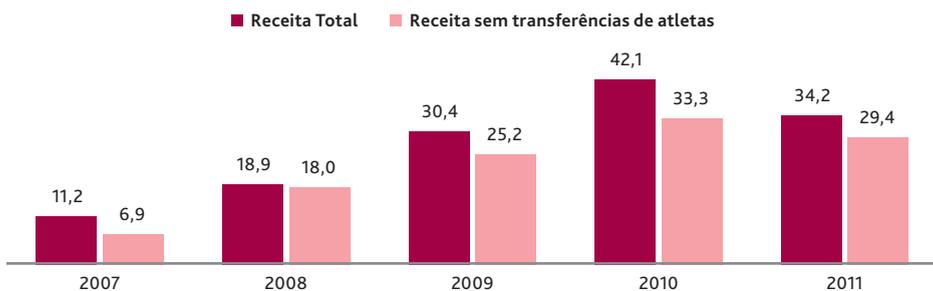
Um dos motivos para o crescimento acentuado do clube está associado ao valor do Instrumento Particular de Remissão de Dívida, firmado junto a Alliance Sports Gestão e Participação Ltda, segundo nota explicativa no balanço do clube. O clube ampliou todas as mais importantes receitas com destaque para os contratos de TV, sócios, patrocínios, transferências de atletas, bilheteria e a remissão de dívida já citada anteriormente.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 114% e as receitas sem atletas cresceram 162% no mesmo período.

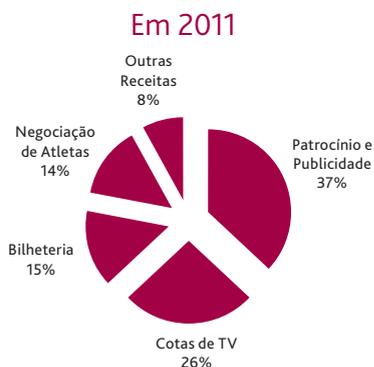
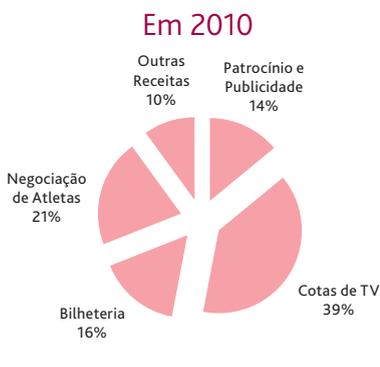
15º Vitória

O Vitória caiu uma posição no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 a sua receita total apresentou redução de 19% em relação a 2010. Essa queda representou uma retração de R\$ 7,9 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma queda de 12%.

Receitas Históricas Vitória - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



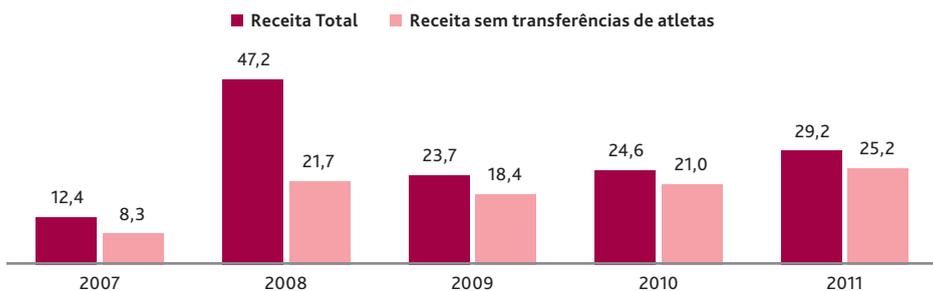
O clube ampliou suas receitas com patrocínio e publicidade. As receitas com transferências de atletas, bilheteria, cotas de TV e o projeto Sou Mais Vitória sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 205% e as receitas sem atletas cresceram 323% no mesmo período.

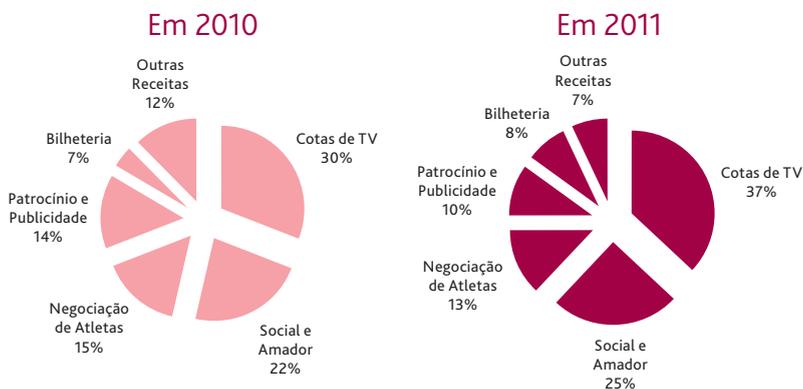
16ª Portuguesa

A Portuguesa ganhou duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 18% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 4,5 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 20%.

Receitas Históricas Portuguesa - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



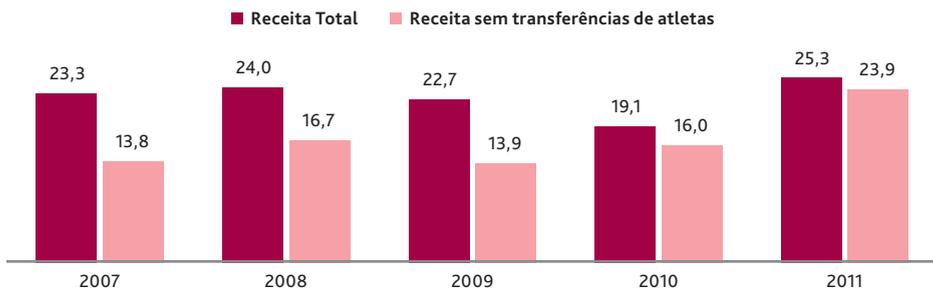
O clube ampliou as receitas provenientes das transferências de atletas, bilheteria, cotas de TV e clube social. As receitas com patrocínio e publicidade sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 134% e as receitas sem atletas cresceram 206% no mesmo período.

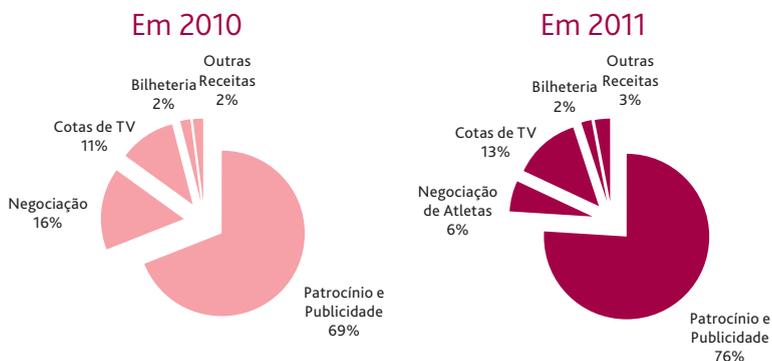
17º São Caetano Ltda.

O São Caetano Ltda. ganhou quatro posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 33% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 6,2 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas o crescimento foi de 49%.

Receitas Históricas São Caetano Ltda. - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



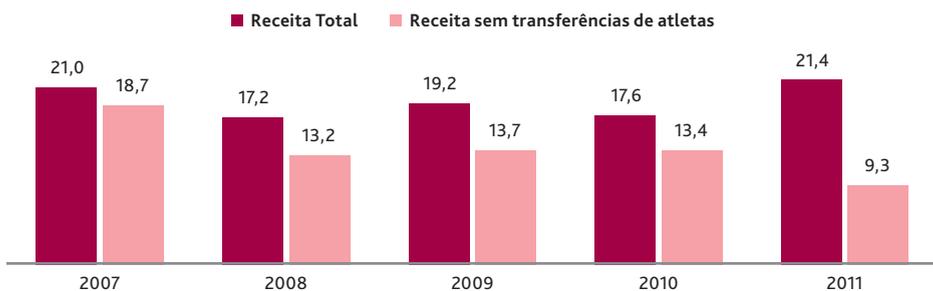
O clube ampliou as receitas provenientes das cotas de TV e patrocínio e publicidade. As receitas com transferências de atletas sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 9% e as receitas sem atletas cresceram 73% no mesmo período.

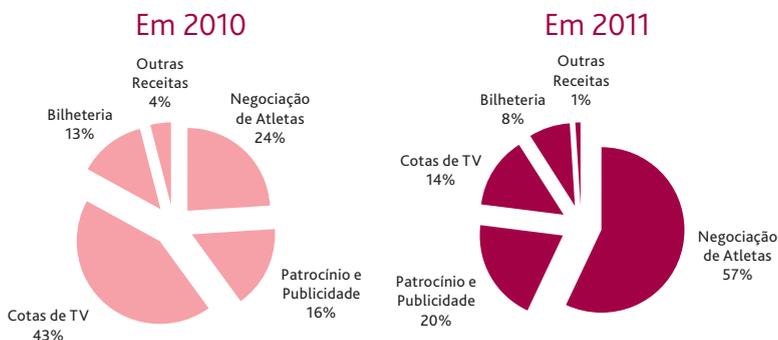
18º GR Barueri

O GR Barueri ganhou cinco posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 o crescimento de sua receita total foi de 22% em relação a 2010. Esse crescimento representou R\$ 3,8 milhões novos gerados. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube apresentou uma redução de 31%.

Receitas Históricas GR Barueri - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



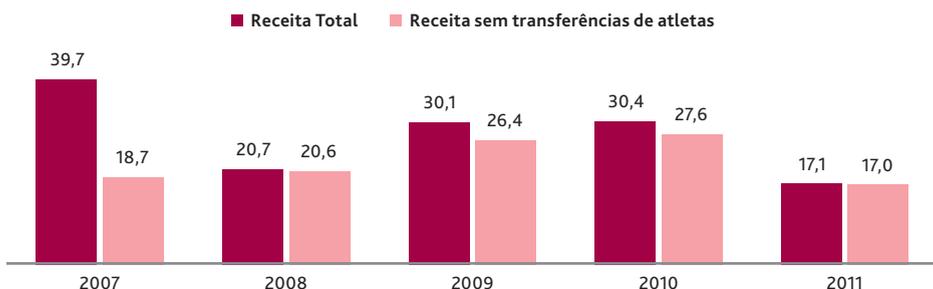
O clube ampliou as receitas com transferências de atletas e patrocínio e publicidade. As receitas de bilheteria e cotas de TV sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou evolução de 2% e as receitas sem atletas apresentaram retração de 50% no mesmo período.

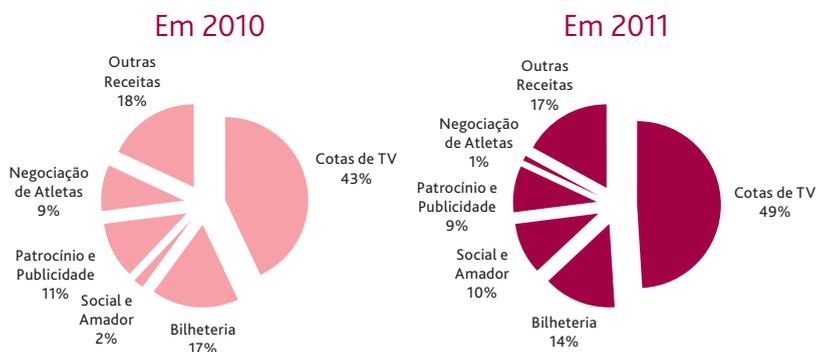
19º Goiás

O Goiás caiu duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 a sua receita total apresentou redução de 44% em relação a 2010. Essa queda representou uma retração de R\$ 13,3 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma queda de 38%.

Receitas Históricas Goiás - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



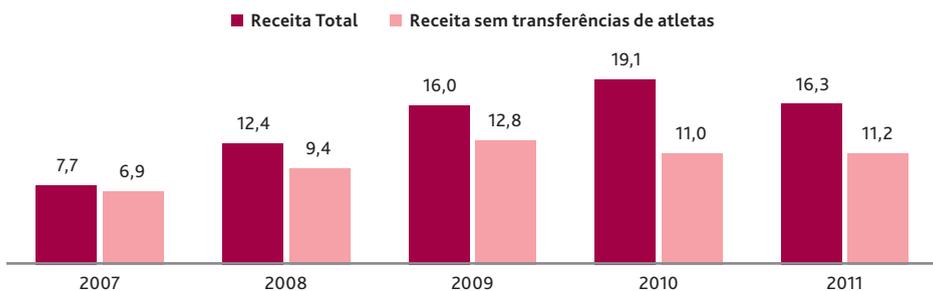
Todas as receitas do clube sofreram retração de 2010 para 2011, com destaque para as transferências de atletas, bilheteria, cotas de TV e sócios.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou redução de 57% e as receitas sem atletas uma queda de 9% no mesmo período.

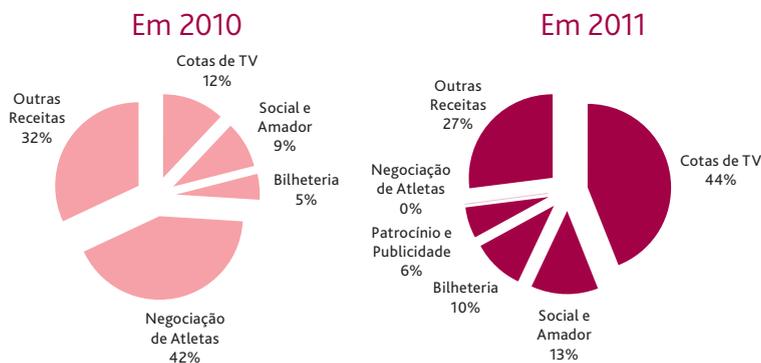
20º Ponte Preta

A Ponte Preta ganhou duas posições no ranking de receitas do futebol brasileiro. Em 2011 a sua receita total apresentou redução de 14% em relação a 2010. Essa queda representou uma retração de R\$ 2,7 milhões em suas receitas. Quando desconsideradas as receitas com atletas, o clube em 2011 apresentou uma ampliação de 2%.

Receitas Históricas Ponte Preta - Em R\$ milhões



Fonte: BDO



O clube ampliou as receitas provenientes das cotas de TV, bilheteria, patrocínios, clube social e estádio (que estão registradas nos gráficos junto com as outras receitas). As receitas com transferências de atletas sofreram redução de 2010 para 2011.

Nos últimos cinco anos a receita total do clube apresentou redução de 112% e as receitas sem atletas uma queda de 63% no mesmo período.

Custo do Departamento de Futebol

Os 20 clubes apresentaram um custo com o departamento de futebol de R\$ 1,55 bilhão em 2011, frente aos R\$ 1,31 bilhão de 2010, evolução de 18%.

Nos últimos cinco anos esses 20 clubes passaram de um custo do departamento de futebol de R\$ 869 milhões para R\$ 1,55 bilhão, crescimento de 78%.

Custo do Departamento de Futebol 20 Clubes - Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Receita Total 2011	Receita Total 2010	Varição 2010 - 11	Evolução Custo Futebol Em 5 anos - 2007 a 2011
1	Corinthians	SP	197.386	153.399	29%	72%
2	Internacional	RS	147.500	136.507	8%	37%
3	São Paulo	SP	145.883	132.083	10%	32%
4	Santos	SP	142.421	87.150	63%	132%
5	Palmeiras	SP	115.856	151.900	-24%	86%
6	Flamengo	RJ	108.616	69.273	57%	96%
7	Grêmio	RS	96.271	93.693	3%	78%
8	Atlético	MG	91.317	70.408	30%	111%
9	Cruzeiro	MG	88.831	77.250	15%	74%
10	Vasco da Gama	RJ	78.547	69.331	13%	109%
11	Fluminense	RJ	64.203	54.823	17%	81%
12	Botafogo	RJ	59.626	42.323	41%	130%
13	Coritiba	PR	50.270	31.488	60%	338%
14	Figueirense	SC	35.818	18.350	95%	151%
15	Goiás	GO	26.828	29.799	-10%	10%
16	Vitória	BA	23.441	23.116	1%	95%
17	Portuguesa	SP	19.947	22.036	-9%	50%
18	Ponte Preta	SP	19.850	22.017	-10%	93%
19	São Caetano Ltda	SP	18.651	14.364	30%	2%
20	GR Barueri (Prudente)	SP	14.349	15.202	-6%	185%

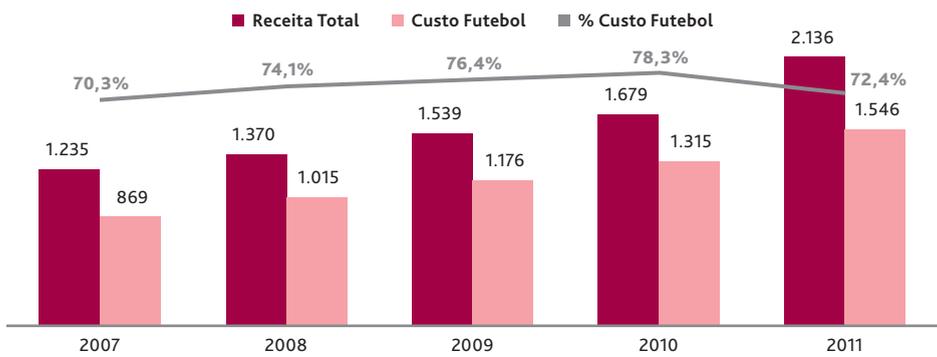
Fonte: BDO

Para compreender como evoluíram os custos com o departamento de futebol, a BDO criou 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 20 clubes o % **Custo Futebol** apresentou a seguinte evolução nos últimos anos:

Receita Total, Custo do Departamento de Futebol e % Custo Futebol - 20 clubes - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Segundo análise da BDO entre 2007 e 2010, os custos com o departamento de futebol dos 20 clubes analisados apresentaram crescimento médio acima das receitas geradas pelos clubes. Por isso, nesse período, o indicador % **Custo Futebol** apresentou evolução, passando de 70,3% da receita gerada para 78,3% em 2010.

Em 2011, graças ao incremento das receitas, principalmente com os recursos de TV e cotas de patrocínio, o indicador apresentou redução de quase 6 pontos percentuais, atingindo 72,4% das receitas geradas.

A evolução em 2011 dos custos com o departamento de futebol dos 20 clubes foi de aproximadamente R\$ 231 milhões, enquanto que as receitas geradas cresceram R\$ 457 milhões.

% Custo Futebol - 20 Clubes (Custo Futebol / Receita Total)

RK 2011	Clubes	UF	% Custo Futebol 2011	% Custo Futebol 2010	Varição em Pontos Percentuais
1	Vasco da Gama	RJ	58%	83%	- 25
2	Flamengo	RJ	59%	54%	5
3	São Paulo	SP	65%	67%	- 3
4	GR Barueri (Prudente)	SP	67%	86%	- 19
5	Grêmio	RS	67%	81%	- 14
5	Corinthians	SP	68%	72%	- 4
7	Portuguesa	SP	68%	90%	- 21
8	Vitória	BA	68%	55%	14
9	Cruzeiro	MG	69%	76%	- 7
10	São Caetano Ltda	SP	74%	75%	- 2
11	Internacional	RS	74%	76%	- 2
12	Santos	SP	75%	75%	1
13	Coritiba	PR	76%	103%	- 27
14	Palmeiras	SP	78%	124%	- 46
15	Fluminense	RJ	80%	71%	9
16	Figueirense	SC	88%	109%	- 21
17	Atlético	MG	91%	75%	16
18	Botafogo	RJ	100%	80%	20
19	Ponte Preta	SP	122%	116%	6
20	Goiás	GO	157%	98%	59

Fonte: BDO

Para os especialistas da BDO há espaço para os clubes equilibrarem o **% Custo Futebol** e com isso reduzirem o déficit do exercício.

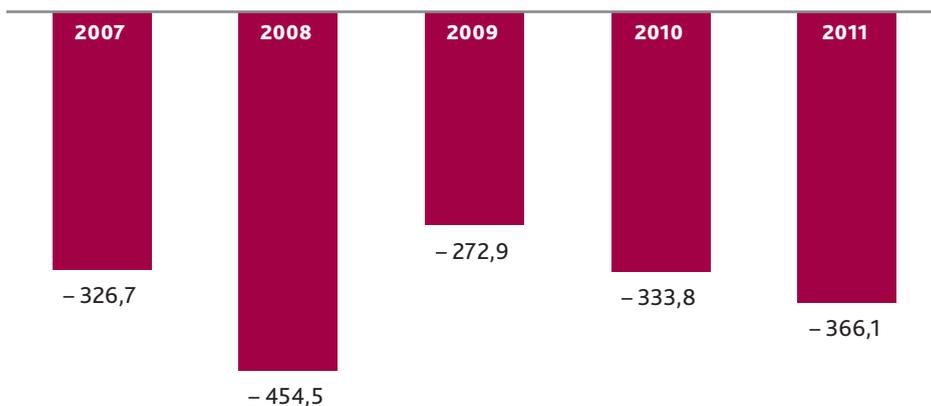
Segundo análise da BDO os 20 clubes podem encerrar 2012 sem apresentar déficits do exercício caso houvesse um incremento de 10% na receita gerada e os custos com departamento de futebol fossem reduzidos em 6%.

Assim, o indicador **% Custo Futebol** poderia atingir 62% das receitas, cerca de 10 pontos percentuais a menos do que o registrado em 2011.

Superávits / (Déficits) do exercício

Os 20 clubes apresentaram déficits do exercício em 2011 de R\$ – 366,1 milhões, frente aos déficits de R\$ – 333,7 milhões de 2010. Muitos clubes melhoraram o resultado de 2010 para 2011, mas os números foram impactados pelo grande déficit do Botafogo de R\$ 166,6 milhões em 2011. Excluídos os valores do Botafogo, houve uma melhora nos déficits dos 19 clubes em 34%.

Histórico dos déficits do exercício 20 Clubes - Em R\$ milhões



Fonte: BDO

Superávits / (Déficits) do exercício 20 Clubes - Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Superávit / (Déficit) 2011	Superávit / (Déficit) 2010	Varição 2010 - 11	Superávit / (Déficit) Em 5 anos - 2007 a 2011
1	Santos	SP	7.393	- 8.653	185%	- 107.561
2	Corinthians	SP	5.320	3.692	44%	2.445
3	Vasco da Gama	RJ	3.415	- 17.760	119%	- 302.156
4	GR Barueri (Prudente)	SP	1.730	- 945	283%	5.174
5	Vitória	BA	229	- 3.498	107%	- 2.336
6	São Paulo	SP	220	454	- 52%	7.192
7	São Caetano Ltda	SP	- 762	- 1.471	48%	- 3.452
8	Portuguesa	SP	- 4.438	- 6.663	33%	- 33.342
9	Figueirense	SC	- 6.769	- 7.301	7%	- 18.651
10	Coritiba	PR	- 11.921	- 13.932	14%	- 46.022
11	Flamengo	RJ	- 12.410	- 21.710	43%	- 127.670
12	Ponte Preta	SP	- 12.633	- 9.846	- 28%	- 70.062
13	Cruzeiro	MG	- 13.102	1.131	- 1.258%	- 56.726
14	Goiás	GO	- 18.328	- 10.690	- 71%	- 60.240
15	Grêmio	RS	- 20.966	- 29.342	29%	- 55.527
16	Palmeiras	SP	- 22.760	- 113.204	80%	- 210.820
17	Internacional	RS	- 23.382	- 2.637	- 787%	- 20.527
18	Fluminense	RJ	- 34.135	- 41.980	19%	- 289.026
19	Atlético	MG	- 36.143	- 19.967	- 81%	- 143.417
20	Botafogo	RJ	- 166.614	- 29.431	- 466%	- 221.213

Fonte: BDO

Nos últimos cinco anos esses 20 clubes acumularam déficits de R\$ 1,75 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).

Os 20 clubes apresentaram um endividamento total de R\$ 3,86 bilhões em 2011, frente aos R\$ 3,23 bilhões de 2010, evolução de 19%. Isso representou um acréscimo no endividamento de R\$ 628,4 milhões, superior à receita gerada no período.

Dívida Total - 20 Clubes - Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Endividamento 2011	Endividamento 2010	Varição 2010 – 11	Evolução Endividamento Em 5 anos – 2007 a 2011
1	Botafogo	RJ	563.915	378.196	49%	164%
2	Fluminense	RJ	404.899	368.375	10%	47%
3	Vasco da Gama	RJ	386.894	373.282	4%	224%
4	Atlético*	MG	367.592	317.788	16%	77%
5	Flamengo	RJ	355.452	342.879	4%	31%
6	Palmeiras**	SP	245.298	224.169	27%	315%
7	Santos	SP	207.670	211.764	- 2%	80%
8	Grêmio	RS	198.882	162.993	22%	89%
9	Internacional	RS	197.370	148.503	33%	63%
10	Corinthians	SP	178.492	122.066	46%	76%
11	São Paulo	SP	158.486	94.177	68%	207%
12	Portuguesa	SP	138.325	135.556	2%	17%
13	Cruzeiro	MG	120.300	111.917	7%	40%
14	Coritiba	PR	110.986	63.854	74%	121%
15	Ponte Preta	SP	105.025	92.073	14%	144%
16	Goiás	GO	79.931	61.615	30%	650%
17	Figueirense	SC	27.028	19.344	40%	222%
18	Vitória	BA	10.441	4.049	158%	- 88%
19	São Caetano Ltda	SP	3.791	2.071	83%	725%
20	GR Barueri (Prudente)	SP	2.371	47	4912%	466%

Fonte: BDO

* Atlético-MG - O endividamento de 2010 com os Impostos Diferidos Passivos foi de R\$ 527,8 milhões.

** Palmeiras - Segundo o Balanço de 2011 houve uma série de ajustes no Ativo e no Passivo, alterando o endividamento do clube em 2010.

Nos últimos cinco anos esses 20 clubes passaram de um endividamento total de R\$ 2,04 bilhões em 2007 para R\$ 3,86 bilhões em 2011, evolução de 89% ou R\$ 1,8 bilhão.

Quando desconsideradas as dívidas com a Timemania, o crescimento do endividamento foi ainda maior. Os 20 clubes apresentaram em seus balanços um total de R\$ 1,27 bilhão em dívidas passíveis de parcelamento pela Timemania. Esses foram os valores registrados nos balanços dos clubes passíveis de parcelamento pela Timemania.

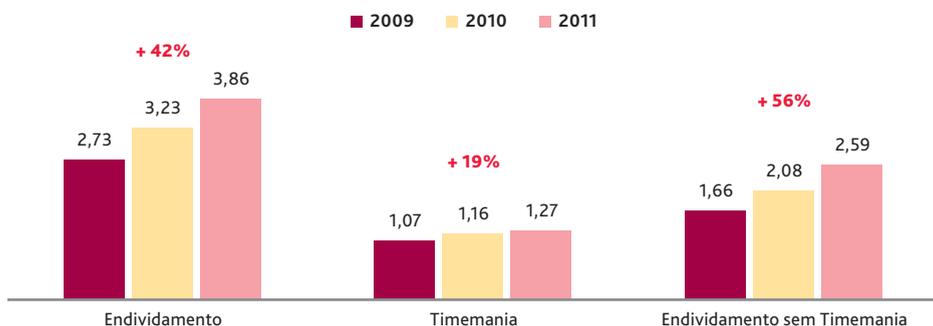
Dívidas Timemania - 20 Clubes - Em R\$ Mil

RK 2011	Clubes	UF	Timemania 2011
1	Botafogo	RJ	198.156
2	Flamengo	RJ	162.000
3	Atlético	MG	139.381
4	Fluminense	RJ	137.662
5	Internacional	RS	122.659
6	Santos	SP	94.236
7	Grêmio	RS	87.779
8	Vasco da Gama	RJ	72.924
9	São Paulo	SP	53.109
10	Corinthians	SP	52.438
11	Palmeiras	SP	39.667
12	Portuguesa	SP	38.635
13	Coritiba	PR	21.064
14	Cruzeiro	MG	15.138
15	Ponte Preta	SP	12.814
16	Figueirense	SC	8.898
17	Goiás	GO	8.298
18	Vitória	BA	7.752
19	GR Barueri (Prudente)	SP	—
20	São Caetano Ltda	SP	—

Fonte: BDO

Em 2011, dívidas a serem parceladas pela Timemania representaram 33% do endividamento dos maiores clubes brasileiros. Em 2010 a representatividade foi de 36%.

Evolução do Endividamento - 20 clubes Em R\$ bilhões



Fonte: BDO

A dívida total dos 20 clubes excluídos esses valores passíveis de parcelamentos foi de R\$ 2,59 bilhões em 2011, frente ao resultado de R\$ 2,08 bilhões em 2010, crescimento de 25%.

Nos últimos três anos o endividamento total dos 20 clubes analisados apresentou evolução de 42%. No mesmo período as dívidas dos clubes, excluídos os valores da Timemania cresceram 56%.

Isso comprova que entre 2008 e 2011 as outras dívidas dos clubes apresentaram crescimento mais acentuado que as dívidas fiscais com o Governo Federal. Nos últimos três anos 82% do crescimento do endividamento dos clubes não foi proveniente de passivos fiscais a serem parcelados pela Timemania.

Esse é o ranking em 2011 do endividamento dos clubes sem os valores da Timemania.

Endividamento sem Timemania - 20 Clubes Em R\$ mil

RK 2011	Clubes	UF	Endividamento sem Timemania 2011	Endividamento sem Timemania 2010	Varição 2010 – 11
1	Botafogo	RJ	365.758	257.352	42%
2	Vasco da Gama	RJ	313.970	299.884	5%
3	Fluminense	RJ	267.237	238.998	12%
4	Atlético	MG	228.211	186.686	22%
5	Palmeiras	SP	205.631	190.801	8%
6	Flamengo	RJ	193.452	170.483	13%
7	Corinthians	SP	126.054	70.720	78%
8	Santos	SP	113.434	120.247	- 6%
9	Grêmio	RS	111.103	78.863	41%
10	São Paulo	SP	105.377	42.040	151%
11	Cruzeiro	MG	105.161	96.100	9%
12	Portuguesa	SP	99.690	110.407	- 10%
13	Ponte Preta	SP	92.211	78.824	17%
14	Coritiba	PR	89.922	42.437	112%
15	Internacional	RS	74.711	30.346	146%
16	Goiás	GO	71.632	53.718	33%
17	Figueirense	SC	18.130	10.666	70%
18	São Caetano Ltda	SP	3.791	2.071	83%
19	Vitória	BA	2.689	3.945	168%
20	GR Barueri (Prudente)	SP	2.371	47	4912%

Fonte: BDO

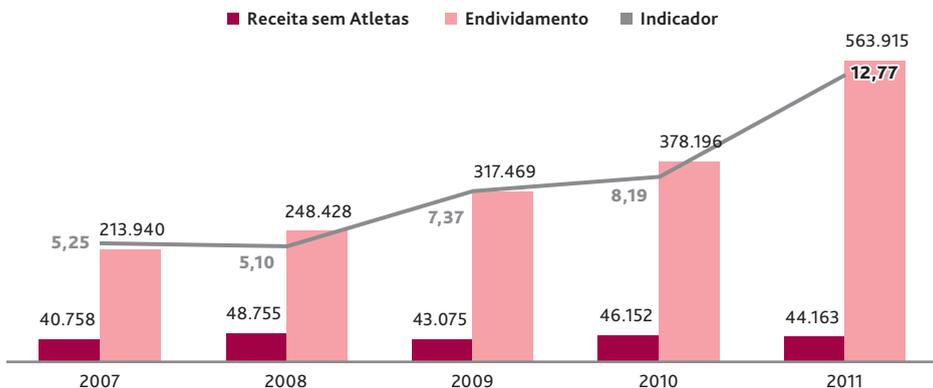
A BDO apresenta para cada um dos 20 clubes, um índice criado para analisar o grau de endividamento dos clubes brasileiros. O indicador é resultado da divisão do valor do endividamento pelas receitas sem transferências de atletas. A ordem dos clubes a seguir foi definida de acordo com o ranking por endividamento.

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.

1º Botafogo

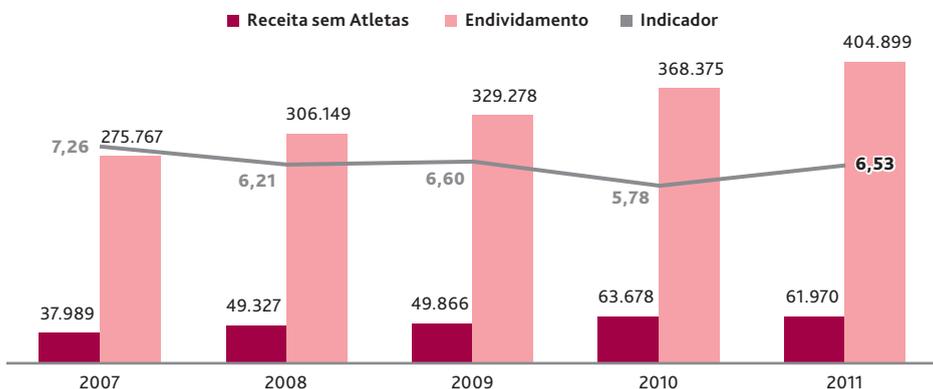
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

2º Fluminense

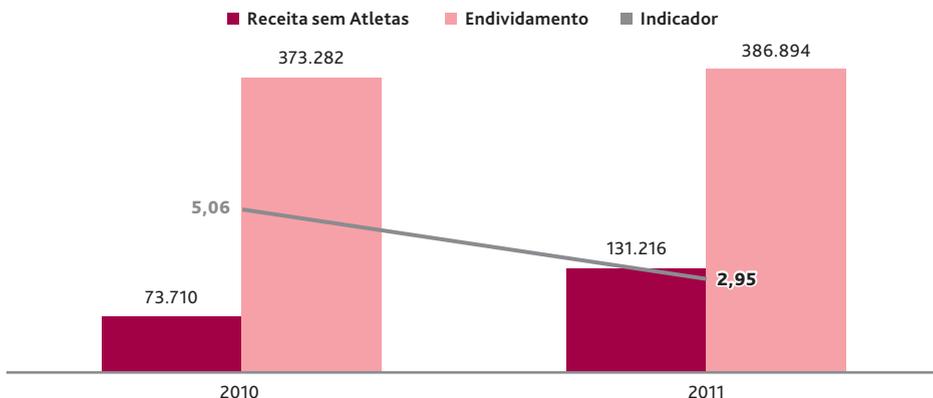
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

3º Vasco da Gama

Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador

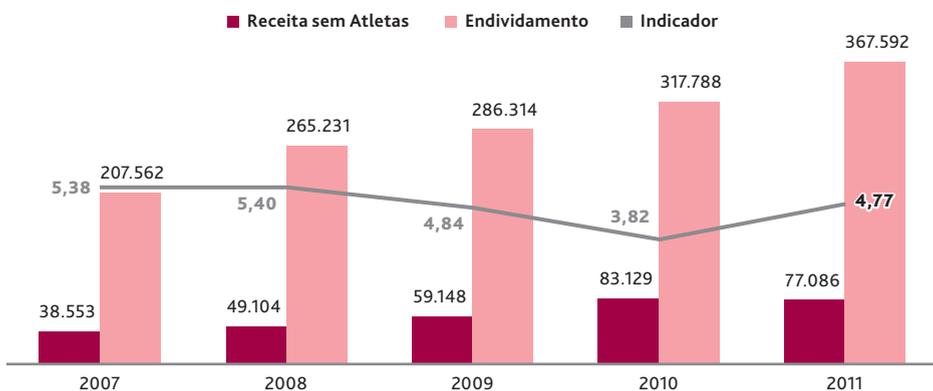


Fonte: BDO

O clube apresentou os dados recentes de receitas sem atletas. Assim somente temos os dados dos dois últimos exercícios.

4º Atlético-MG

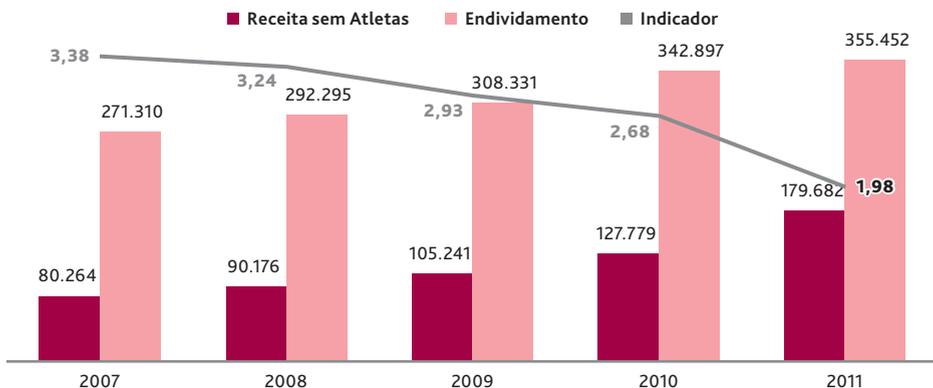
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

5º Flamengo

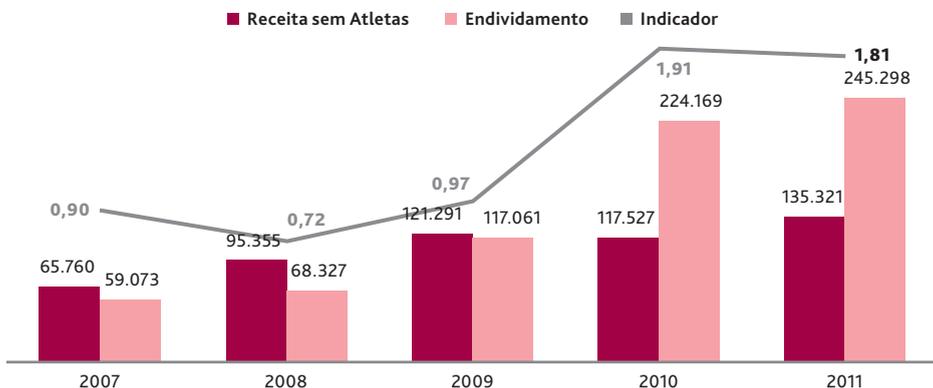
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

6º Palmeiras

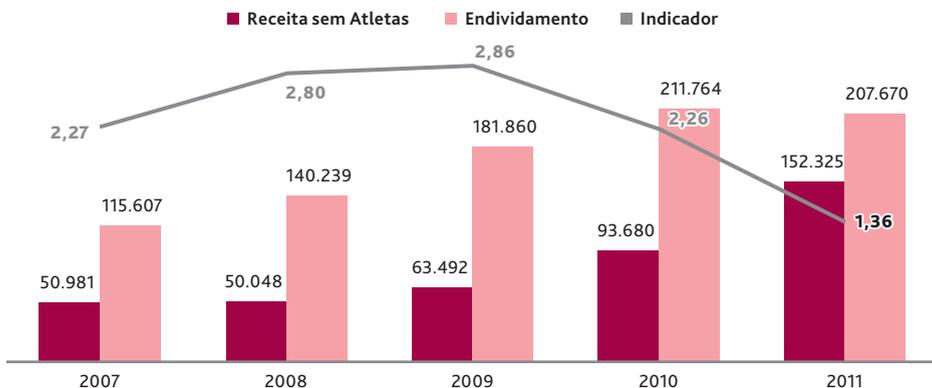
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

7º Santos

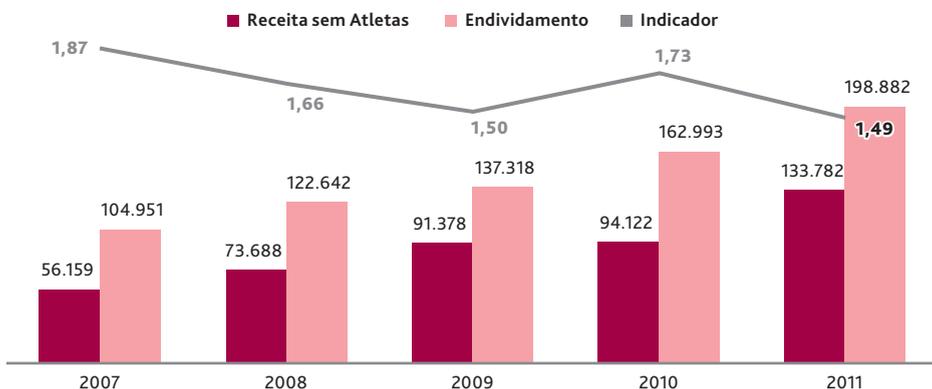
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

8º Grêmio

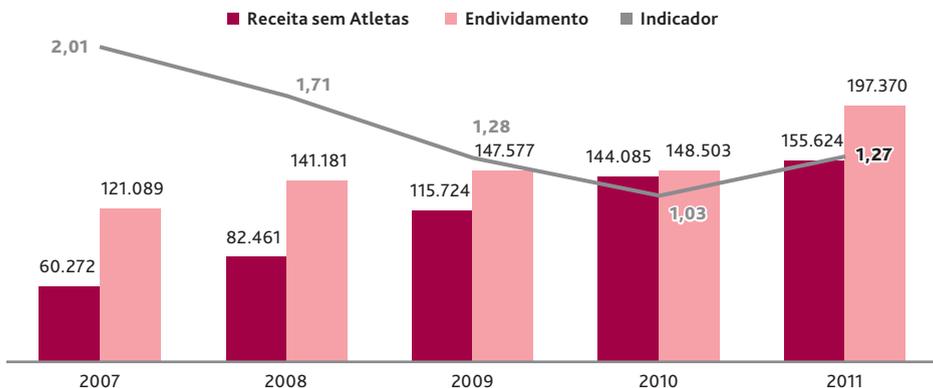
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

9º Internacional

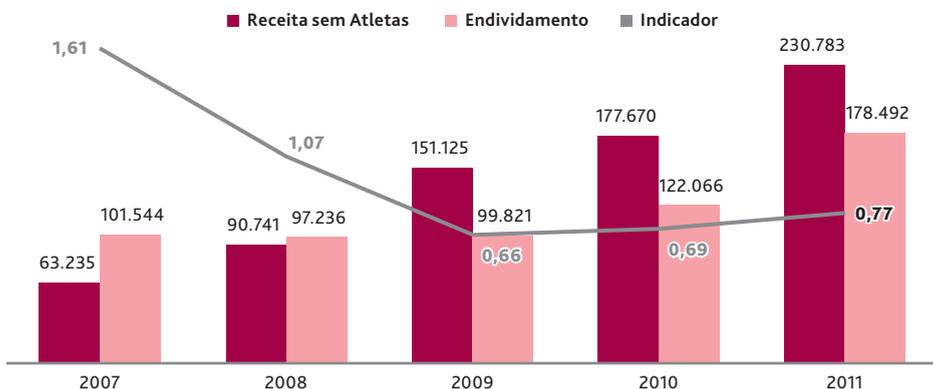
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

10º Corinthians

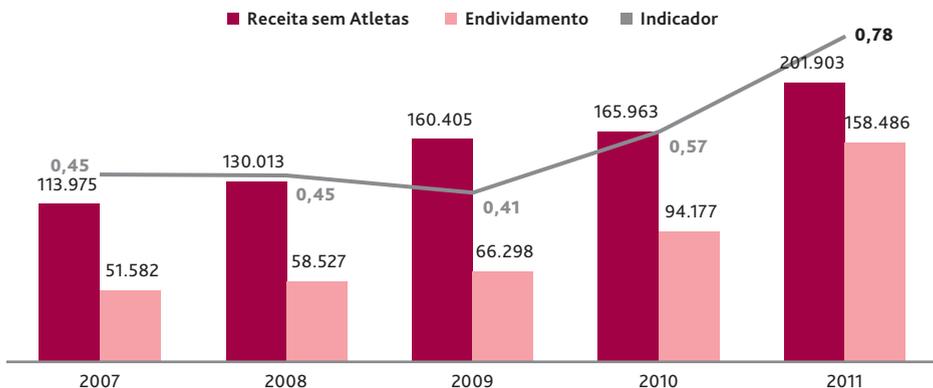
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

11º São Paulo

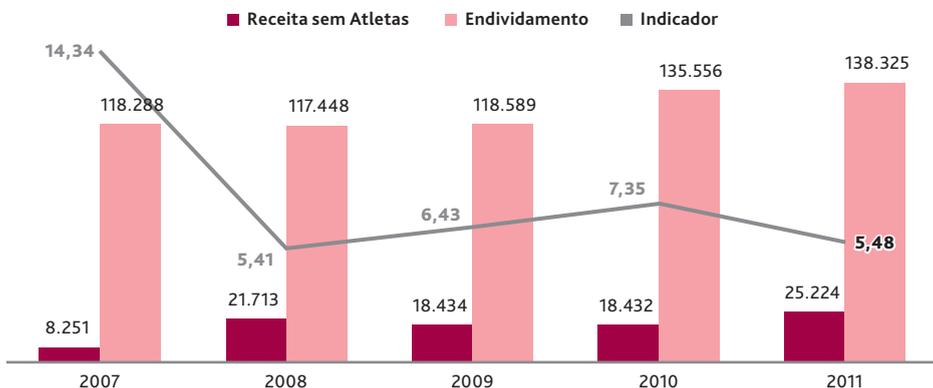
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

12º Portuguesa

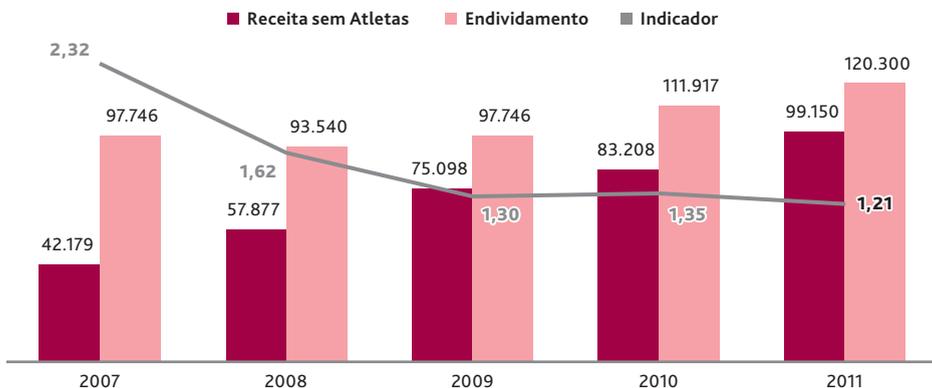
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

13º Cruzeiro

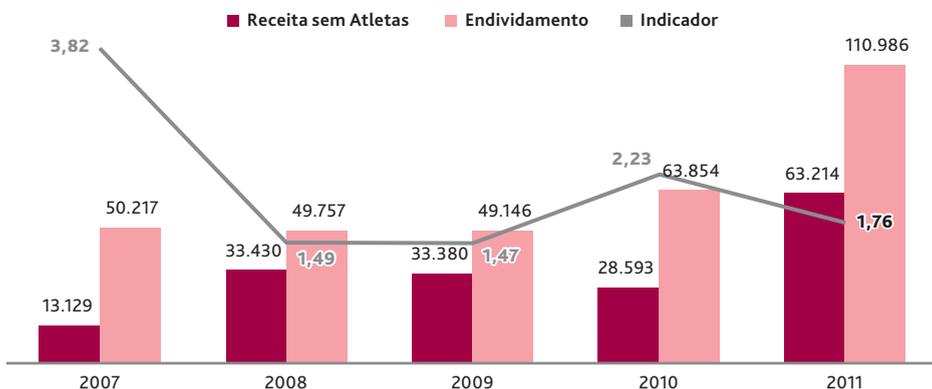
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

14º Coritiba

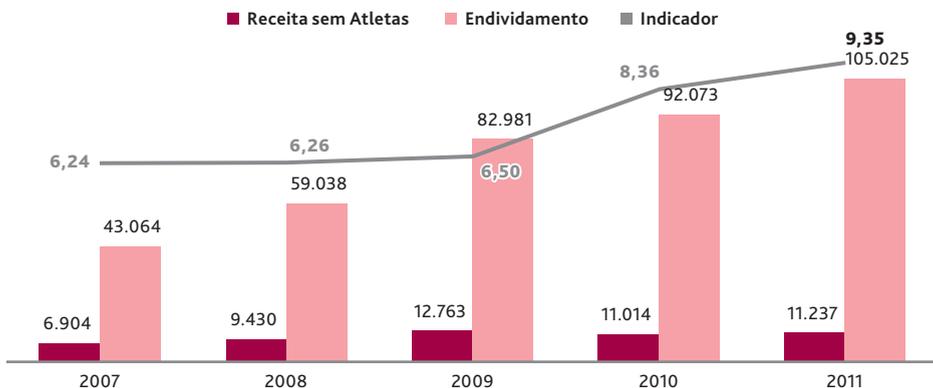
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

15º Ponte Preta

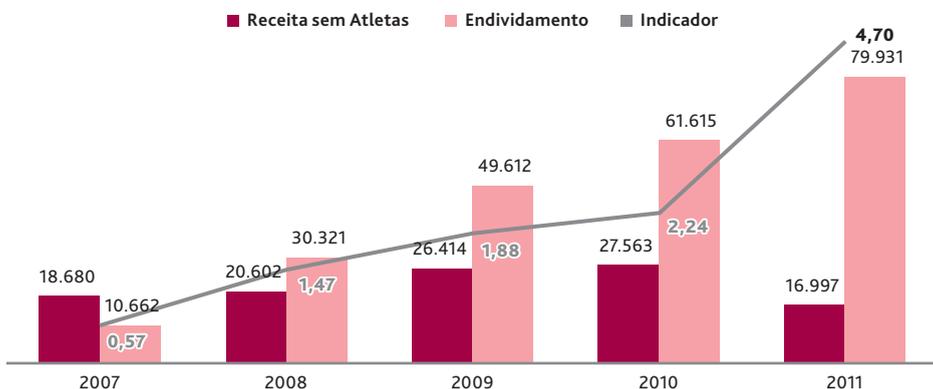
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

16º Goiás

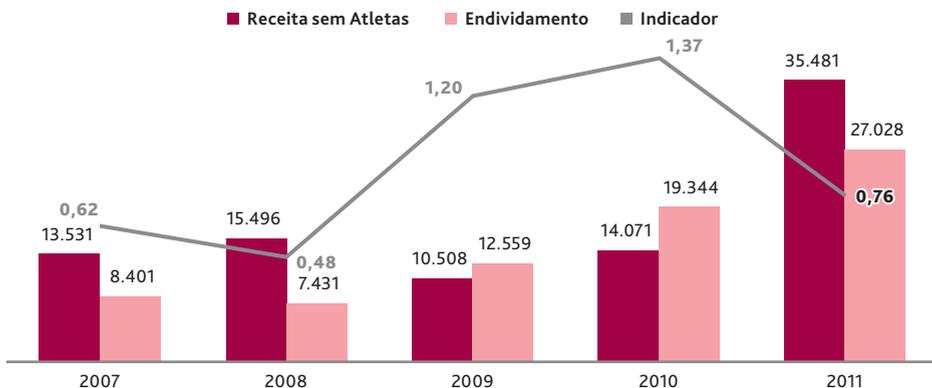
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

17º Figueirense

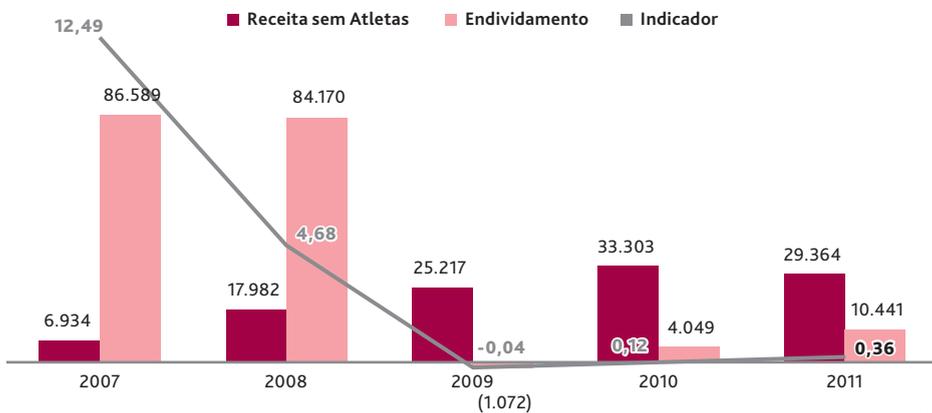
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

18º Vitória

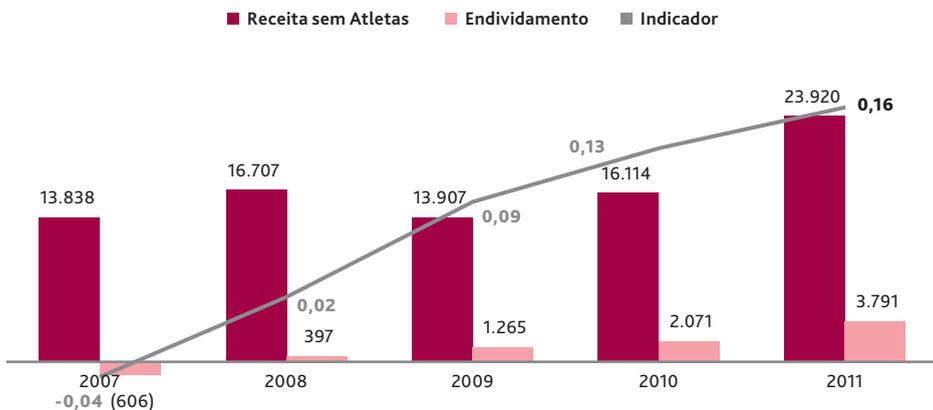
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

19º São Caetano Ltda

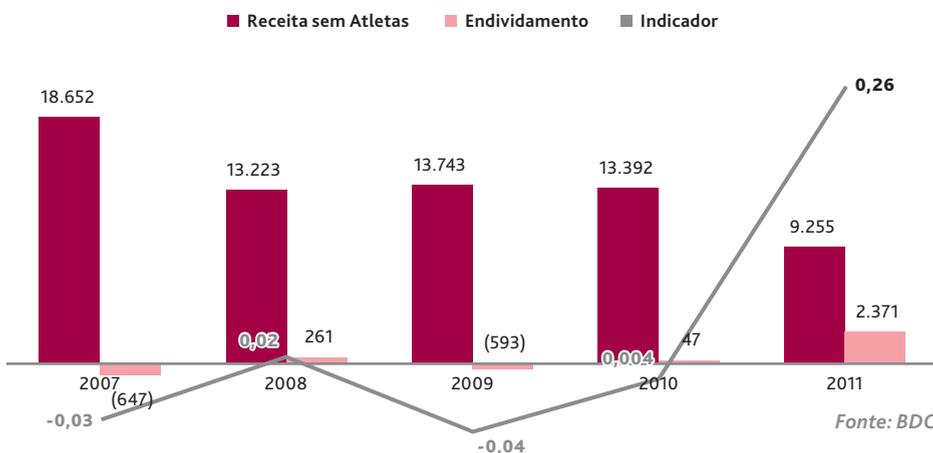
Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

20º GR Barueri (Prudente)

Valores em R\$ Mil - Exceto Indicador



Fonte: BDO

Anexo - 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 12 clubes de quatro diferentes estados do Brasil. São eles:

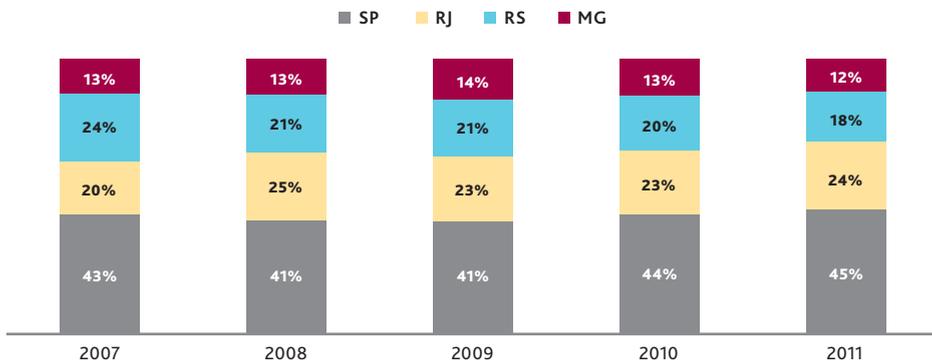
- ▶ 4 clubes SP - **Corinthians, São Paulo, Palmeiras e Santos.**
- ▶ 4 Clubes RJ - **Flamengo, Vasco da Gama, Fluminense e Botafogo.**
- ▶ 2 Clubes RS - **Grêmio e Internacional.**
- ▶ 2 Clubes MG - **Cruzeiro e Atlético-MG.**

Esses 12 clubes apresentaram os seguintes dados consolidados em 2011:

- ▶ Receita Total - R\$ 1,89 bilhão
- ▶ Custo do Departamento de futebol - R\$ 1,33 bilhão
- ▶ Déficits do exercício - R\$ – 313,2 milhões
- ▶ Endividamento - R\$ 3,39 bilhões

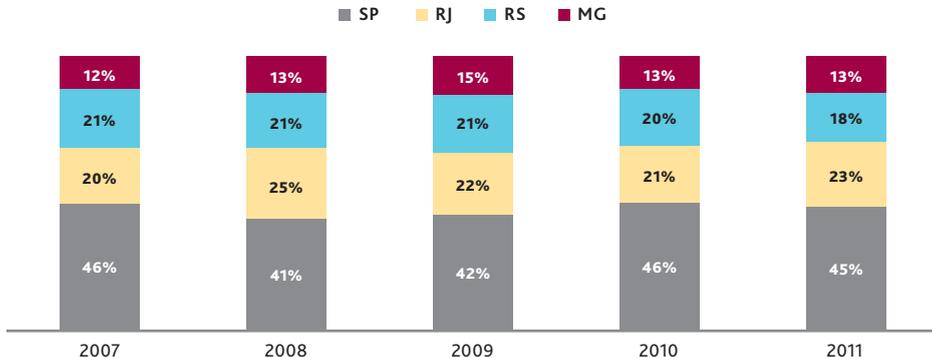
Os 12 clubes analisados representaram em 2011 cerca de 88% da receita gerada pelos 20 clubes presentes nesse estudo, por 86% dos custos com o departamento de futebol e 88% do endividamento.

Participação das receitas por estado - Total 12 clubes



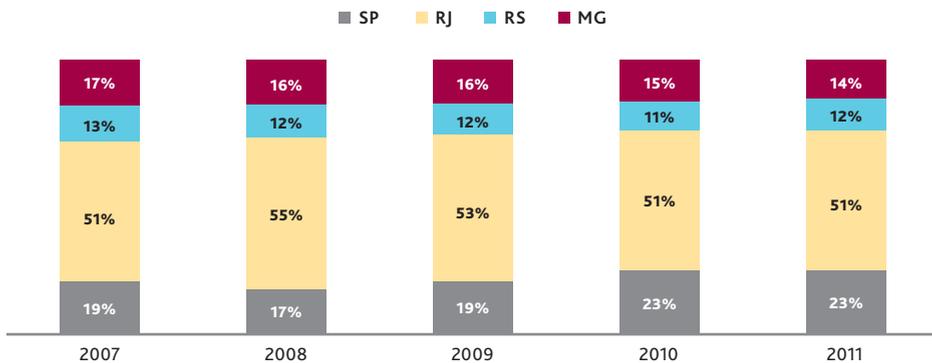
Fonte: BDO

Participação do custo com departamento de futebol por estado - Total 12 clubes



Fonte: BDO

Participação do endividamento por estado Total 12 clubes



Fonte: BDO

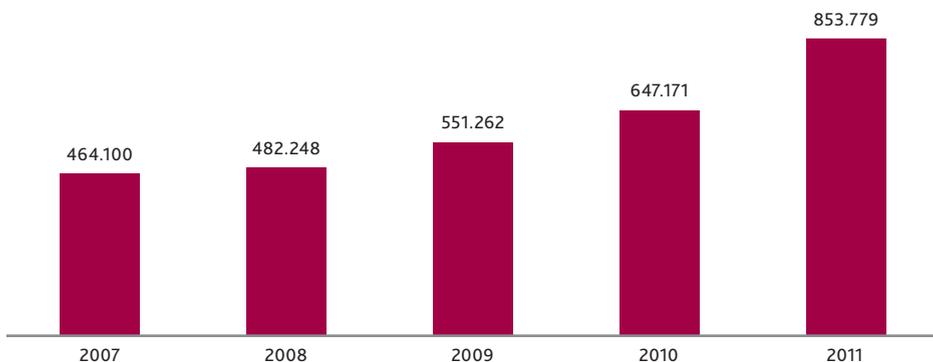
A seguir a BDO apresenta de forma inédita no mercado brasileiro, uma análise comparativa de cada um dos quatro mercados.

Os dados são apresentados de forma consolidada e por clube.

São Paulo

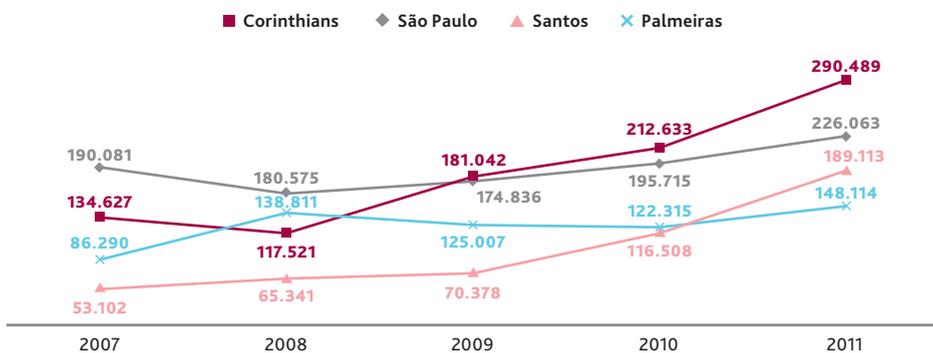
Os quatro clubes de São Paulo viram suas receitas crescerem de forma bastante expressiva nos últimos cinco anos, com evolução de 84%. Em 2011 a melhora foi de 32%.

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



Fonte: BDO

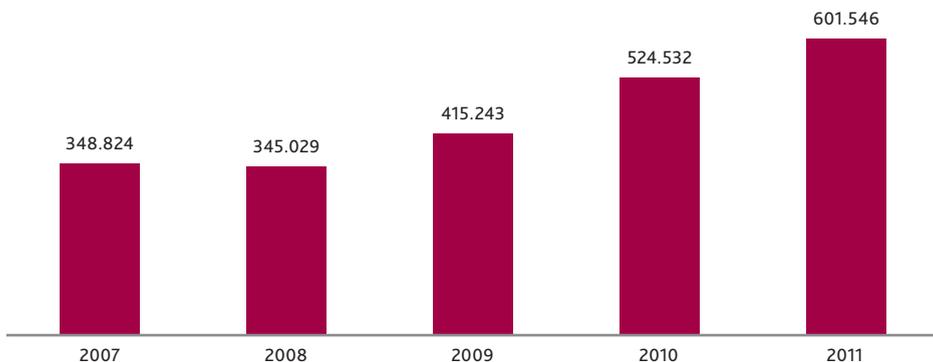
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

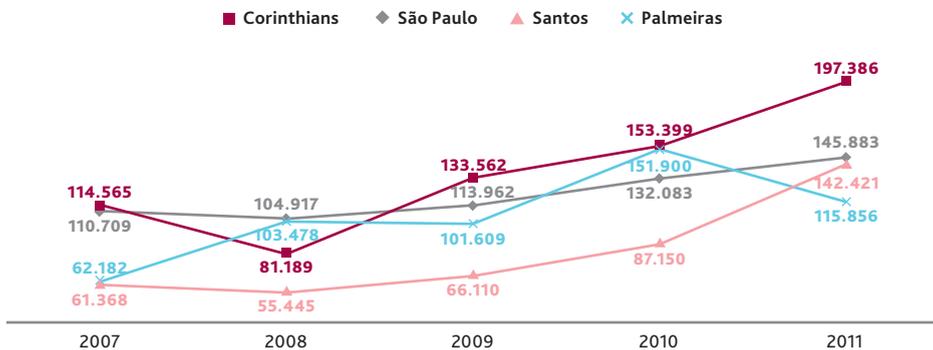
Os quatro clubes de São Paulo viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 172%. Em 2011 o crescimento foi de 15%.

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



Fonte: BDO

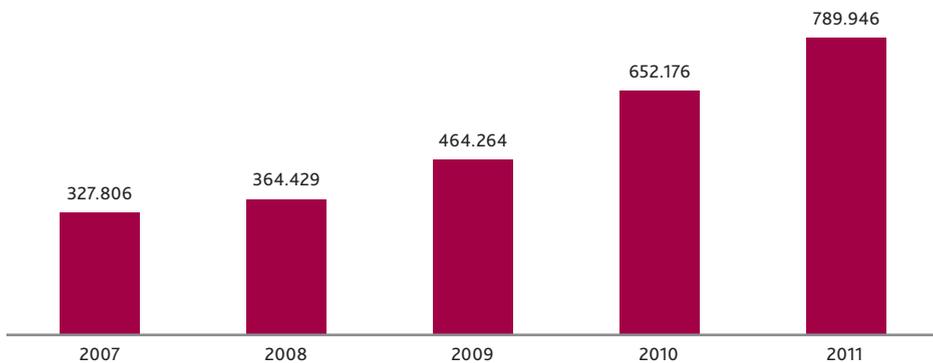
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

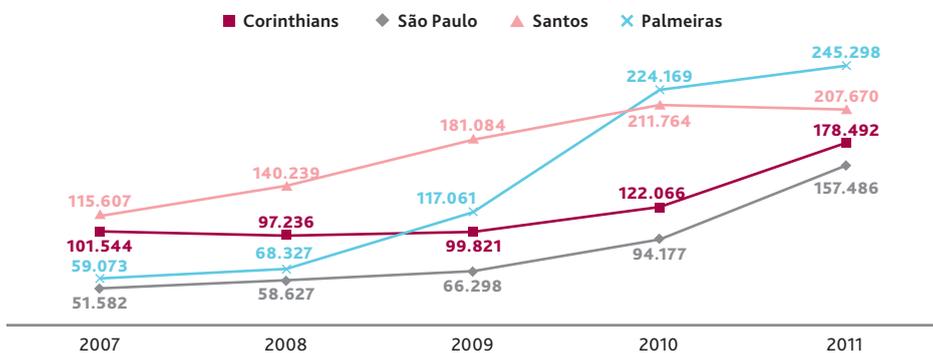
Os quatro clubes de São Paulo viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 141%. Em 2011 o crescimento foi de 21%.

Endividamento - 4 clubes paulistas - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

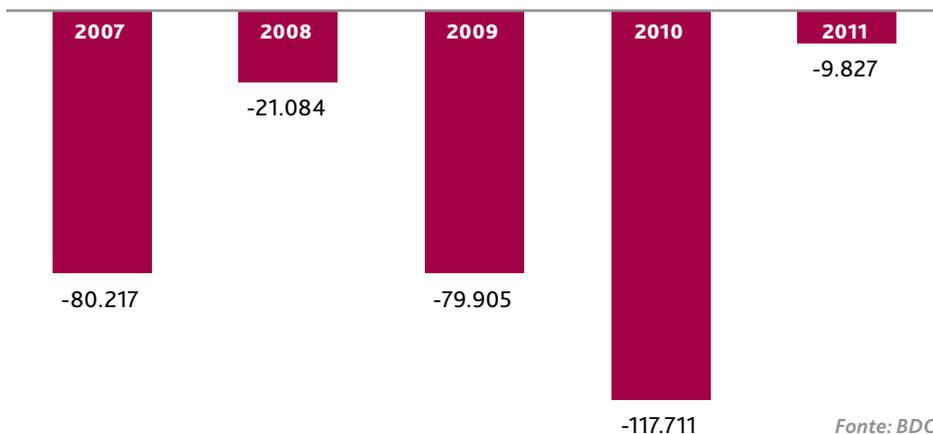
Endividamento por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

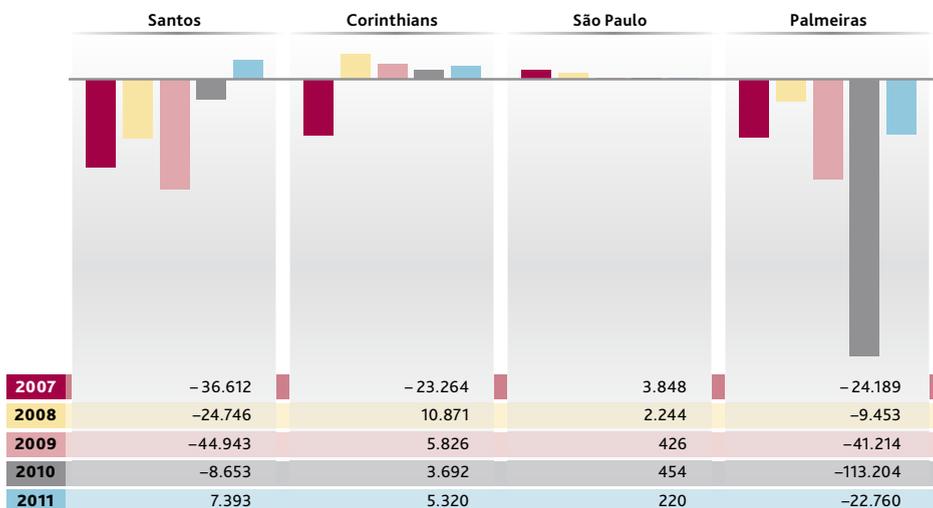
Os quatro clubes de São Paulo acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ – 308,7 milhões em déficits do exercício.

Superávits / (Déficits) do exercício - 4 clubes paulistas Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Superávits / (Déficits) do exercício - Por clube Em R\$ Mil

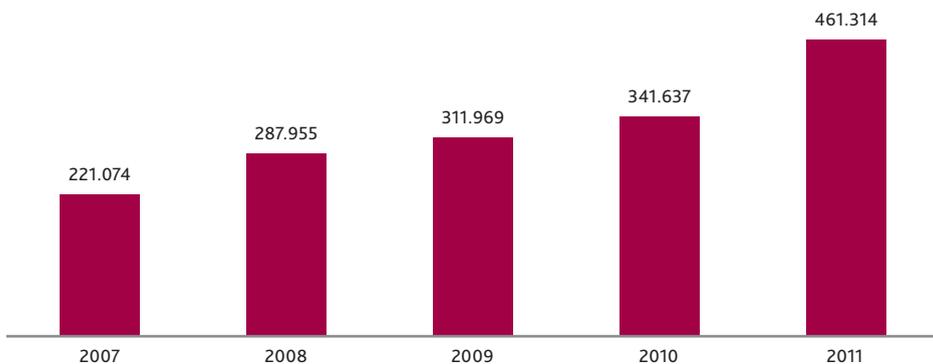


Fonte: BDO

Rio de Janeiro

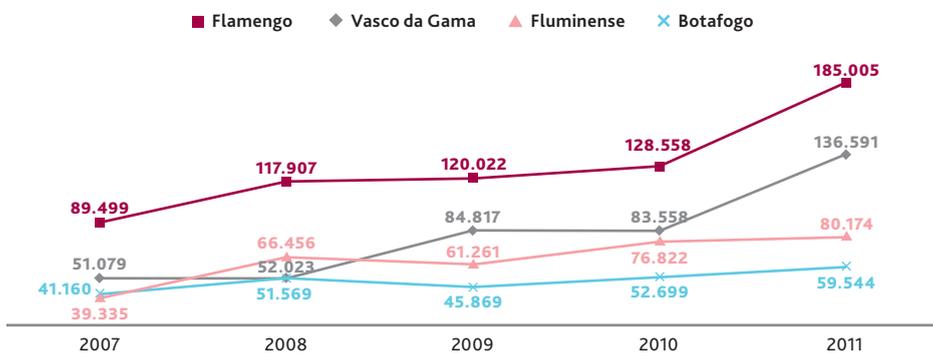
Os quatro clubes do Rio de Janeiro apresentaram uma grande evolução em suas receitas nos últimos cinco anos, com crescimento de 109%. Em 2011 o aumento foi de 35%.

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



Fonte: BDO

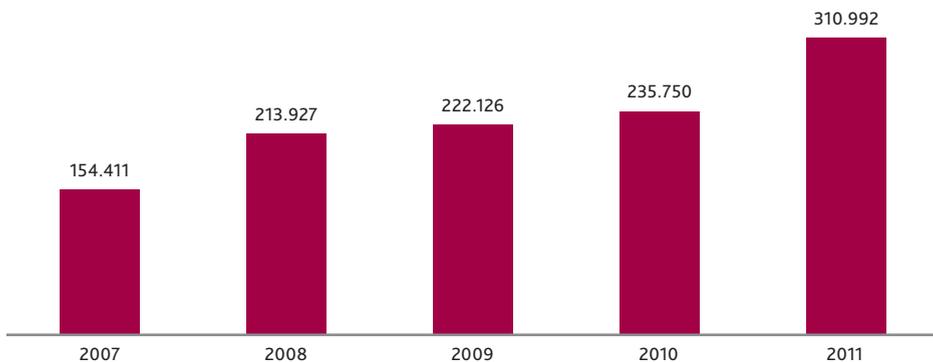
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

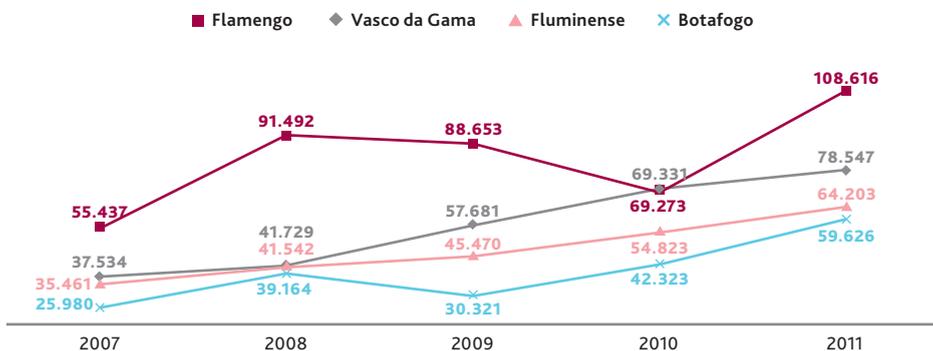
Os quatro clubes do Rio de Janeiro viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 201%. Em 2011 o aumento foi de 32%.

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



Fonte: BDO

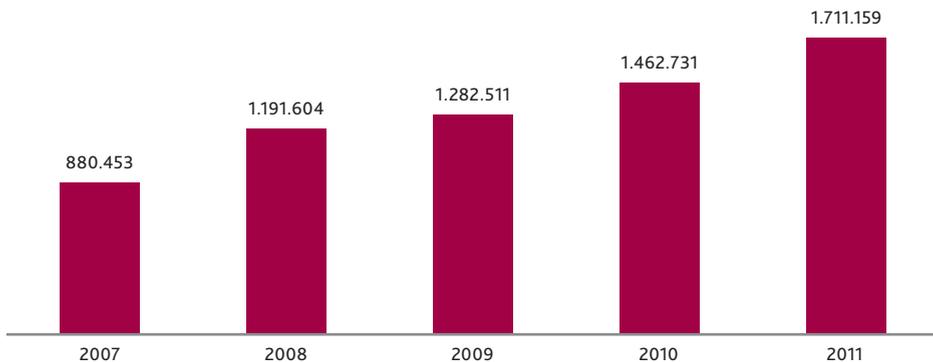
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

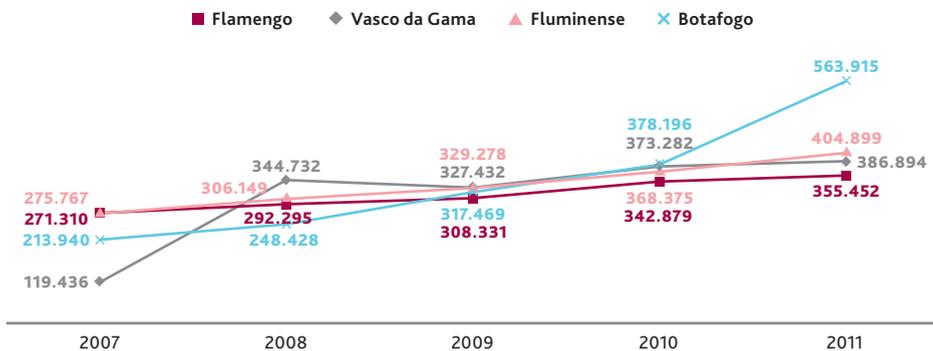
Os quatro clubes do Rio de Janeiro viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 94%. Em 2011 o crescimento foi de 17%.

Endividamento - 4 clubes cariocas - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

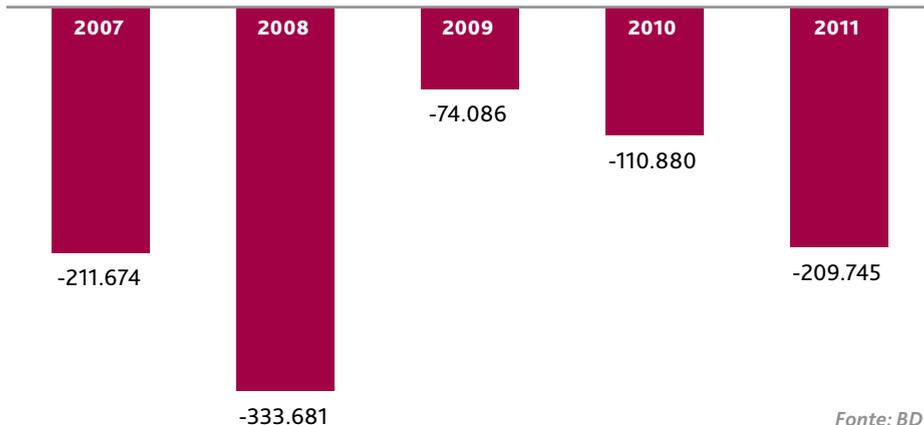
Endividamento por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

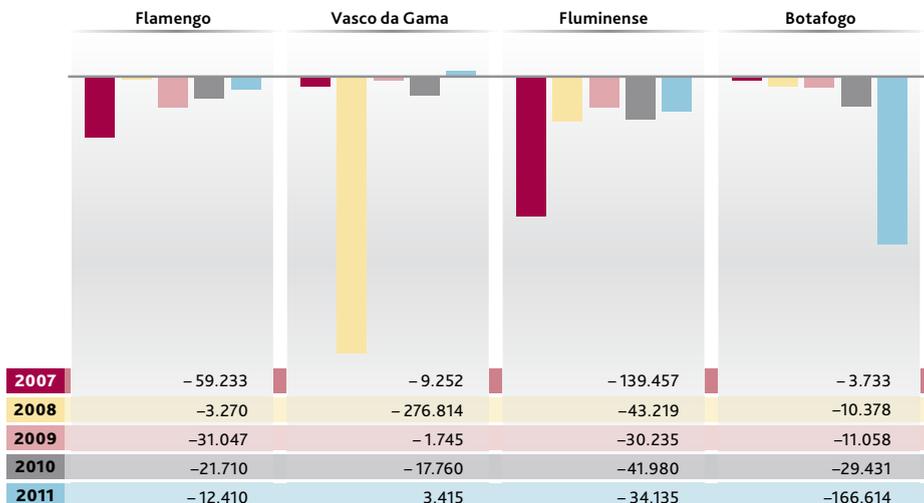
Os quatro clubes do Rio de Janeiro acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ – 940,1 milhões em déficits do exercício.

Superávits / (Déficits) do Exercício - 4 clubes cariocas Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Superávits / (Déficits) do Exercício - Por Clube Em R\$ Mil

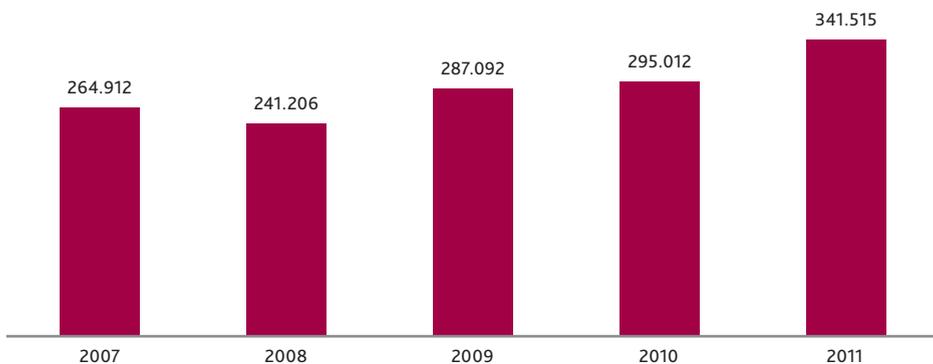


Fonte: BDO

Rio Grande do Sul

Os dois clubes gaúchos apresentaram evolução em suas receitas nos últimos cinco anos de 29%. Em 2011 o crescimento foi de 16%.

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



Fonte: BDO

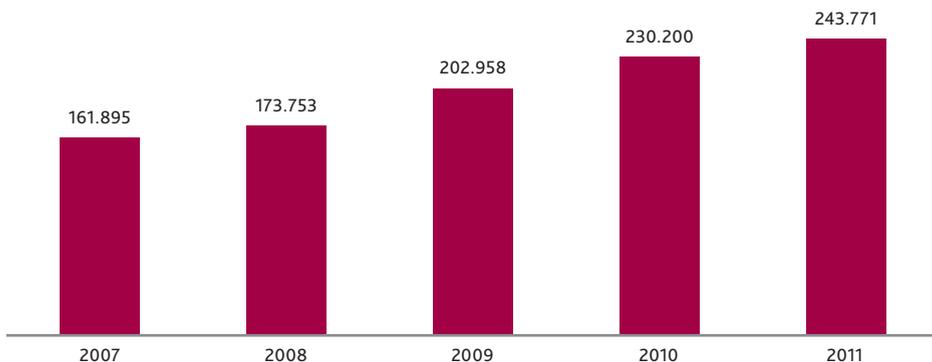
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Os dois clubes gaúchos viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 151%. Em 2011 o aumento foi de 6%.

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



Fonte: BDO

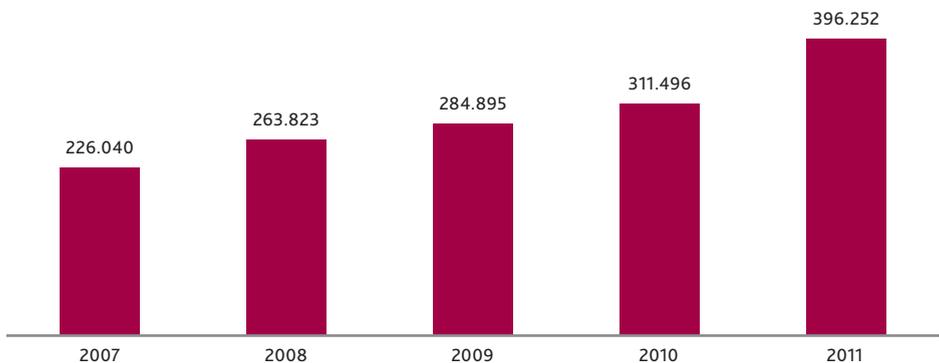
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

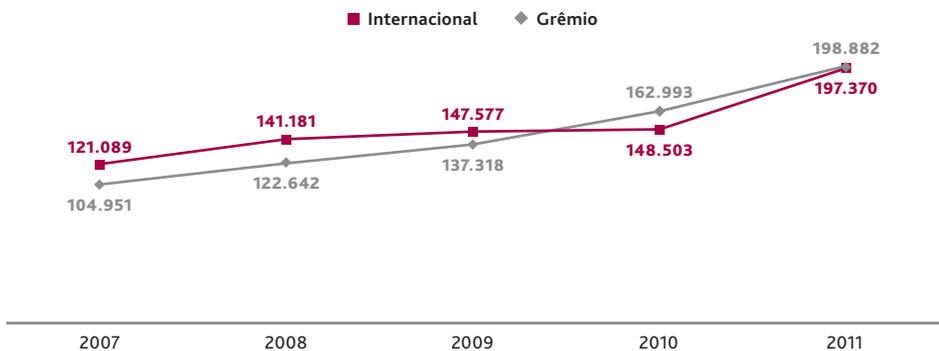
Os dois clubes do Rio Grande do Sul viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 75%. Em 2011 o aumento foi de 27%.

Endividamento - 2 clubes gaúchos - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

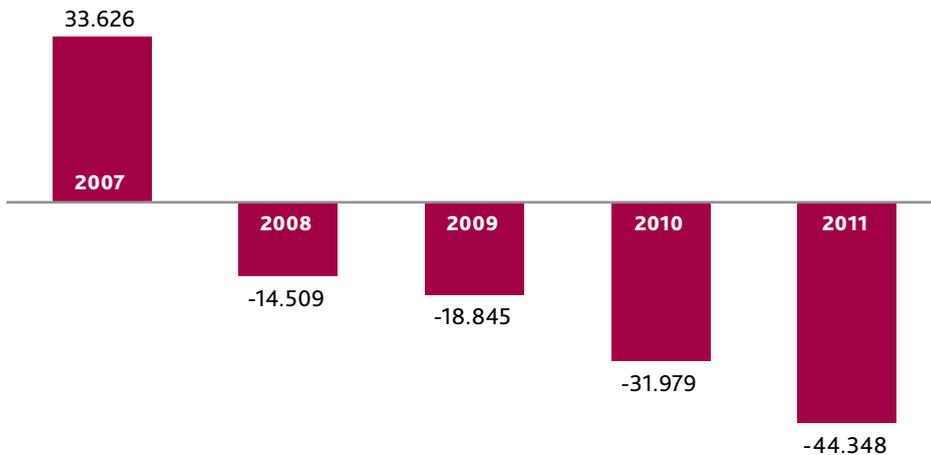
Endividamento por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

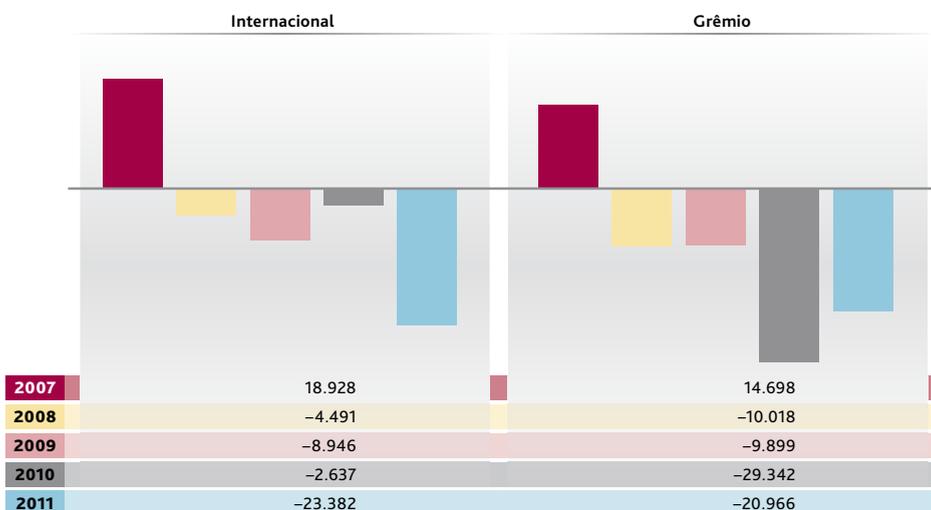
Os dois clubes do Rio Grande do Sul acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ – 76,1 milhões em déficits do exercício.

Superávits / (Déficits) do Exercício - 2 clubes gaúchos Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Superávits / (Déficits) do Exercício - Por Clube - Em R\$ Mil

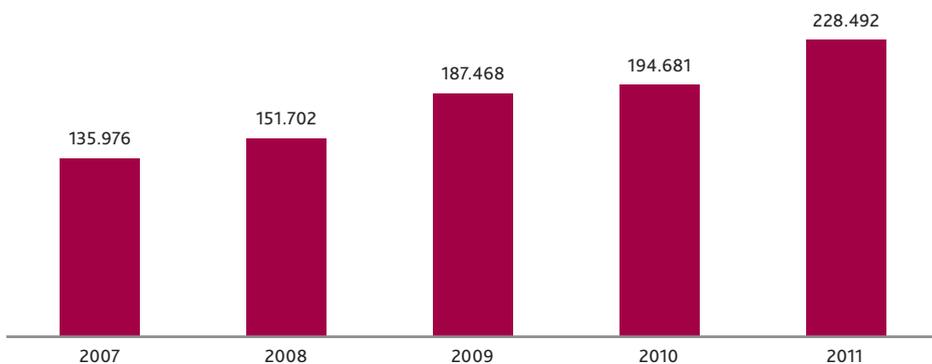


Fonte: BDO

Minas Gerais

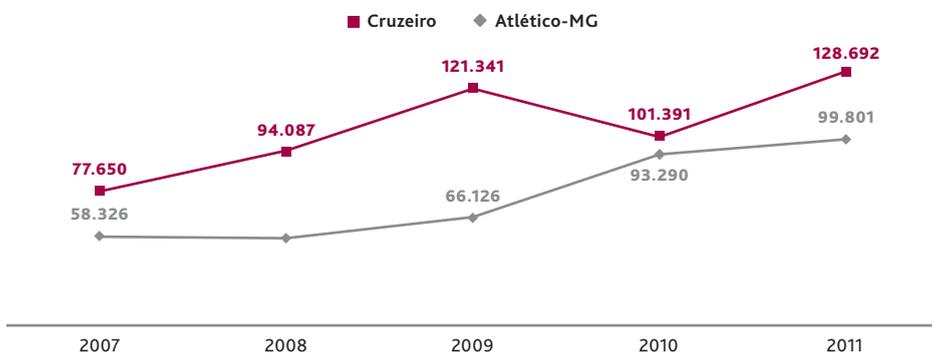
Os dois clubes mineiros apresentaram nos últimos cinco anos, crescimento de 68%. Em 2011 o aumento foi de 17%.

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



Fonte: BDO

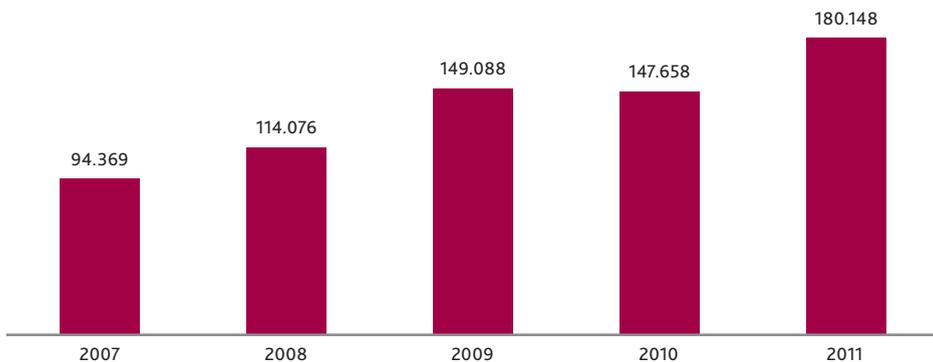
Receita total por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

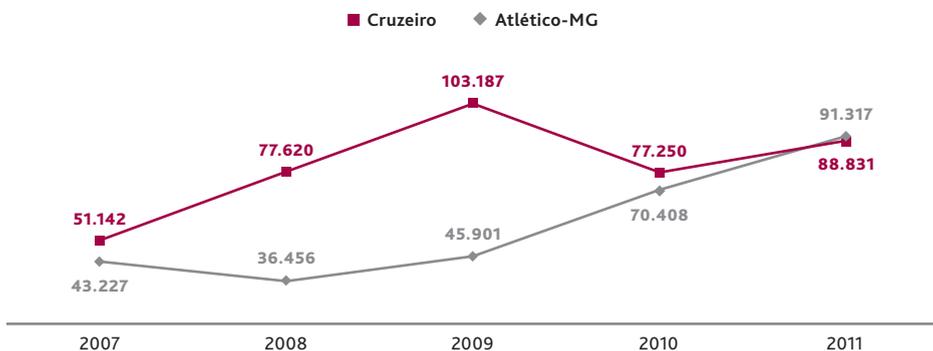
Os dois clubes mineiros viram os custos com o departamento de futebol crescerem nos últimos cinco anos 191%. Em 2011 o aumento foi de 22%.

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



Fonte: BDO

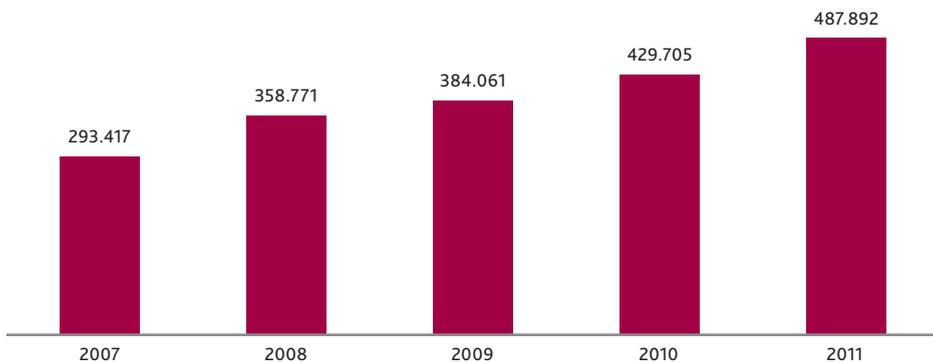
Custo do departamento de futebol por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

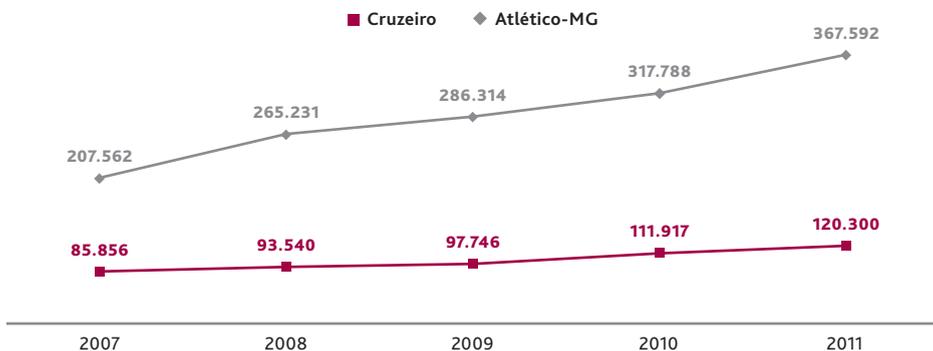
Os dois clubes de Minas Gerais viram o seu endividamento crescer nos últimos cinco anos 66%. Em 2011 o aumento foi de 14%.

Endividamento - 2 clubes mineiros - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

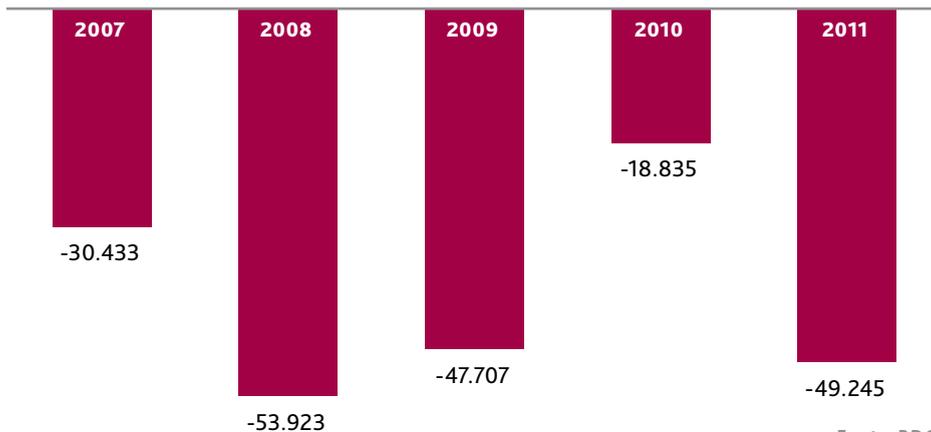
Endividamento por clube - Em R\$ Mil



Fonte: BDO

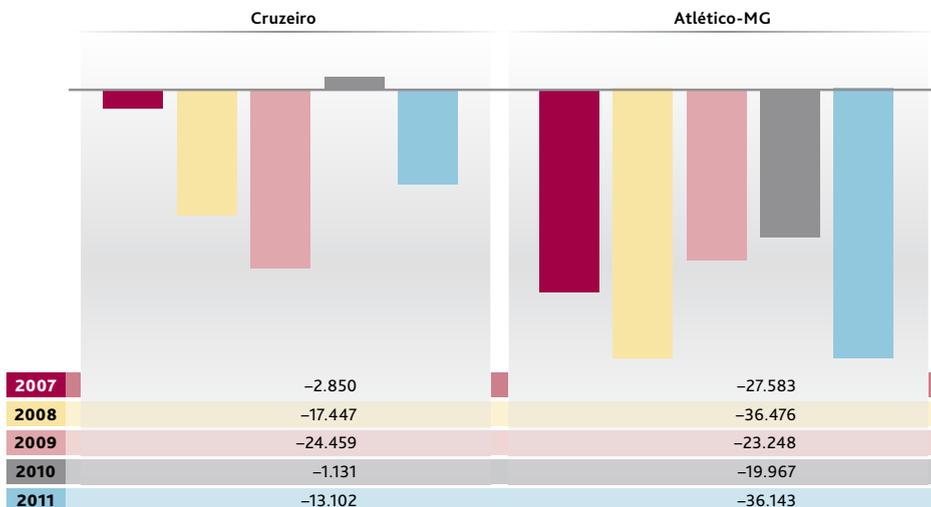
Os dois clubes de Minas Gerais acumularam nos últimos cinco anos um total de R\$ – 200,1 milhões em déficits do exercício.

Superávits / (Déficits) do exercício - 2 clubes mineiros Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Superávits / (Déficits) do exercício - Por Clube Em R\$ Mil



Fonte: BDO

Valor das marcas dos 17 clubes mais valiosos do Brasil

Pelo quarto 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 cinco clubes em nossa análise, Atlético-PR, Coritiba, Bahia, Vitória e Sport. Agora o estudo conta com 17 marcas. Desta forma, foram identificados quais são os clubes detentores das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, as 17 marcas avaliadas no estudo:

- ▶ 4 clubes SP - **Corinthians, São Paulo, Palmeiras e Santos.**
- ▶ 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 PA - **Atlético-PR e Coritiba.**
- ▶ 2 Clubes BA - **Bahia e Vitória.**
- ▶ 1 Clube PE - **Sport.**

As receitas do mercado brasileiro de clubes de futebol permanecem em evolução e segundo análise da BDO atingiu em 2011 um volume de receitas geradas de R\$ 2,7 bilhões. Esse resultado representa uma evolução de 235% em relação a 2003 e apresentará evolução para os próximos anos.

Segundo projeções da BDO o novo ambiente que se configura para a Copa de 2014 será 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 17 marcas mais importantes do futebol brasileiro.

Na edição desse ano, foram atualizadas as informações sobre as 17 entidades que são consideradas os grandes times do Brasil.

Metodologia do Estudo

Para esse quarto estudo de avaliação das marcas dos clubes brasileiros foi empregada a mesma metodologia das três outras edições publicadas. 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 2011 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 valorizar 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 17 maiores clubes de futebol do Brasil permanece em constante evolução. Essa melhora está diretamente relacionada a diferentes fatores, que vem se intensificando ao longo dos anos:

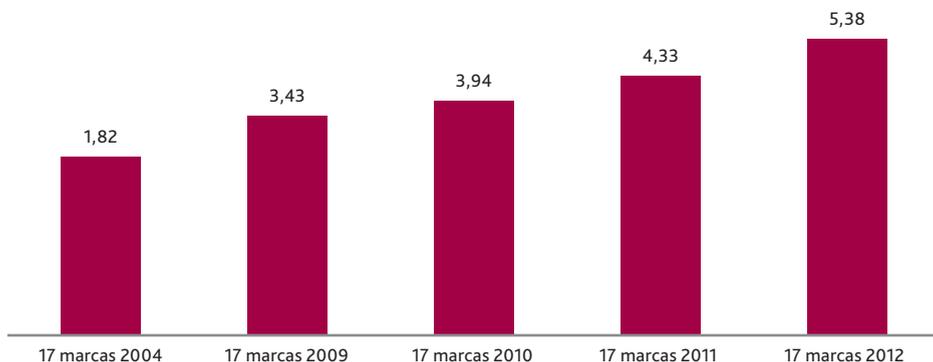
- ▶ **A profunda evolução em 2011 dos valores recebidos com os direitos de transmissão.**
- ▶ **A continuidade da ampliação das receitas de cada entidade com marketing, estádio, sócios e mídia.**
- ▶ **Aumento dos valores recebidos dos patrocinadores e ampliação do interesse de empresas em se associar 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 permitiu que uma variável sozinha elevasse 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 de sua marca, sempre é considerado o esforço de maximizar suas receitas e não o valor contábil do ativo em si.

O valor consolidado em 2012 das marcas dos 17 clubes apresentou evolução de 24% em relação ao ranking de 2011 e 196% de crescimento desde 2004.

Valor da marca - 17 clubes - Em R\$ bilhões



Fonte: Análise BDO

Os clubes que mais cresceram em valor gerado para as suas marcas entre 2004 e 2012 foram: Corinthians com evolução de R\$ 720 milhões, Flamengo R\$ 469 milhões, São Paulo R\$ 431 milhões, Internacional R\$ 311 milhões, Palmeiras R\$ 273 milhões, Grêmio R\$ 249 milhões, Vasco da Gama R\$ 238 milhões e Santos R\$ 236 milhões.

Esses oito clubes foram responsáveis por 82% dos R\$ 3,56 bilhões de evolução do valor de marca registrado pelos maiores clubes brasileiros entre 2004 e 2012.

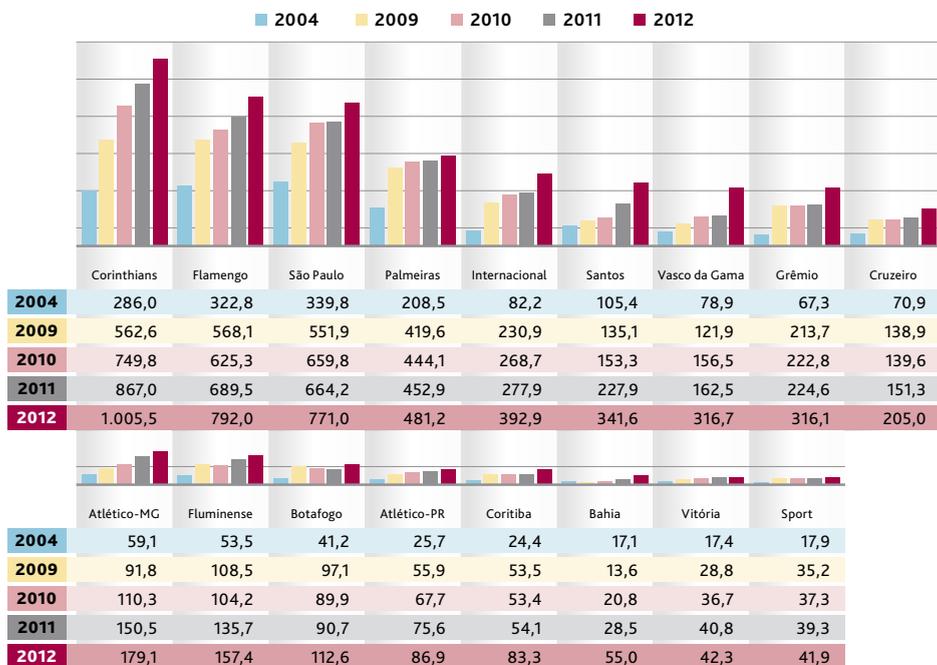
A liderança do ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro apresentou alterações nesses últimos anos. O Corinthians, que figurou em segundo no ranking de 2009 e terceiro em 2004, liderou o ranking de 2010, 2011 e 2012.

O Flamengo que foi líder em 2009, e que tinha perdido duas posições e figurou em terceiro em 2010, em 2011 ganhou uma posição e ficou na segunda posição, o mesmo posto de 2012. Já o São Paulo que estava em terceiro lugar em 2009 e liderou o ranking em 2004 e tinha assumido a segunda posição em 2010, caiu para a terceira posição em 2011 e 2012.

O Palmeiras se manteve na quarta posição em 2012, o mesmo de 2009 e 2004. No quinto lugar ficou o Internacional, mesma posição dos últimos anos. Já o sexto é ocupado pelo Santos, mesma posição de 2011 com a subida de duas posições quando passou o Vasco da Gama e o Grêmio. A sétima posição ficou com o Vasco da Gama que passou o Grêmio.

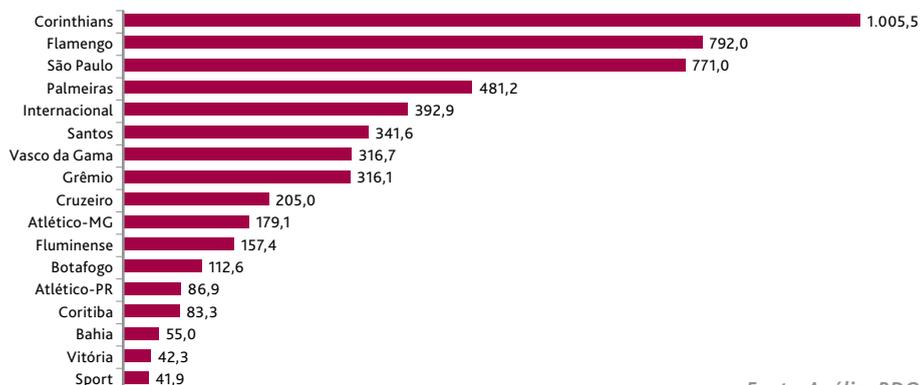
O Cruzeiro ficou na nona posição, seguido pelo Atlético-MG. Na sequência ficou o Fluminense, Botafogo e os novos integrantes do estudo Atlético-PR, Coritiba, Bahia, Vitória e Sport.

Evolução do valor das marcas dos 17 clubes Em R\$ milhões



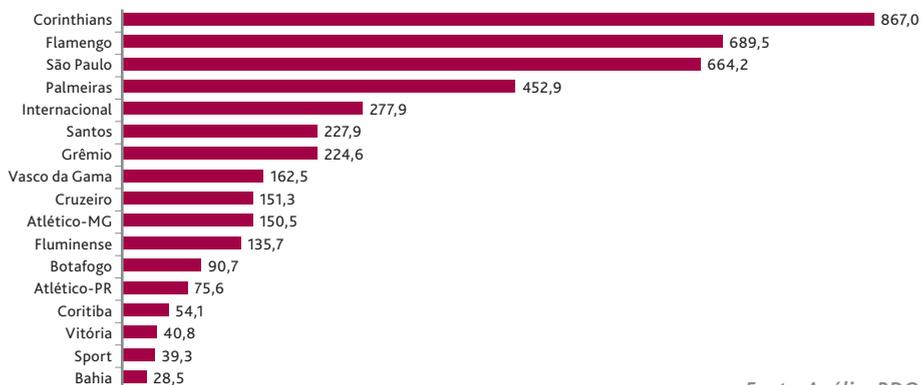
Fonte: Análise BDO

Ranking 2012 - em R\$ milhões



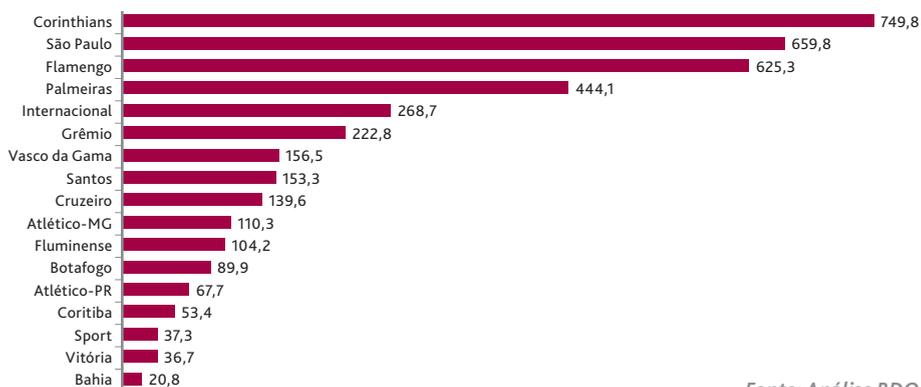
Fonte: Análise BDO

Ranking 2011 - Em R\$ milhões



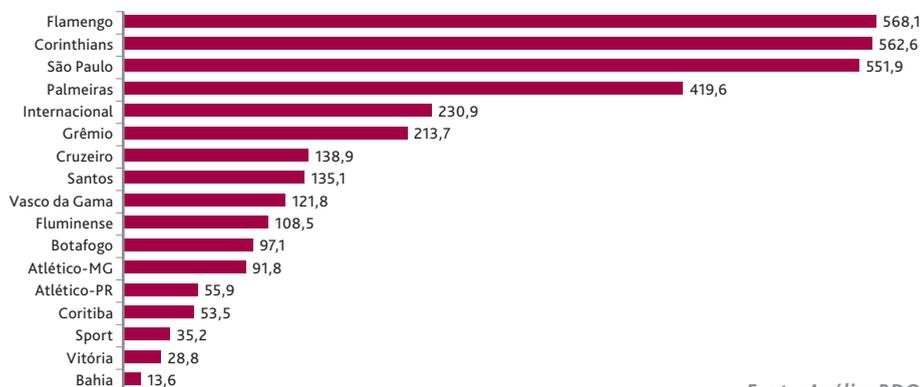
Fonte: Análise BDO

Ranking 2010 - Em R\$ milhões



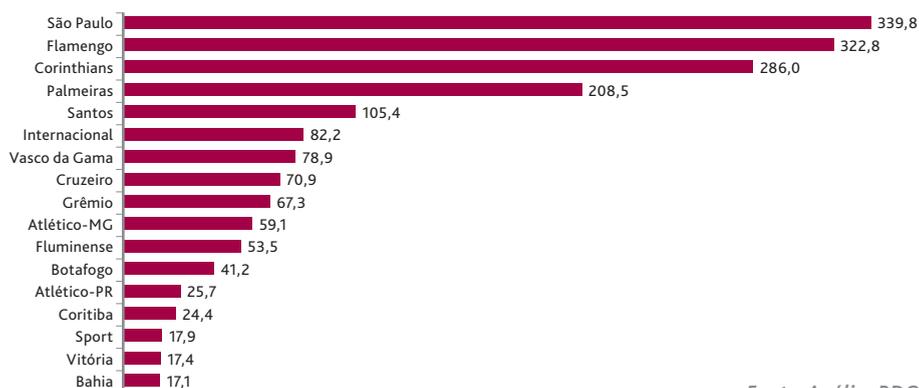
Fonte: Análise BDO

Ranking 2009 - Em R\$ milhões



Fonte: Análise BDO

Ranking 2004 - Em R\$ milhões

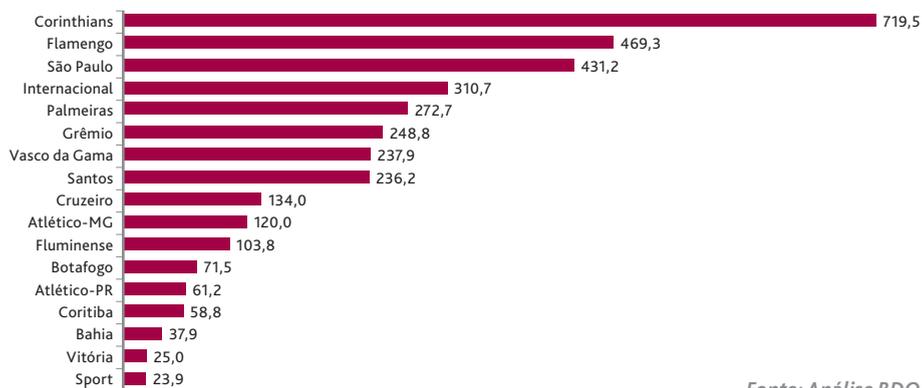


Fonte: Análise BDO

Um dado interessante é verificar o crescimento em valor absoluto das marcas dos clubes, que demonstram a eficiente exploração desse ativo. O aumento de mais de R\$ 3,5 bilhões entre 2004 e 2012 no valor consolidado das marcas dos 17 clubes foi resultado direto do desenvolvimento no ambiente de negócios do futebol brasileiro, melhora dos projetos de marketing dos clubes e evolução econômica e social do país.

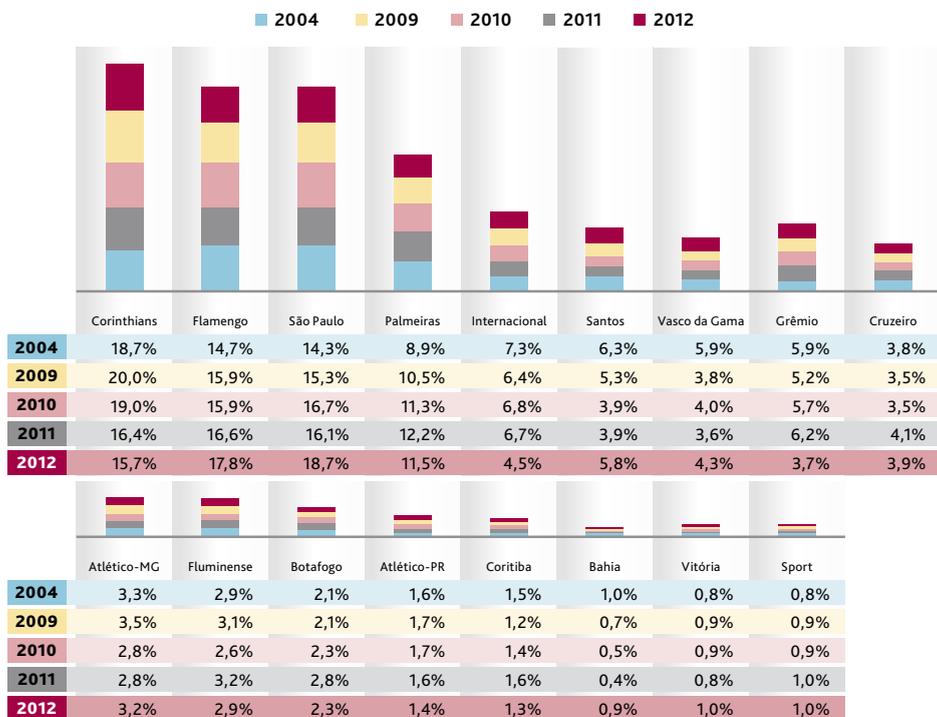
O crescimento demonstra uma real melhora dos projetos de marketing dos clubes nos últimos anos, que tendem a se intensificar, graças a um número cada vez maior de executivos remunerados nos clubes.

Varição do valor da marca em termos absolutos 2004 a 2012 - Em R\$ milhões



Fonte: Análise BDO

Evolução da Participação sobre o total dos 17 clubes Em %



Fonte: Análise BDO

Nesses últimos anos alguns clubes ampliaram a participação de suas marcas sobre o valor total gerado pelos 17 clubes, outros apresentaram redução em termos relativos, já que a grande maioria dos clubes está conseguindo ampliar o valor de suas marcas aos longos desses últimos anos.

Vale destacar a ampliação da participação de alguns clubes como: Internacional, Santos, Vasco da Gama, Grêmio, Atlético-MG, Atlético-PR, Coritiba e Bahia.

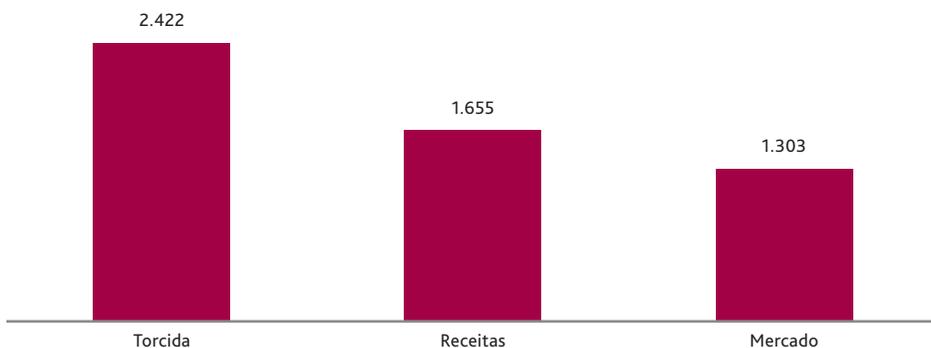
O estudo avaliando as marcas dos clubes brasileiros demonstra que cada entidade possui características particulares, de acordo com o perfil de sua torcida, desenvolvimento das receitas derivadas de sua marca e características do mercado local em que estão localizados.

Segundo a metodologia da BDO esse é o melhor mecanismo para mensurar o valor da marca dos clubes brasileiros. Essa metodologia possibilita avaliar o potencial comercial das marcas de cada clube, de acordo com seu perfil mercadológico.

Muito diferente das empresas, que precisam incessantemente buscar novos consumidores de seus concorrentes, os clubes de futebol tem milhões de torcedores fiéis. O grande desafio para as marcas é conseguir converter esses milhões de torcedores em consumidores ativos e motivados.

Segundo a avaliação, em 2012 o valor consolidado das 17 marcas mais valiosas entre os clubes de futebol do Brasil foi de R\$ 5,38 bilhões. Segundo a metodologia empregada no estudo as variáveis mais representativas para os clubes analisados foram as características e perfil de suas torcidas, com valor consolidado de R\$ 2,42 bilhões, seguido das receitas derivadas das marcas com valor de R\$ 1,66 bilhão e das características do mercado local, com valor de R\$ 1,30 bilhão.

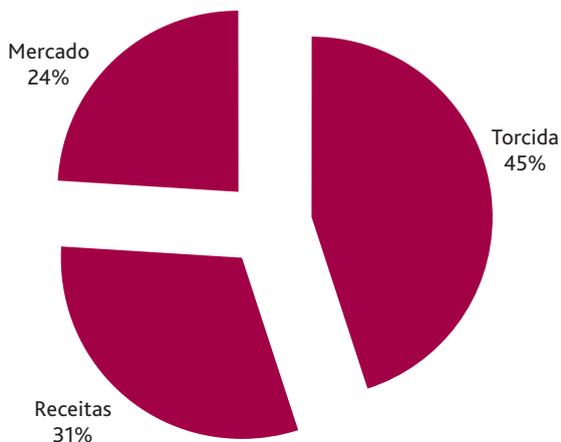
Variáveis para formação do valor consolidado das marcas dos 17 clubes em 2012 - Em R\$ milhões



Fonte: Análise BDO

Essa é a distribuição percentual das variáveis do estudo desse ano:

Variáveis para formação do valor da marca de cada clube Valor consolidado das 17 marcas em 2012 - Em %



Fonte: Análise BDO

O potencial futuro de geração de receitas de cada marca dependerá de como os departamentos de marketing dos clubes conseguirão maximizar a relação com seus milhões de torcedores, potencializar suas receitas e explorar as características econômicas e sociais onde estão localizados.

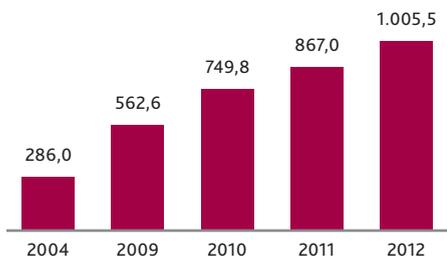
1º Corinthians

O Corinthians consolidou sua posição de liderança no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 1,05 bilhão, evolução de 16% em comparação com 2011 e 252% em relação a 2004.

O clube é líder absoluto da preferência dos torcedores no estado de São Paulo e é vice-líder na preferência nacional entre os times brasileiros. Além disso, permanece como a maior torcida da região Sudeste. O clube apresenta concentração entre os torcedores jovens e de alto poder aquisitivo, especialmente entre os torcedores com renda familiar mensal de 5 a 10 salários mínimos. Outro aspecto importante para a marca do clube é a grande quantidade de jogos transmitidos na TV, o que gera fortalecimento de sua base de torcedores e desperta o interesse de empresas patrocinadoras.

Valor da marca - R\$ 1.005,5 milhões

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



Forças da marca
Corinthians



Fonte: Análise BDO

Entre as receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube se destaca a receita com cotas de TV que superou R\$ 112 milhões, patrocínio que superou R\$ 44 milhões em 2011, clube social e esporte amador, que gerou R\$ 32 milhões, e a bilheteria dos jogos do clube que produziram R\$ 27 milhões em 2011.

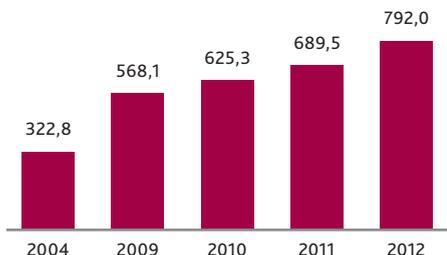
2º Flamengo

O Flamengo ficou na segunda posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 792 milhões, evolução de 15% em comparação com 2011 e 145% em relação a 2004.

O Flamengo é líder entre todos os torcedores do Brasil de diferentes classes sociais, embora diminua sua participação entre os mais ricos e aumente entre os mais pobres. A sua marca é líder também entre os jovens, e lidera de forma incontestável a preferência dos torcedores do Rio de Janeiro. Outro ponto forte da sua marca é a grande participação em todos os estados do Brasil, o que acaba gerando um importante benefício para sua marca, graças ao grande número de jogos transmitidos para diferentes cidades no Brasil.

Valor da marca - R\$ 792,0 milhões

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



Forças da marca Flamengo



Fonte: Análise BDO

Entre as receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube se destaca a receita com cotas de TV que superou R\$ 94 milhões em 2011, marketing, que atingiu R\$ 43,8, bilheteria dos jogos do clube que produziram R\$ 14,5 milhões. Outra receita importante para o valor da marca do clube foi o clube social e esporte amador, que produziu outros R\$ 19,5 milhões em 2011.

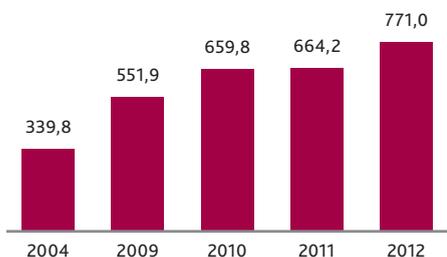
3º São Paulo

O São Paulo ficou na terceira posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 771 milhões, evolução de 16% em comparação com 2011 e 127% em relação a 2004.

O São Paulo está consolidado como a terceira maior torcida do futebol brasileiro e segunda no estado de São Paulo. No entanto, apresenta menor distribuição geográfica que Corinthians e Flamengo, estando mais concentrada no Sudeste. O clube apresenta excelente participação entre os torcedores mais jovens e com renda mensal acima de 10 salários mínimos. Paralelamente à conquista dos torcedores mais ricos, o São Paulo ampliou também a importância dos torcedores de menor poder aquisitivo, sendo atualmente a terceira maior torcida em todos os níveis de renda, sexo e idade.

Valor da marca - R\$ 771,0 milhões

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



Forças da marca
São Paulo



Fonte: Análise BDO

Entre as receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube se destaca a receita com cotas de TV que superou R\$ 67 milhões em 2011 e as receitas com patrocínio alcançaram R\$ 30,6 milhões contra R\$ 17,9 milhões em 2010. Já o estádio do Morumbi continua sendo importante para o clube, já que somados os valores do estádio e bilheteria atingiram em 2011 o valor de R\$ 59,6 milhões. Outras receitas importantes para o clube foram os recursos com o clube social e esporte amador, que geraram em 2011 R\$ 24 milhões e o licenciamento da marca do clube, que produziu R\$ 10,8 milhões.

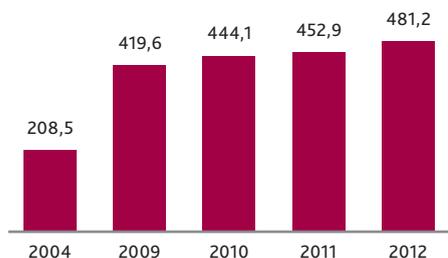
4º Palmeiras

O Palmeiras ficou na quarta posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 481,2 milhões, evolução de 6% em comparação com 2011 e 131% em relação a 2004.

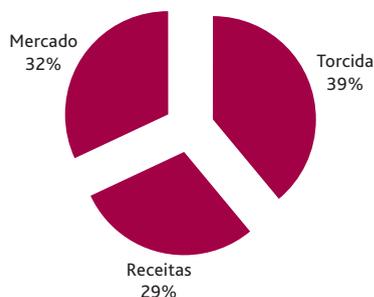
Em pesquisas com o torcedor publicadas por diferentes institutos, o Palmeiras aparece à frente do Vasco da Gama como quarta maior torcida do futebol brasileiro, embora apresente menor distribuição geográfica que o clube do Rio de Janeiro. O clube apresenta participação similar em todas as faixas etárias, e cresce em cidades do interior, especialmente de São Paulo.

Valor da marca - R\$ 481,2 milhões

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



Forças da marca
Palmeiras



Fonte: Análise BDO

Entre as receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube se destaca a receita com patrocínio e publicidade que gerou em 2011, R\$ 44,6 milhões e as cotas de TV, que produziram R\$ 46,8 milhões. As receitas com bilheteria atingiram R\$ 12 milhões e o clube social e esporte amador R\$ 18,7 milhões.

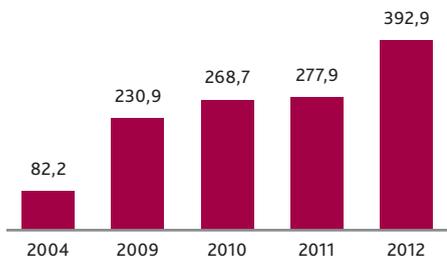
5º Internacional

O Internacional ficou na quinta posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 392,9 milhões, evolução de 41% em comparação com 2011 e 378% em relação a 2004.

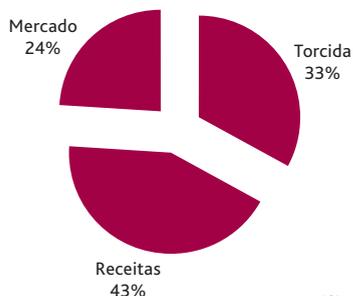
O Internacional tem sua força em uma torcida com forte presença no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina. O torcedor gaúcho aparece como o mais fanático do futebol brasileiro, fazendo com que o Internacional se beneficie diretamente dessa característica regional. O clube tem uma torcida cada vez mais próxima ao Grêmio e a diferença é menor quando analisados os torcedores na cidade de Porto Alegre.

Valor da marca - R\$ 392,9 milhões

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



Forças da marca Internacional



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube é o projeto com seus sócios, que em 2011 gerou para o clube R\$ 40,8 milhões, as cotas de TV, que atingiram no último exercício R\$ 50,6 milhões, e o marketing do clube, que incluídos os recursos gerados com patrocínio, publicidade e licenciamento da marca, geraram R\$ 40,9 milhões para o clube em 2011.

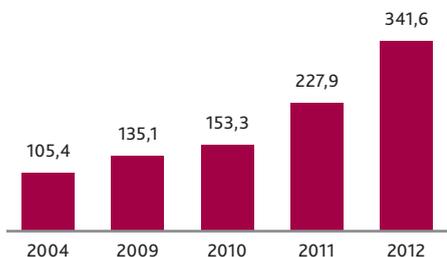
6º Santos

O Santos ficou na sexta posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 341,6 milhões, evolução de 50% em comparação com 2011 e 224% em relação a 2004.

O clube ainda tem sua imagem muito associada a sua cidade de origem, mas em 2011 conseguiu equilibrar um pouco essas características, graças a uma gestão orientada para outros mercados, especialmente a cidade de São Paulo, que conta com uma quantidade muito grande de torcedores, bem como no interior do estado. O clube dobra sua participação no Brasil entre os torcedores acima de 45 anos, e também entre os torcedores com maior poder aquisitivo, especialmente com renda familiar mensal entre 5 e 10 salários mínimos. Entretanto, uma nova geração de torcedores está surgindo graças a presença de ídolos carismáticos e títulos, o que somente deve ficar mais evidente em futuras pesquisas.

Valor da marca - R\$ 341,6 milhões

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



Forças da marca Santos



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube nesse ano foram os novos recursos gerados com patrocínio e publicidade que atingiram em 2011, R\$ 42 milhões, as receitas de bilheteria que atingiram no último exercício R\$ 38,2 milhões. Além disso, houve um incremento nos recursos oriundos das cotas de TV que atingiram R\$ 59,5 milhões e as receitas com clube social e esporte amador que superaram R\$ 11 milhões.

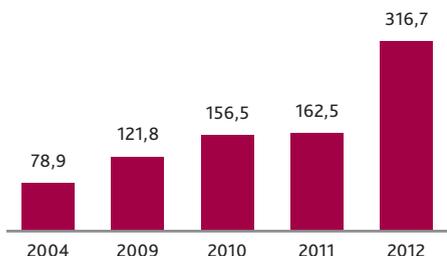
7º Vasco da Gama

O Vasco da Gama ficou na sétima posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 316,7 milhões, evolução de 95% em comparação com 2011 e 302% em relação a 2004.

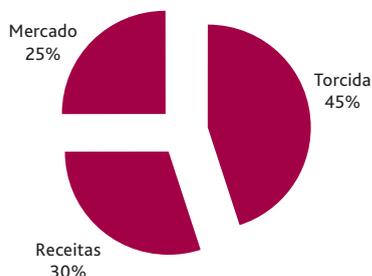
O clube aparece em várias pesquisas com a quinta maior torcida do futebol brasileiro. O Vasco tem boa distribuição geográfica de sua torcida nas regiões Nordeste, Norte e Centro-Oeste e sua torcida se mantém constante em diferentes faixas etárias e níveis de renda. O diferencial do clube é ter uma dimensão nacional, muita força nas capitais e boa participação tanto entre os torcedores de menor renda como de renda mais elevada.

Valor da marca - R\$ 316,7 milhões

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



Forças da marca
Vasco da Gama



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube nesse ano foram os novos recursos gerados com as cotas de TV que atingiram em 2011 R\$ 65,6 milhões, patrocínio e publicidade que atingiram em 2011, R\$ 23,3 milhões, clube social e esporte amador que produziram R\$ 24,4 milhões e a bilheteria que superou em 2011 R\$ 13,1 milhões.

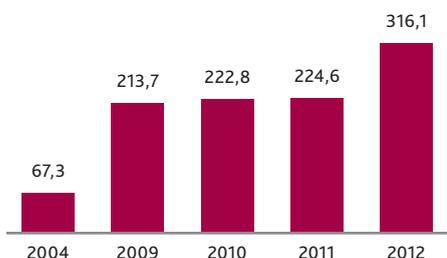
8º Grêmio

O Grêmio ficou na oitava posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 316,1 milhões, evolução de 41% em comparação com 2011 e 370% em relação a 2004.

O Grêmio além de uma posição de destaque entre os torcedores no Rio Grande do Sul tem boa participação em Santa Catarina e se beneficiou também do fanatismo do torcedor gaúcho por futebol. A sua torcida tem boa participação entre os jovens e cresce ainda mais entre os mais velhos. Um grande diferencial é seu crescimento entre os torcedores com renda elevada, já que chega a dobrar sua participação entre os torcedores com renda mensal superior a 10 salários mínimos.

Valor da marca - R\$ 316,1 milhões

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



Forças da marca
Grêmio



Fonte: Análise BDO

A receita que mais contribuiu para o crescimento do valor da marca do clube foram os novos recursos com as cotas de TV que atingiram em 2011 R\$ 46,7 milhões. Outras receitas importantes para o clube foram seu projeto com seus sócios, que em 2011 gerou R\$ 34,1 milhões e a proveniente do marketing, que inclui patrocínio, publicidade e royalties que somados atingiram em 2011 R\$ 28,7 milhões. Finalmente a receita de bilheteria atingiu R\$ 10,4 milhões.

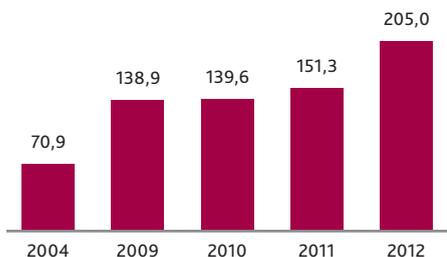
9º Cruzeiro

O Cruzeiro ficou na nona posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 205,0 milhões, evolução de 35% em comparação com 2011 e 189% em relação a 2004

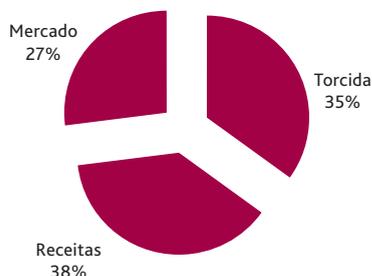
O Cruzeiro ocupa a liderança entre os torcedores de Minas Gerais e tem boa participação entre os torcedores do Sudeste. O clube apresenta excelente participação entre as mulheres, entre os torcedores mais jovens e com maior poder aquisitivo. Quando comparado com seu maior rival, o Atlético-MG, a disputa é mais acirrada entre os torcedores de Belo Horizonte. A maior diferença entre os clubes mineiros está na faixa de torcedores com renda mensal acima de 10 salários mínimos.

Valor da marca - R\$ 205,0 milhões

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



Forças da marca
Cruzeiro



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube foram as cotas de TV que em 2011 atingiram R\$ 55,2 milhões e os patrocínios que atingiram R\$ 20,3 milhões. Outra receita importante para o clube foi o clube social e esporte amador que atingiu R\$ 13,1 milhões e a bilheteria que superou R\$ 3,8 milhões.

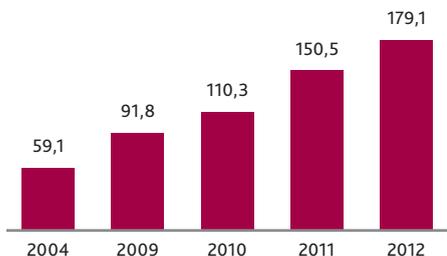
10º Atlético-MG

O Atlético-MG ficou na décima posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 179,1 milhões, evolução de 19% em comparação com 2011 e 203% em relação a 2004.

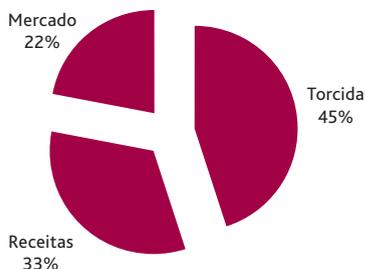
O Atlético-MG tem sua torcida muito concentrada em Minas Gerais e perdeu participação entre os torcedores mineiros para seu rival Cruzeiro, se aproximando apenas na capital do estado. A torcida do clube se mantém constante nas diferentes faixas etárias e níveis de renda, aumentando um pouco a participação entre os torcedores com renda familiar mensal média entre 2 e 5 salários mínimos.

Valor da marca - R\$ 179,1 milhões

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



Forças da marca
Atlético-MG



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube foram as cotas de TV que em 2011 atingiram R\$ 40,4 milhões e os patrocínios que atingiram R\$ 18,2 milhões. Outra receita importante para o clube foi o clube social e esporte amador que atingiu R\$ 6,3 milhões no último exercício e a bilheteria que gerou R\$ 2,5 milhões.

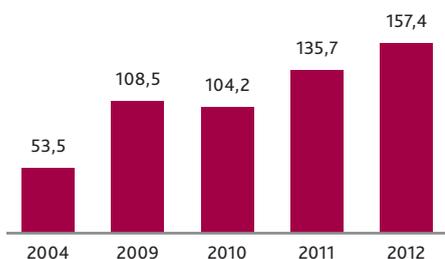
11º Fluminense

O Fluminense ficou na décima primeira posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 157,4 milhões, evolução de 16% em comparação com 2011 e 194% em relação a 2004.

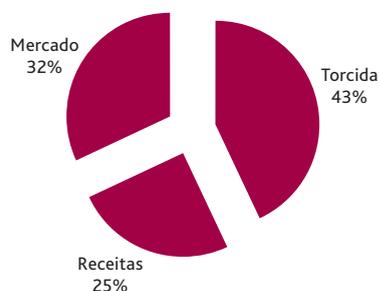
O clube conta com uma torcida com forte presença no Rio de Janeiro e em estados do Nordeste, Norte e Centro-Oeste. O Fluminense tem participação maior entre os torcedores mais velhos, especialmente na faixa etária de 35 a 44 anos. Já em relação ao nível de renda é um dos clubes que mais cresce sua participação entre os mais ricos, com evolução acentuada entre as faixas de renda entre 5 e 10 salários mínimos e acima de 10 salários mínimos.

Valor da marca - R\$ 157,4 milhões

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



Forças da marca Fluminense



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube foram as cotas de TV que em 2011 atingiram R\$ 29,4 milhões e os patrocínios que atingiram R\$ 15,8 milhões. Outras receitas importantes para o clube foram o clube social e esporte amador, que em 2011 superou R\$ 8,6 milhões, e a bilheteria que atingiu R\$ 3,4 milhões. Ainda vale destacar as receitas geradas com licenciamento que atingiram R\$ 1,07 milhão.

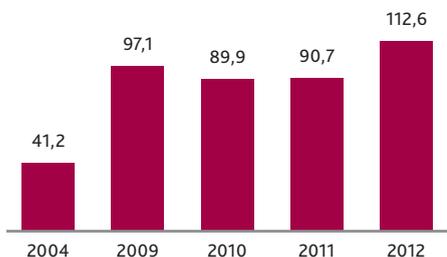
12º Botafogo

O Botafogo ficou na décima segunda posição no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, com marca avaliada em R\$ 112,6 milhões, evolução de 24% em comparação com 2011 e 174% em relação a 2004.

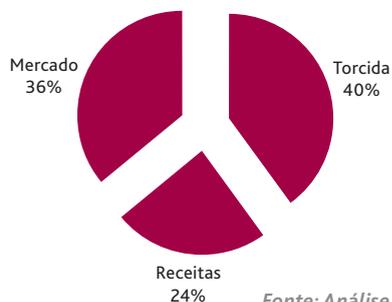
O Botafogo conta com grande parte de seus torcedores no estado do Rio de Janeiro e também em estados das regiões Nordeste, Norte e Centro-Oeste, com mais força nas capitais que no interior. O clube diminuiu sua participação entre os mais jovens e apresenta participação maior entre os torcedores mais velhos, acima de 45 anos. Em termos de renda, tem maior participação entre os torcedores com maior poder aquisitivo especialmente entre os torcedores com renda mensal acima de 10 salários mínimos, mas inferior ao seu rival Fluminense.

Valor da marca - R\$ 112,6 milhões

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



Forças da marca Botafogo



Fonte: Análise BDO

As receitas que mais contribuíram para o crescimento do valor da marca do clube foram as cotas de TV que em 2011 atingiram R\$ 22,1 milhões e os patrocínios que superaram R\$ 6,7 milhões. Outras receitas com crescimento para o clube foram os aluguéis e licenciamentos, que atingiram R\$ 4,5 milhões, bilheteria com R\$ 4,4 milhões e clube social e esporte amador com R\$ 3,7 milhões gerados.

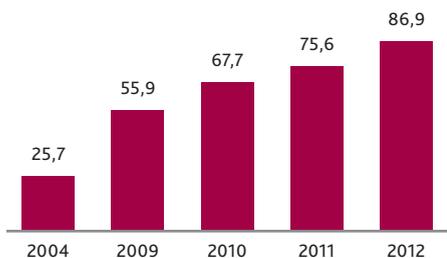
13º Atlético-PR

O Atlético-PR, pela primeira vez figura no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, ficando na décima terceira posição, com marca avaliada em R\$ 86,9 milhões, evolução de 15% em comparação com 2011 e 239% em relação a 2004.

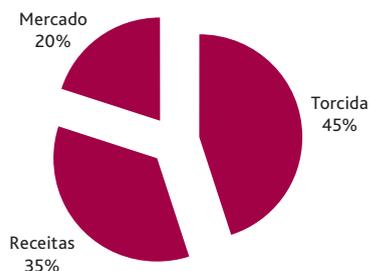
O clube tem sua torcida concentrada no estado do Paraná, especialmente na região metropolitana de Curitiba. Atualmente segundo pesquisas é o líder entre os torcedores, quando considerado somente entre os clubes paranaenses.

Valor da marca - R\$ 86,9 milhões

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



Forças da marca
Atlético-PR



Fonte: Análise BDO

A força da marca do Atlético-PR está diretamente associada ao desenvolvimento de suas receitas, especialmente com seus sócios e seu estádio. As receitas que mais contribuíram para o valor da marca do clube foram os recursos gerados com a Arena da Baixada que atingiram R\$ 10,7 milhões, sócios R\$ 10,2 milhões, marketing R\$ 5,8 milhões e o Centro de Treinamento, com R\$ 3,2 milhões. Os recursos com as cotas de TV que atingiram R\$ 11,7 milhões, também foram fundamentais para o valor da marca do clube.

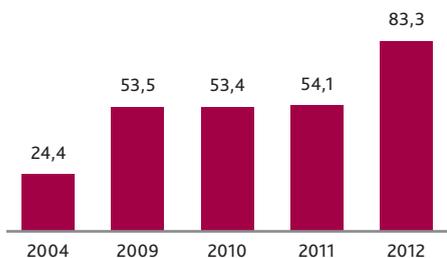
14º Coritiba

O Coritiba pela primeira vez figura no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, ficando na décima quarta posição, com marca avaliada em R\$ 83,3 milhões, evolução de 54% em comparação com 2011 e 241% em relação a 2004.

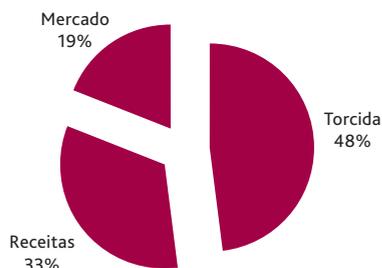
O clube tem sua torcida concentrada no estado do Paraná, especialmente na região metropolitana de Curitiba. Atualmente, segundo pesquisas é o vice-líder entre os torcedores, quando considerado somente entre os clubes paranaenses.

Valor da marca - R\$ 83,3 milhões

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



Forças da marca
Coritiba



Fonte: Análise BDO

A força da marca do Coritiba está diretamente associada ao desenvolvimento de suas receitas, especialmente com seus sócios que atingiram em 2011 R\$ 17,5 milhões, receitas esportivas que atingiram R\$ 37,5 milhões, graças ao novo contrato televisivo e receitas com bilheteria. Outras receitas importantes foram os recursos com os patrocinadores que atingiram R\$ 5,7 milhões e com o estádio que superaram R\$ 2 milhões.

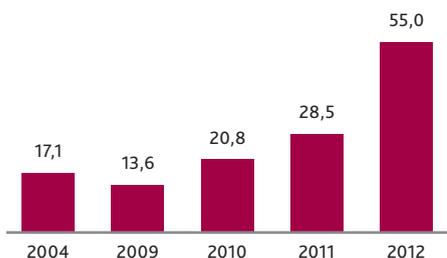
15º Bahia

O Bahia pela primeira vez figura no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, ficando na décima quinta posição, com marca avaliada em R\$ 55 milhões, evolução de 93% em comparação com 2011 e 222% em relação a 2004.

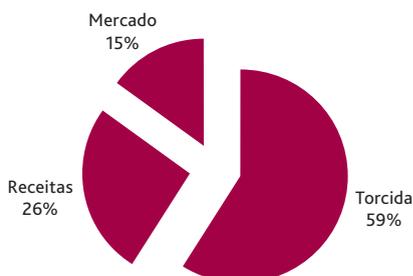
O clube é líder entre os torcedores do estado da Bahia e segundo pesquisas é a maior torcida da região Nordeste. Além disso, conta com uma fanática torcida que frequenta muito acima da média os estádios em comparação com outros clubes do futebol brasileiro.

Valor da marca - R\$ 55,0 milhões

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



Forças da marca
Bahia



Fonte: Análise BDO

A força da marca do Bahia está diretamente associada ao desenvolvimento de suas receitas, especialmente com as cotas de TV que geraram para o clube em 2011 R\$ 15,3 milhões, bilheteria com receitas de R\$ 12,1 milhões, patrocínios com R\$ 4,1 milhões e sócios que geraram R\$ 2,3 milhões.

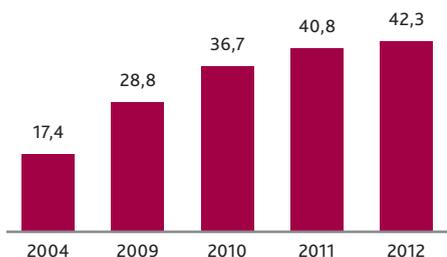
16º Vitória

O Vitória pela primeira vez figura no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, ficando na décima sexta posição, com marca avaliada em R\$ 42,3 milhões, evolução de 4% em comparação com 2011 e 144% em relação a 2004.

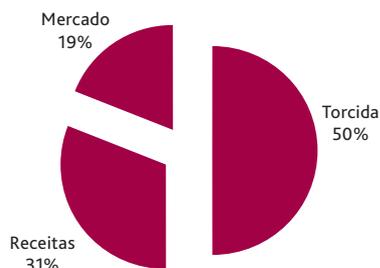
O clube é o vice-líder entre os torcedores do estado da Bahia e disputa com o Santa Cruz o posto de terceira maior torcida do Nordeste.

Valor da marca - R\$ 42,3 milhões

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



Forças da marca
Vitória



Fonte: Análise BDO

A força da marca do Vitória está diretamente associada ao desenvolvimento de suas receitas, especialmente com as cotas de TV que geraram para o clube em 2011 R\$ 8,9 milhões, patrocínios R\$ 12,5 milhões e bilheteria R\$ 5 milhões.

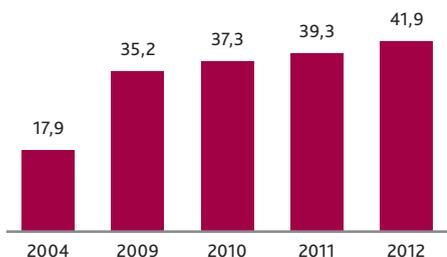
17º Sport

O Sport pela primeira vez figura no ranking das marcas mais valiosas do futebol brasileiro, ficando na décima sétima posição, com marca avaliada em R\$ 41,9 milhões, evolução de 6% em comparação com 2011 e 134% em relação a 2004.

O clube é líder entre os torcedores do estado de Pernambuco e segundo pesquisas é a segunda maior torcida da região Nordeste.

Valor da marca - R\$ 41,9 milhões

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



Forças da marca Sport



Fonte: Análise BDO

A força da marca do Sport está diretamente associada ao desenvolvimento de suas receitas com futebol profissional que atingiu em 2011 R\$ 40 milhões e incluem as receitas com cotas de TV, patrocínios e bilheteria.

Conclusão

O estudo sobre as finanças dos clubes brasileiros e o valor das marcas dos 17 clubes mais valiosos do Brasil apresentou uma série de conclusões interessantes. As transfêrências cresceram em valor absoluto, mas perderam participação. Os contratos de patrocínio e publicidade se consolidaram como a segunda fonte de receita dos 20 clubes analisados. Outra receita que sofreu uma queda foi a bilheteria, consequência dos estádios em reforma e também pela pouca criatividade dos clubes em ampliar o conceito de matchday praticado na Europa. (Bilheteria + bar, restaurantes, loja, etc).

Os custos com futebol também foram ampliados, mas pelo dinheiro recebido da TV não impactou negativamente o resultado dos clubes. Os déficits dos clubes teriam melhorado em relação a 2010, caso o Botafogo não tivesse apresentado um déficit de R\$ – 167 milhões.

Entre os mais variados clubes de futebol no Brasil, os 17 mais importantes, têm papel de destaque atualmente e devem ampliar ainda mais sua importância nos próximos anos. Eles fazem parte desta quarta edição do estudo, que avaliou as marcas dos clubes brasileiros e demonstraram que as características de seus torcedores, a geração de receitas derivadas de suas marcas e perfil de seus mercados locais são os mecanismos ideais para avaliar a marca de cada entidade.

Este ativo intangível se tornou fundamental para a construção de um negócio de alta performance nos clubes de futebol na Europa e começam a gerar resultados para os clubes brasileiros também. 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. O mercado brasileiro de futebol pode se desenvolver muito, tanto pelo investimento em novos estádios quanto pela valorização do produto futebol, com melhores cotas de patrocínio, ações de marketing, vendas de produtos, novos conteúdos de mídia, inseridos em um ambiente de interesse e empolgação do torcedor.

O branding deve fazer parte de um projeto contínuo de geração de valor adicionado incorporado à gestão dos clubes no Brasil. Isso significa falar a linguagem de seus patrocinadores e se relacionar com qualidade com seus mais variados públicos. Com a maximização de todas as potenciais receitas dos clubes brasileiros nos próximos anos, o futebol brasileiro pode ser um dos maiores beneficiados do Mundial de 2014. O profundo entendimento das mais variadas ferramentas de marketing esportivo são essenciais para que o ambiente de negócios em torno do futebol no Brasil se torne a cada ano mais atrativo e comercialmente rentável para os clubes e seus parceiros.

A hand in a white sweater sleeve reaches towards a red apple in a row of five apples. The background is a gradient from red at the top to white at the bottom. A red vertical bar is on the left side.

YOUR BEST CHOICE

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.