

Futebol alemão X Futebol brasileiro

Um fez sua revolução. Outro nem começou!



Novembro de 2015

A revolução na Alemanha



Eliminação precoce na Eurocopa de 2000 impulsionou as mudanças.

Plano de longo prazo elaborado em conjunto pela Federação Alemã, Bundesliga e seus times.

Investimento pesado nas categorias de base e uso de metodologias modernas.

Desenvolvimento comercial da Bundesliga pós Copa de 2006.

Fortalecimento corporativo dos times com uma gestão séria e eficiente.

Valorização da competição nacional, a base da seleção tetracampeã em 2014.



Momento atual do mercado brasileiro



O 7X1 na Copa de 2014 consolidou a estagnação do mercado brasileiro. Crise, técnica, de marketing e financeira.

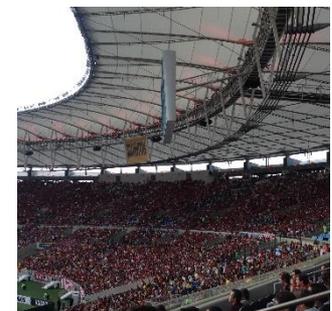
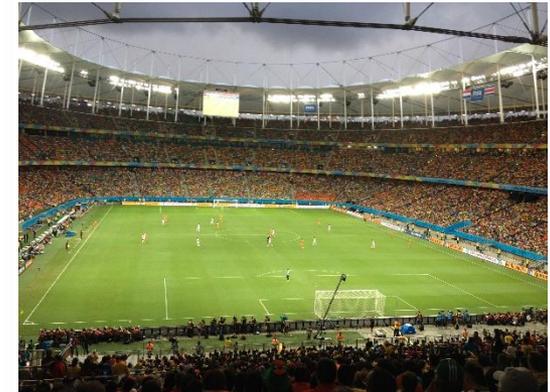
O pentacampeonato de 2002 fortaleceu o caráter exportador de jogadores do nosso mercado. O Brasil ainda hoje figura no topo do ranking da FIFA de transferências internacionais.

- CBF concentrando altos investimentos e baixíssimo retorno para o futebol brasileiro.

Mercado evoluiu de 2009 a 2012 e desde então não cresce em receitas.

Copa do Mundo de 2014 como “responsável” pela crise.

Investimentos de R\$ 8,5 bilhões em estádios.



Alemanha X Brasil



Controle financeiro, trabalhista e fiscal rígido para os clubes participantes da Bundesliga.

Controle orçamentário e do nível de endividamento dos times. Regras aceitas e seguidas por todos.

Garantias financeiras para pagamentos de salários e contribuições sociais.

Regulação dos outros custos operacionais dos times.

Investimento pesado no futebol de base, em infraestrutura, capacitação de profissionais e jovens talentos.

Resultado bem sucedido fruto do plano estratégico criado e operacionalizado por cada entidade.

Futebol alemão se desenvolveu internamente e se globalizou.



Falta de regulação do mercado, com clubes endividados, com dívidas fiscais e trabalhistas gigantescas.

CBF cada vez com mais receitas e lucros, o futebol brasileiro sem rumo e sem um plano de longo prazo.

Clubes mantêm a exportação de jogadores, como ferramenta para equilibrar o orçamento.

Clubes investindo cada vez mais em categorias de base, mas sem qualquer metodologia, que mude o cenário de crise técnica atual.

Aumento astronômico dos custos dos clubes, em um mercado com receitas estagnadas.

7x1- Chance efetiva de mudança, que mais uma vez não ocorreu.

A revolução na Alemanha



**Mas afinal,
por que a
Alemanha é
um case?**



Fonte: Bundesliga - Análise Amir Somoggi

A revolução na Alemanha

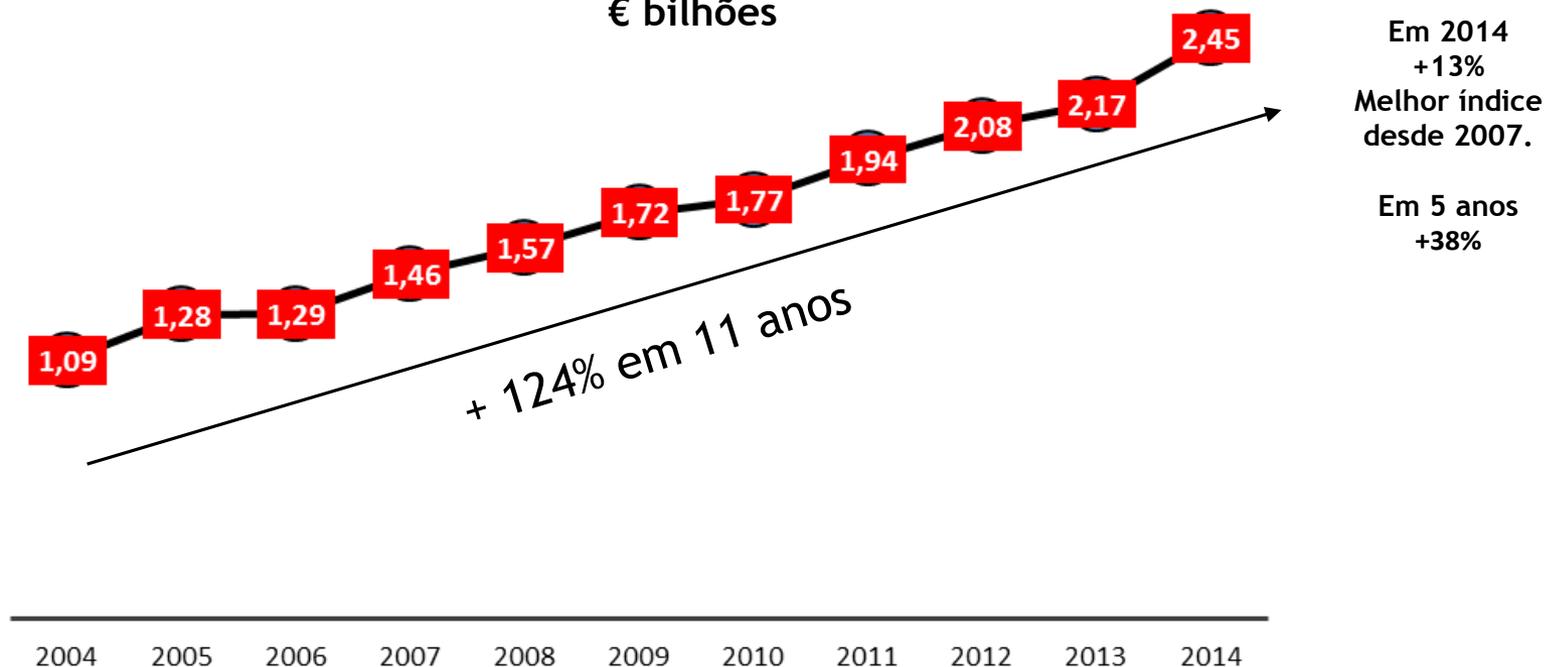


O desastre com a eliminação precoce na Eurocopa de 2000 iniciou um grande processo de reestruturação. Os primeiros campos foram inaugurados já na temporada 2001-2002 com o novo conceito definido pela Federação Alemã, Bundesliga e times.

O foco era formar novos talentos, dentro de um grande projeto de longo prazo. Os times deveriam obrigatoriamente investir em suas categorias de base, no novo modelo criado.

Isso valorizou os 36 times participantes da primeira e segunda divisões e como consequência direta a seleção. A Copa de 2006 funcionou como grande catalisador já que impulsionou as receitas e o projeto se transformou em um grande sucesso, com um crescimento constante na última década.

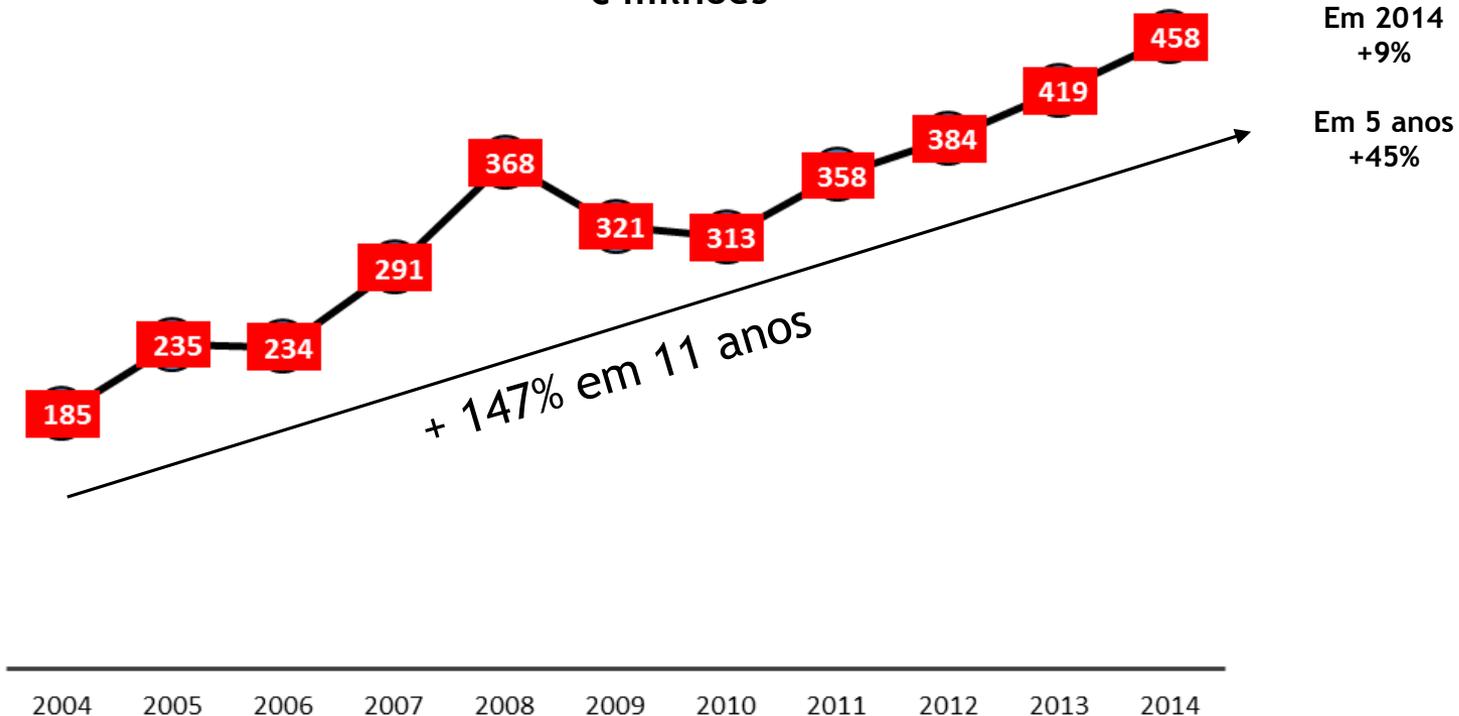
Crescimento das receitas- Bundesliga - 18 times - 1ª Divisão
€ bilhões



A revolução na Alemanha



Crescimento das receitas- Bundesliga 2- 18 times - 2ª Divisão
€ milhões



O mercado alemão apresentou intensa ampliação de receitas depois da Copa de 2006. E mais receitas geraram mais investimentos, que produziram os resultados fundamentados no plano estratégico.

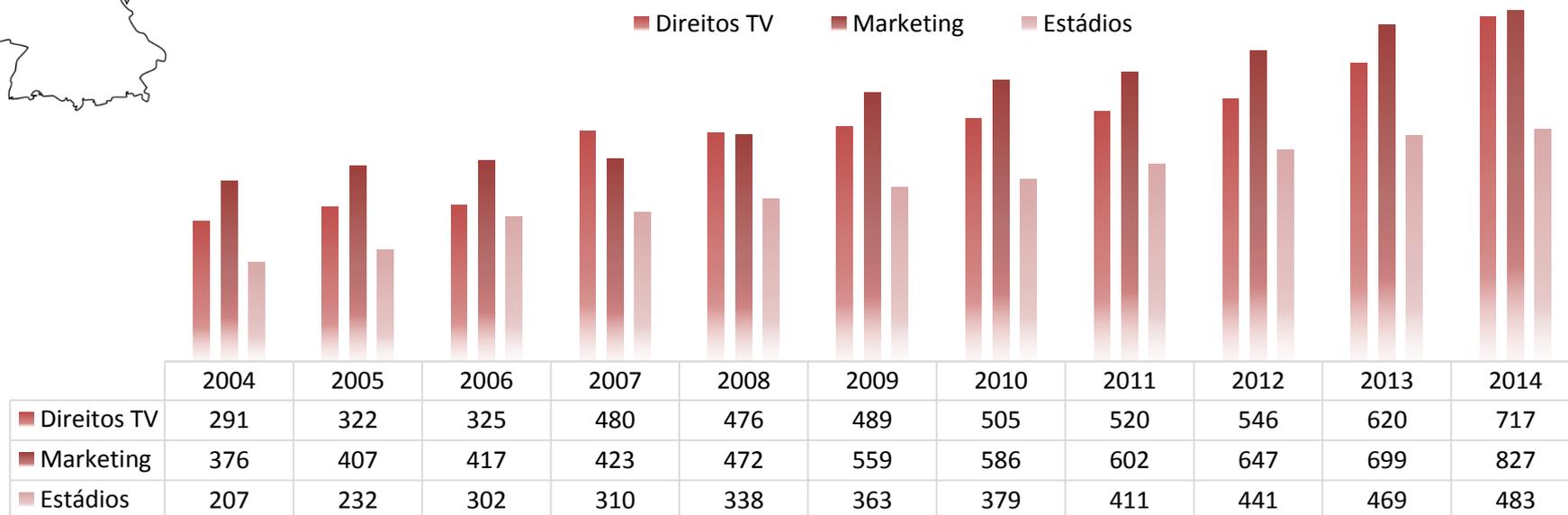
Os 18 clubes da Bundesliga e os 18 clubes da Bundesliga 2 cresceram em diferentes fontes de receitas, em um mercado extremamente regulado.

O investimento no futebol foi orientado para o grande projeto estratégico criado e gerou valor para toda a cadeia produtiva do futebol alemão.

A revolução na Alemanha



Crescimento das principais fontes de receitas- Bundesliga- 18 times - 1ª Divisão € milhões



1ª Divisão - Em 11 anos

Direitos de TV +146%

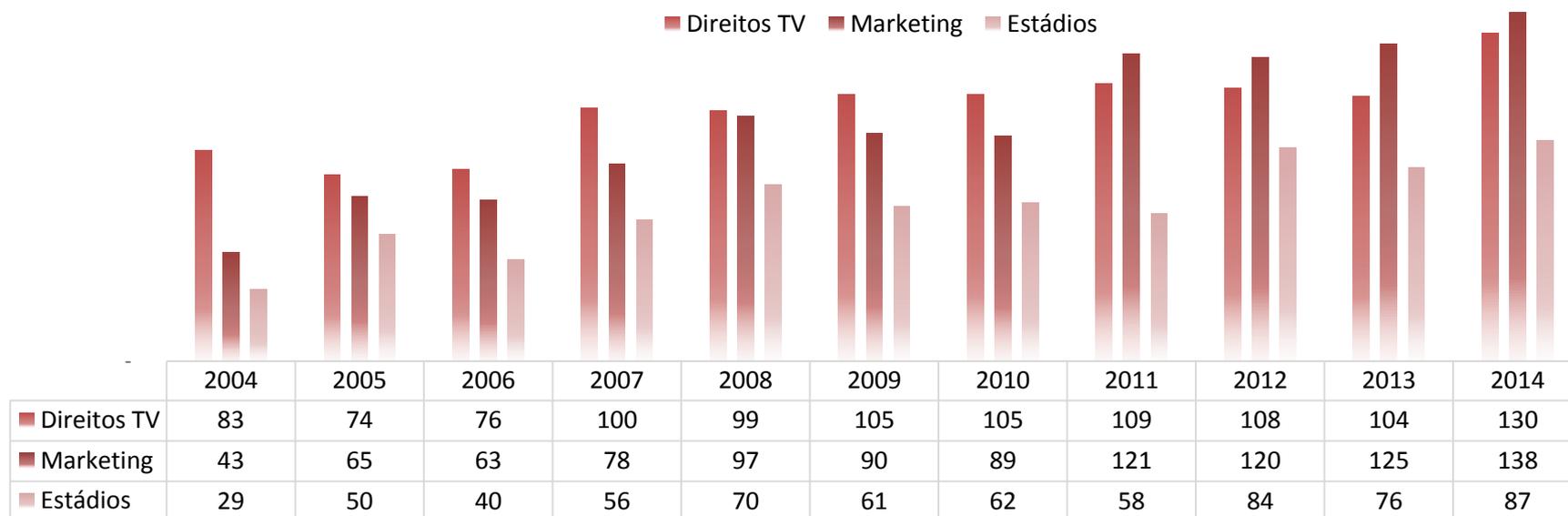
Marketing + 120%

Estádios +133%

A revolução na Alemanha



Crescimento das principais fontes de receitas- Bundesliga 2- 18 times - 2ª Divisão
€ milhões



2ª Divisão - Em 11 anos

Direitos de TV +56%

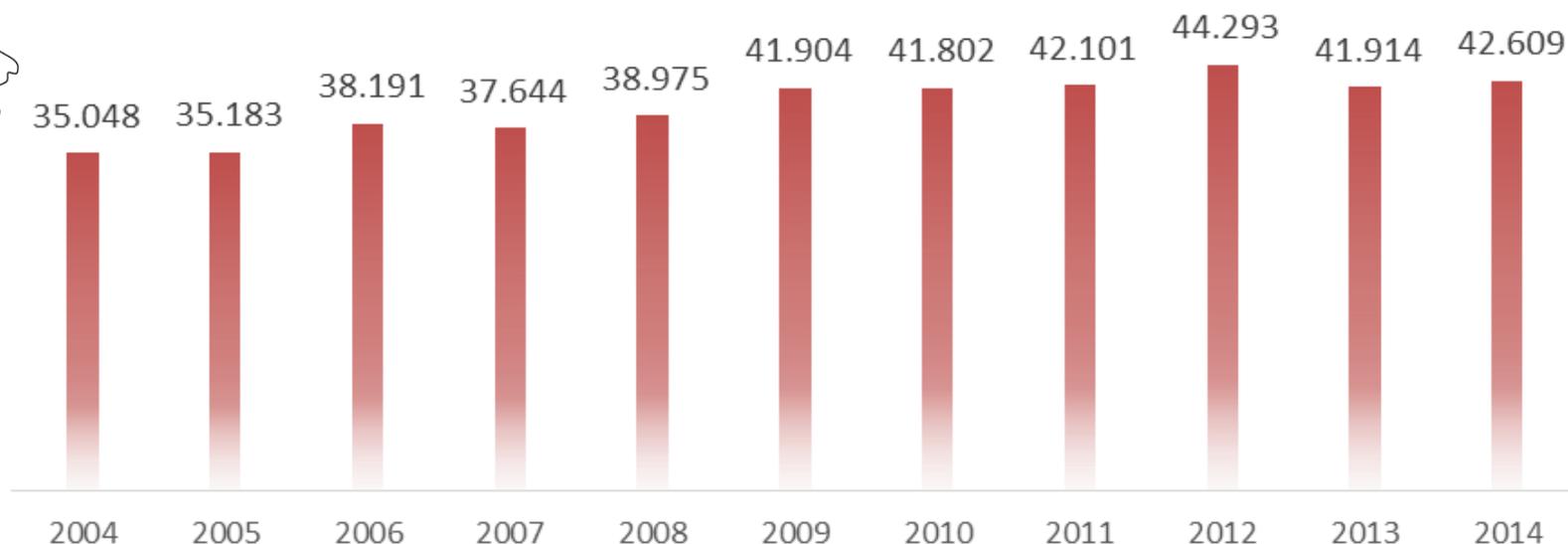
Marketing + 221%

Estádios +206%

A revolução na Alemanha



Crescimento da média de público nos jogos da Bundesliga - 18 times - 1ª Divisão
€ milhões



Maior média do futebol mundial

Mais de 13 milhões de torcedores nos estádios em 2014 em 306 partidas.

Em 2014

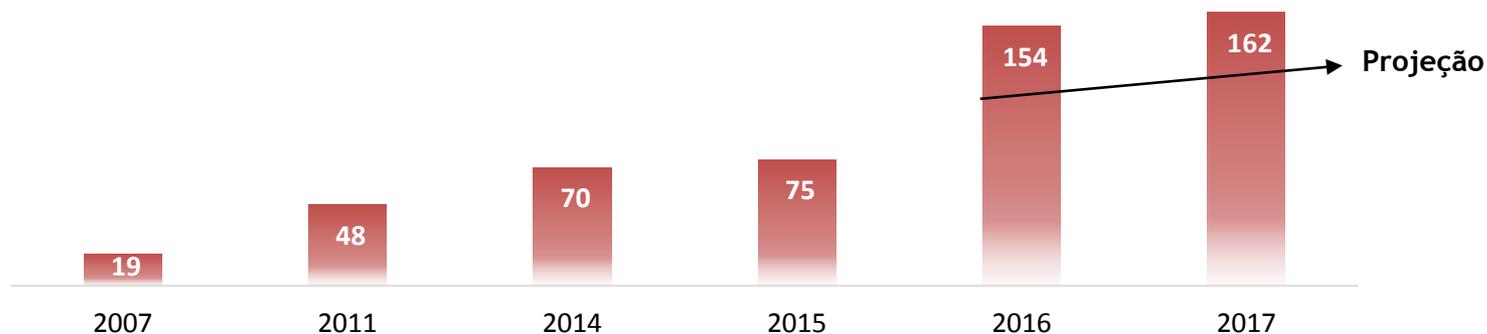
Receitas com venda de ingressos e season tickets **€ 330 milhões**

Outros receitas nas arenas **€ 153 milhões**

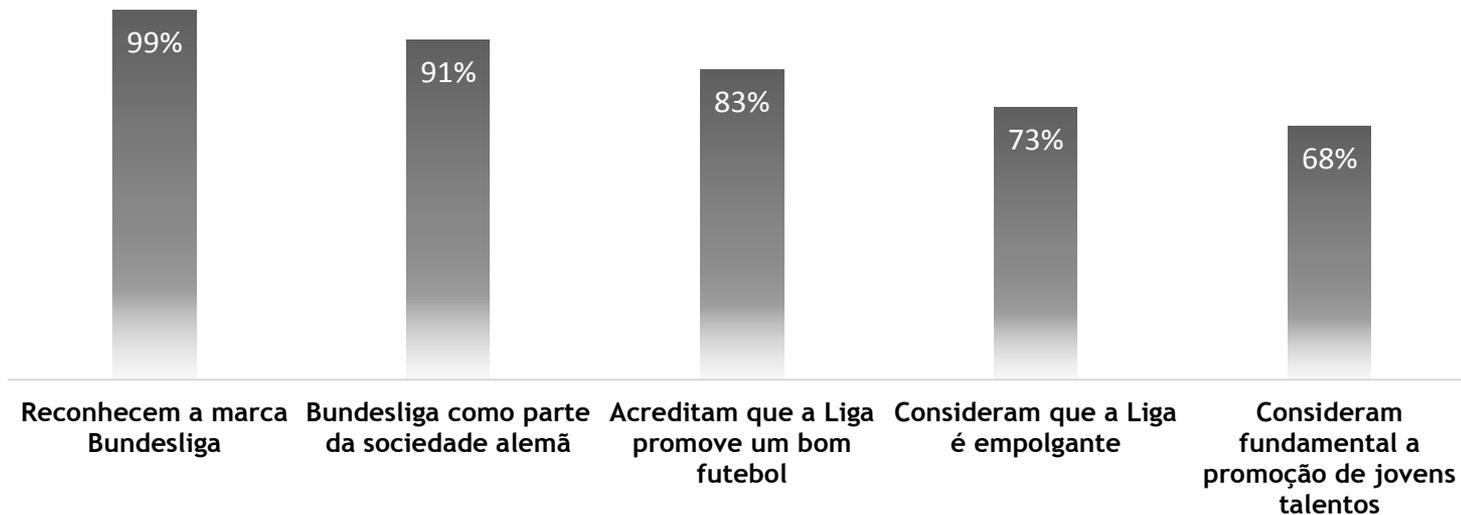
A revolução na Alemanha



Crescimento das receitas com Direitos Internacionais de TV- 36 times Bundesliga
€ milhões



O que pensam os alemães sobre a Bundesliga



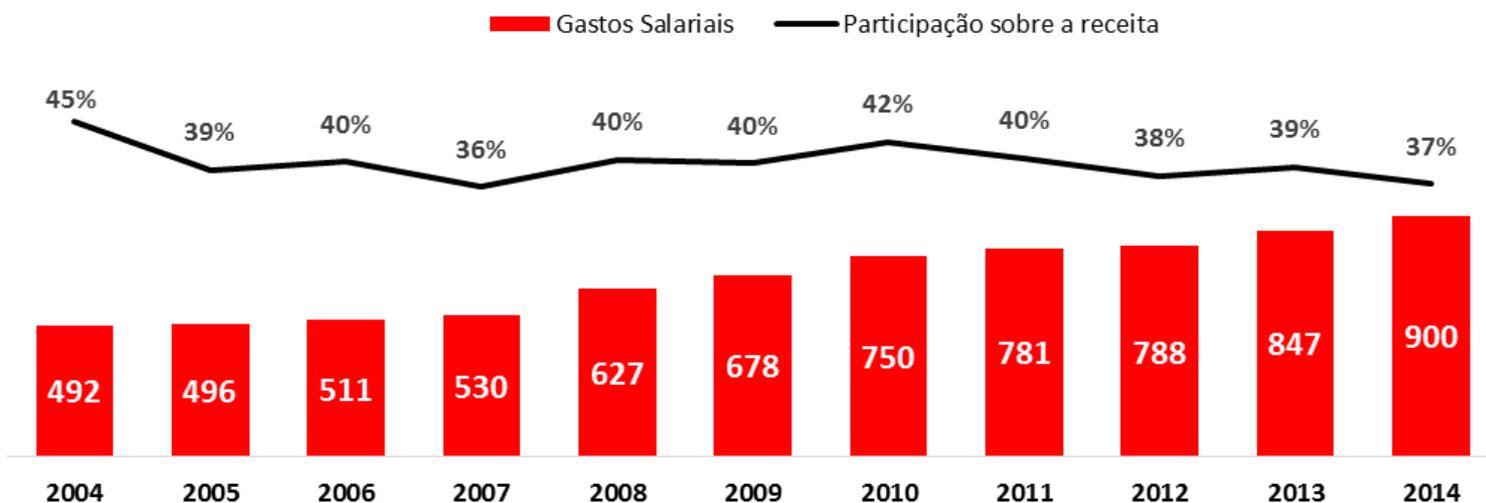
A revolução na Alemanha



A regulação do mercado exigida pela Bundesliga obrigou os times:

- Pagar salários em dia, dentro de suas possibilidades orçamentárias.
- Recolher todos os impostos e contribuições sociais.
- Investir nas categorias de base de forma obrigatória e dentro de uma metodologia criada há anos.

Relação gastos salariais sobre a receita total- Bundesliga- 18 times - 1ª Divisão
Valores em € milhões (exceto indicador)



Quanto mais os clubes aumentaram suas receitas, menos os gastos salariais representaram do faturamento.

A revolução na Alemanha



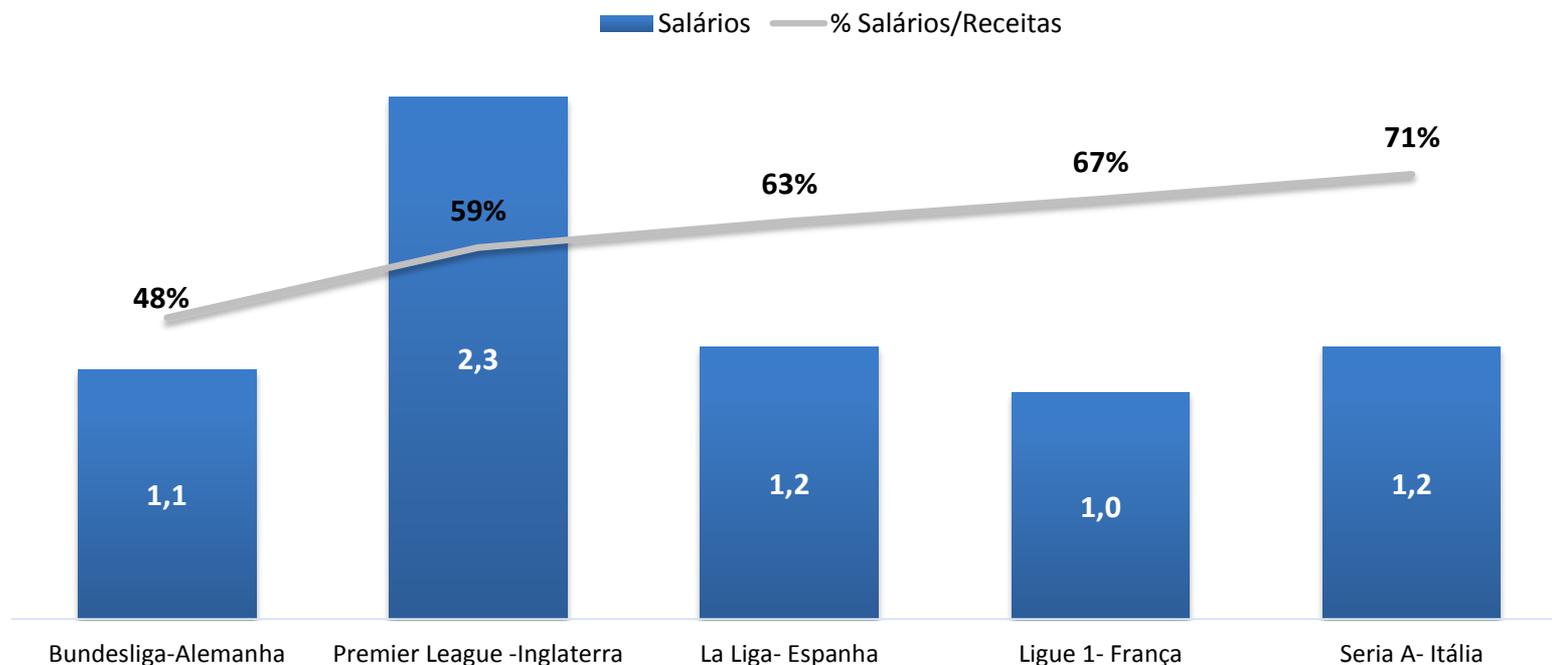
X



Comparação dos gastos salariais da Bundesliga com as demais ligas europeias.

Fonte: Deloitte. Em virtude da metodologia da empresa há diferenças com os dados apresentados pela Bundesliga.

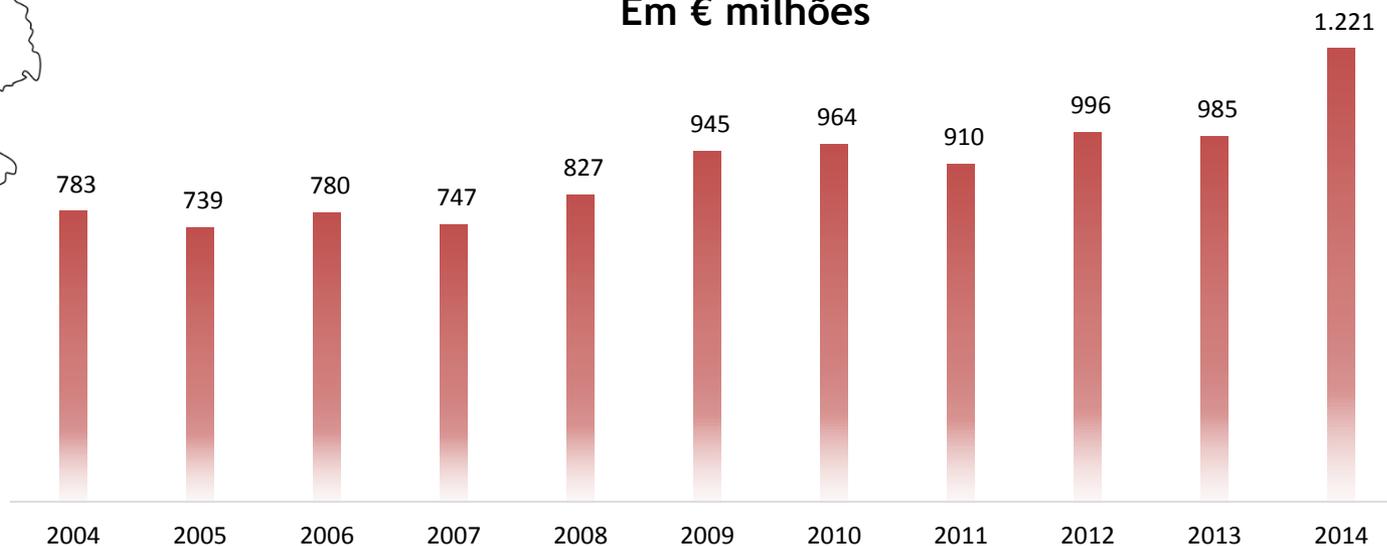
Relação gastos salariais sobre a receita total- Big 5 Ligas da Europa
Temporada 2013-2014- Valores em € bilhões (exceto indicador)



A revolução na Alemanha

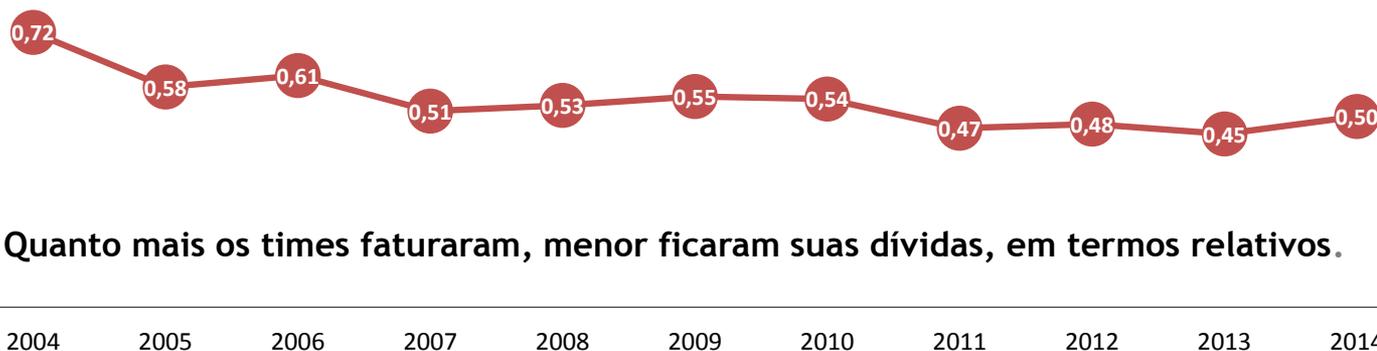


Evolução das dívidas -Bundesliga- 18 times - 1ª Divisão
Em € milhões



Em 2014
Aumento das dívidas com bancos em € 137 milhões.

Relação Dívidas / Receita Total-Bundesliga- 18 times - 1ª Divisão

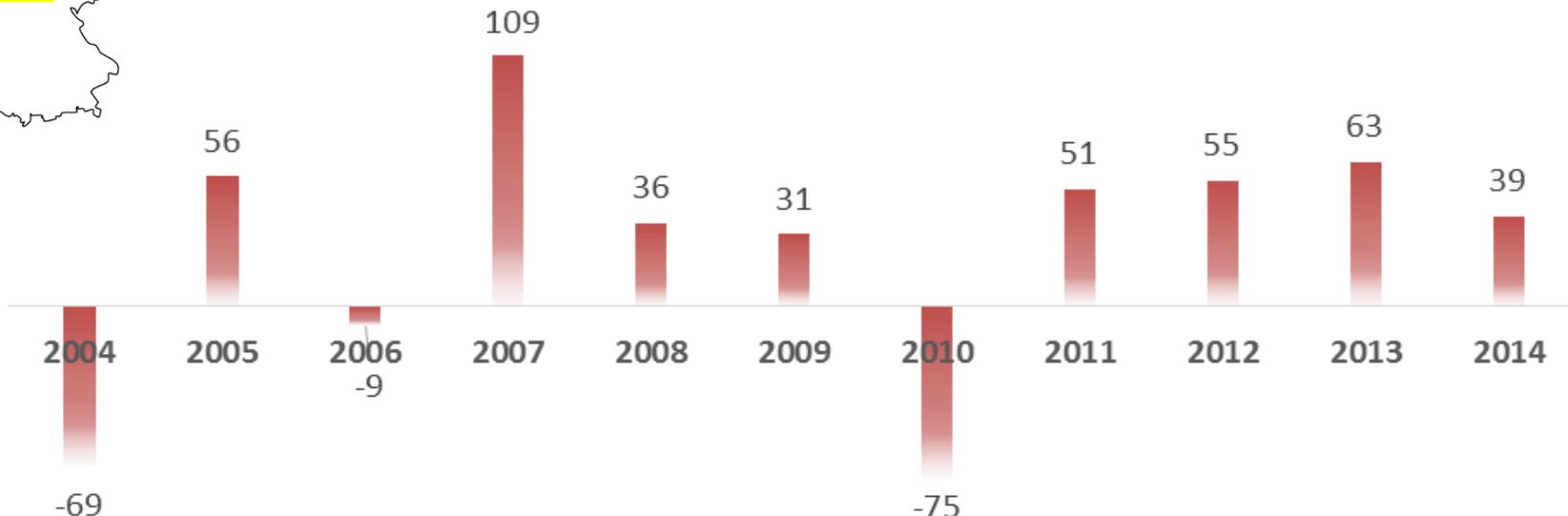


Quanto mais os times faturaram, menor ficaram suas dívidas, em termos relativos.

A revolução na Alemanha



Lucros / Prejuízos - Bundesliga - 18 times - 1ª Divisão
Em € milhões



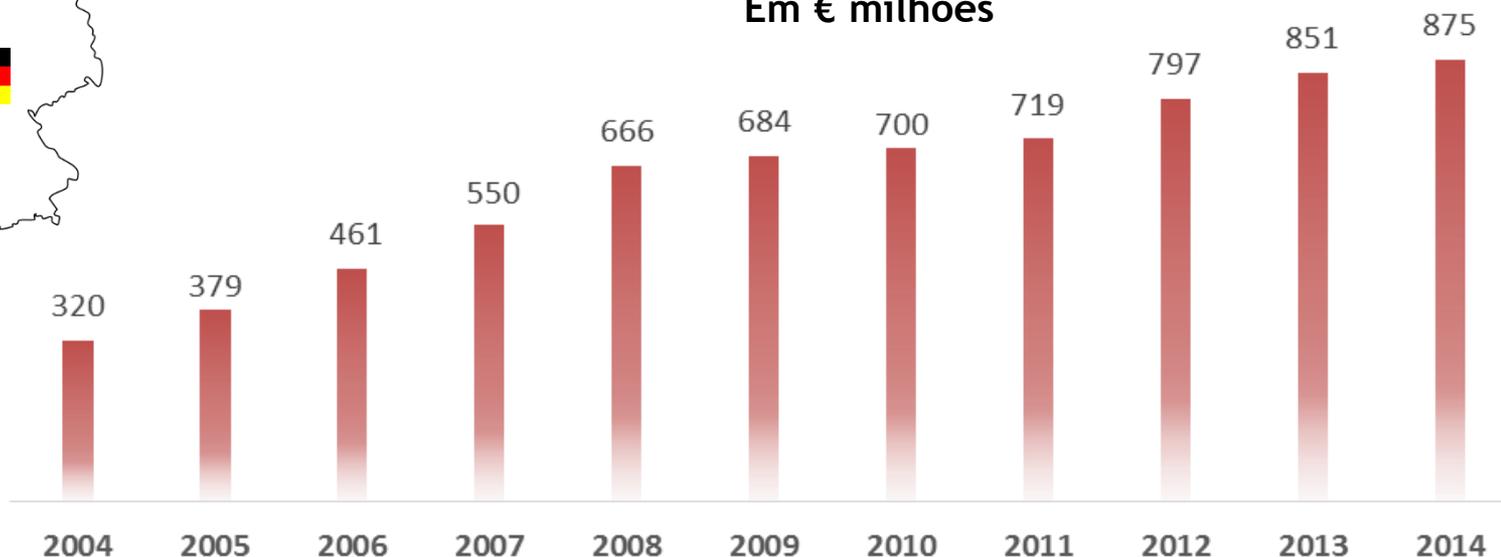
Nos últimos 11 anos os lucros acumulados pelos 18 times da Bundesliga somaram € 287 milhões.

Nas últimas 4 temporadas os lucros somaram € 207 milhões.

A revolução na Alemanha



Gastos com impostos e contribuições sociais- 36 times - 1ª e 2ª Divisão
Em € milhões



Em 2014- Em € milhões

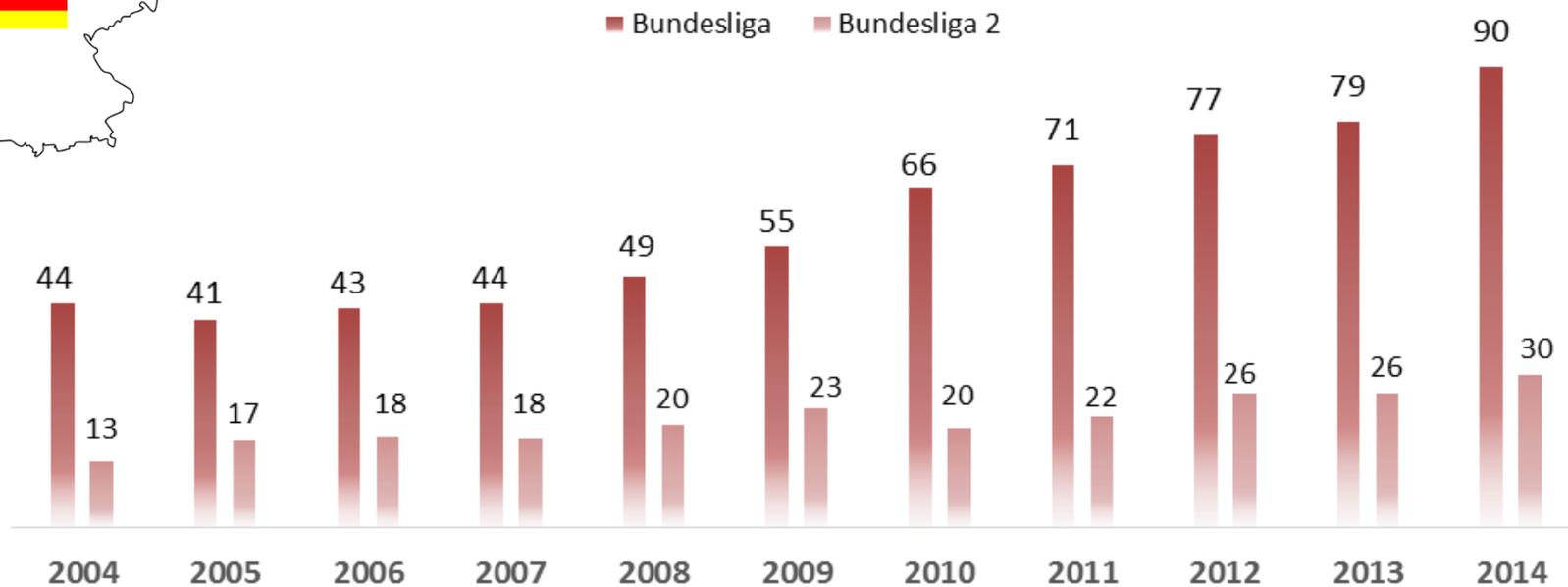


Quanto mais os times faturaram, mais pagaram impostos e contribuições sociais.
Em 11 anos foram mais de € 7 bilhões pagos ao Governo.

A revolução na Alemanha



Custos com as categorias de base - 36 times - 1ª e 2ª Divisão
Em € milhões



Nos últimos 11 anos os 36 clubes investiram € 892 milhões em suas categorias de base. Isso representou 4% da receita dos times, que a Bundesliga chama de times licenciados.

Desde a temporada 2001-2002 já foram investidos como parte do projeto de reestruturação do futebol alemão, mais de € 940 milhões nas divisões de base dos times.

A revolução na Alemanha

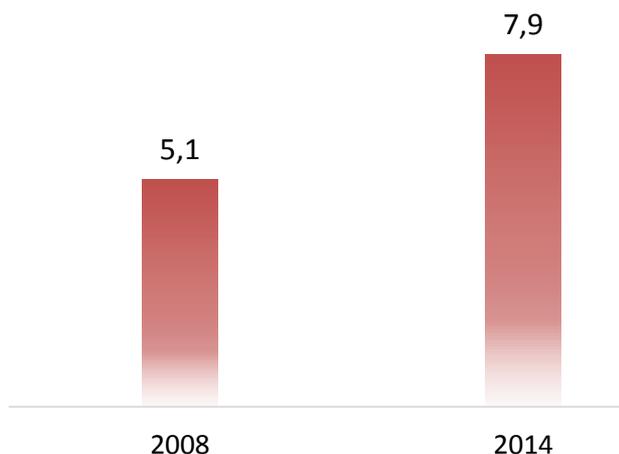


Segundo a consultoria McKinsey o futebol alemão, com seu processo de profissionalização se transformou em um real produtor de riqueza para a economia da Alemanha.

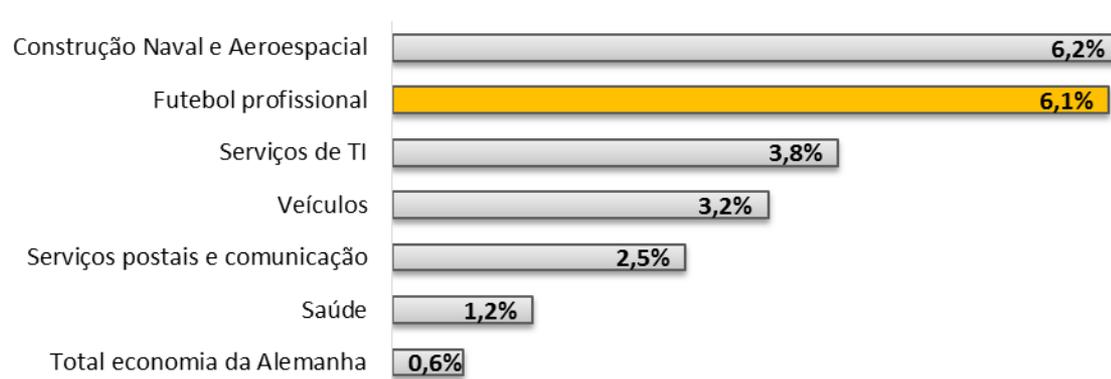
Um estudo recente da firma produzido por seu escritório de Colônia mostrou que a Bundesliga gerou um impacto econômico para a economia da Alemanha de € 7,9 bilhões em 2014, entre impactos diretos, indiretos e induzidos.

O futebol alemão emprega 150 mil pessoas direta e indiretamente, quase 60% mais que há sete anos. Somente em impostos e contribuições sociais o estado alemão recebeu € 2,3 bilhões em 2014, graças a toda a cadeia produtiva do futebol do país.

Impacto Econômico Bundesliga
Em € bilhões

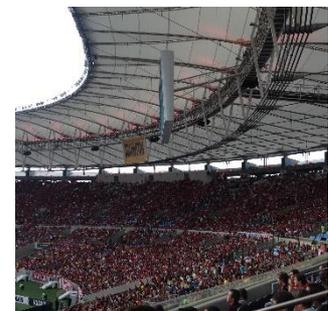
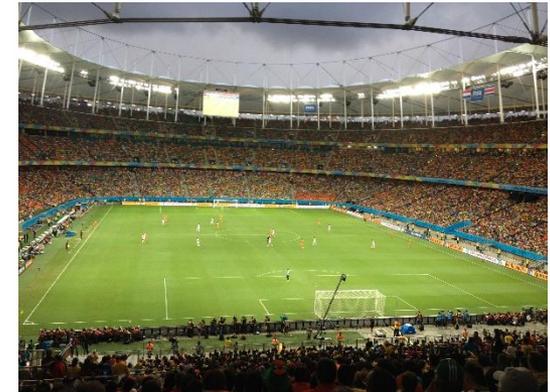


Importância econômica do futebol alemão
Crescimento anual de cada setor entre 2008-2014



O fortalecimento do futebol alemão é claro. O impacto econômico de seus 36 principais times cresceu 55% entre 2008 e 2014. Esse é o período que a McKinsey utilizou para calcular o crescimento do real valor adicionado do futebol profissional à economia do país.

Momento atual do mercado brasileiro



Fonte: Balanços clubes - Análise Amir Somoggi

Momento atual do mercado brasileiro

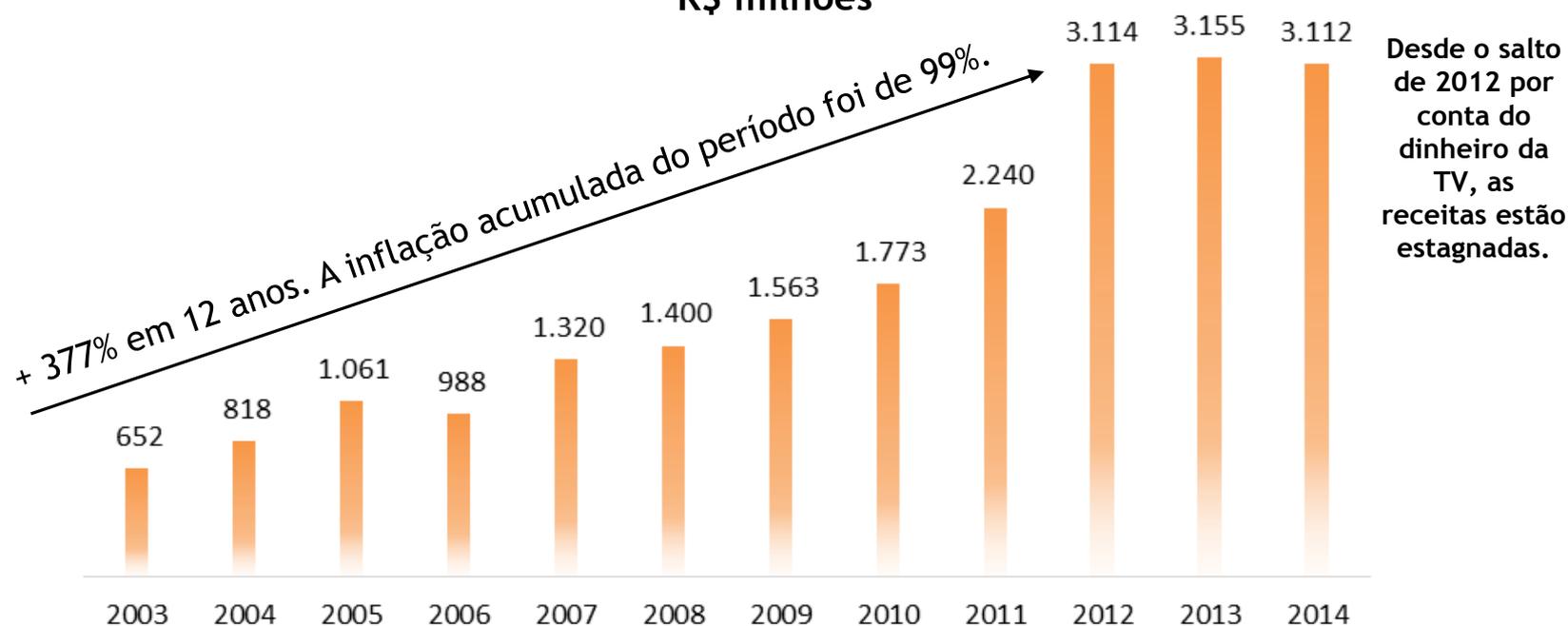


O mercado brasileiro de clubes de futebol viu suas receitas crescerem muito na última década. Até 2007 especialmente pelas transferências de atletas e a partir de 2009 por novas receitas de TV, patrocínios, bilheteria e sócios. Os jogadores voltaram a crescer nos últimos anos.

No mesmo período, sem nenhuma regulação os clubes ampliaram ano após ano seus custos, o que foi decisivo para o acúmulo de déficits.

As dívidas também subiram de forma contundente e o momento atual, em que mercado não cresce desde 2012, coloca os clubes brasileiros em uma crise financeira sem precedentes na história recente do futebol no Brasil.

Crescimento das receitas- 20 maiores clubes em receitas do Brasil R\$ milhões



Momento atual do mercado brasileiro

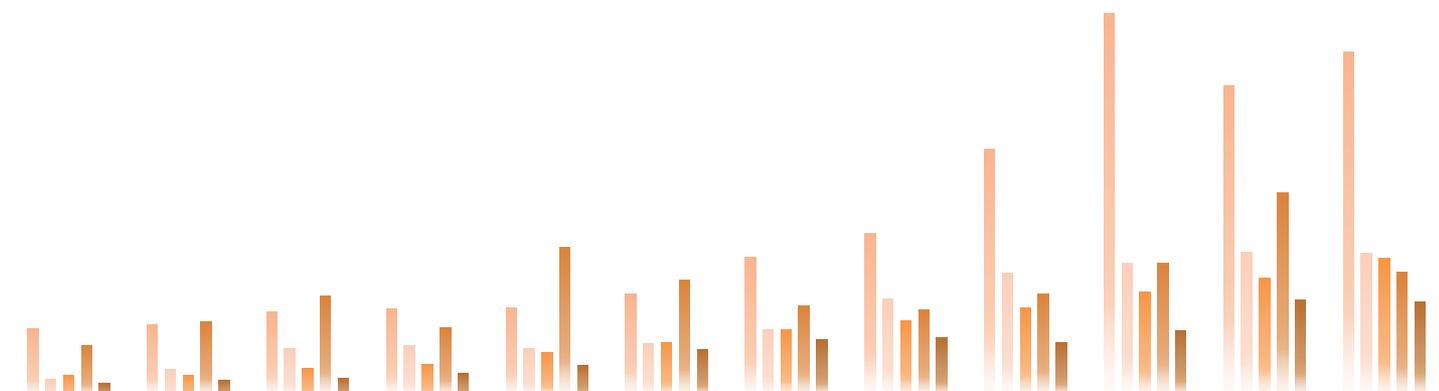


Em 12 anos
Direitos de TV +405%
Patrocínios +695%
Bilheteria +581%
Clube social +529%
Transferências + 139%

Em 2014
Direitos de TV +11%
Patrocínios -1%
Bilheteria -2%
Clube social +16%
Transferências -39%

Evolução das principais receitas- 20 maiores clubes em receitas do Brasil R\$ milhões

■ Direitos de TV
■ Patrocínio e Publicidade
■ Clube social
■ Transferências de Atletas
■ Bilheteria



	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
■ Direitos de TV	222	237	276	287	290	336	453	532	806	1.246	1.010	1.120
■ Patrocínio e Publicidade	59	90	159	168	158	176	219	319	403	436	470	467
■ Clube social	72	74	95	109	145	177	219	248	291	343	388	451
■ Transferências de Atletas	170	245	329	227	489	379	297	284	336	436	663	405
■ Bilheteria	46	57	64	79	106	156	188	195	179	218	317	311

Momento atual do mercado brasileiro

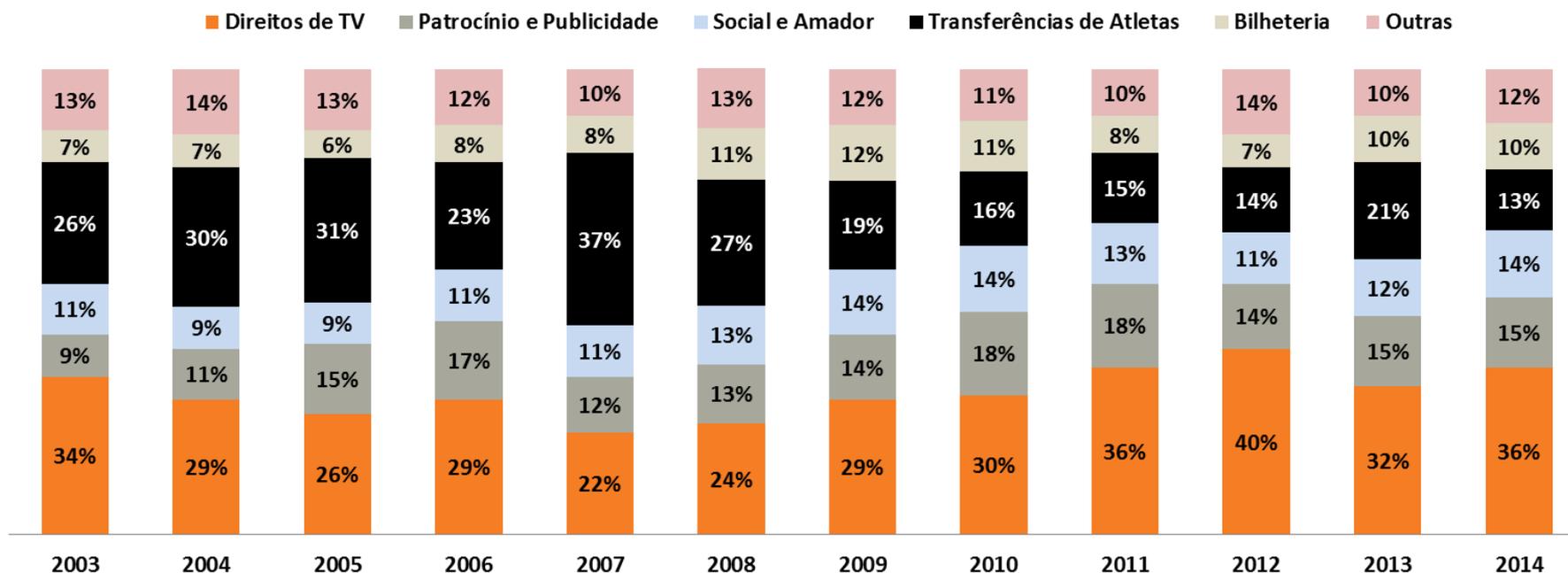


Mesmo com o aumento de receitas na última década, em termos estruturais as participações sobre o total tiveram poucas mudanças significativas. Com exceção das transferências de atletas que caíram de uma participação de 37% em 2007, para os atuais 13%.

Os direitos de TV que chegaram a representar 40% em 2012, em 2014 atingiram 36% do total.

Os patrocínios que representavam 18% em 2010 e 2011 atualmente estão em 15% do total. O clube social passou de 11% em 2003 para 14% em 2014. E a bilheteria saltou de 7% em 2003 para 10% em 2014.

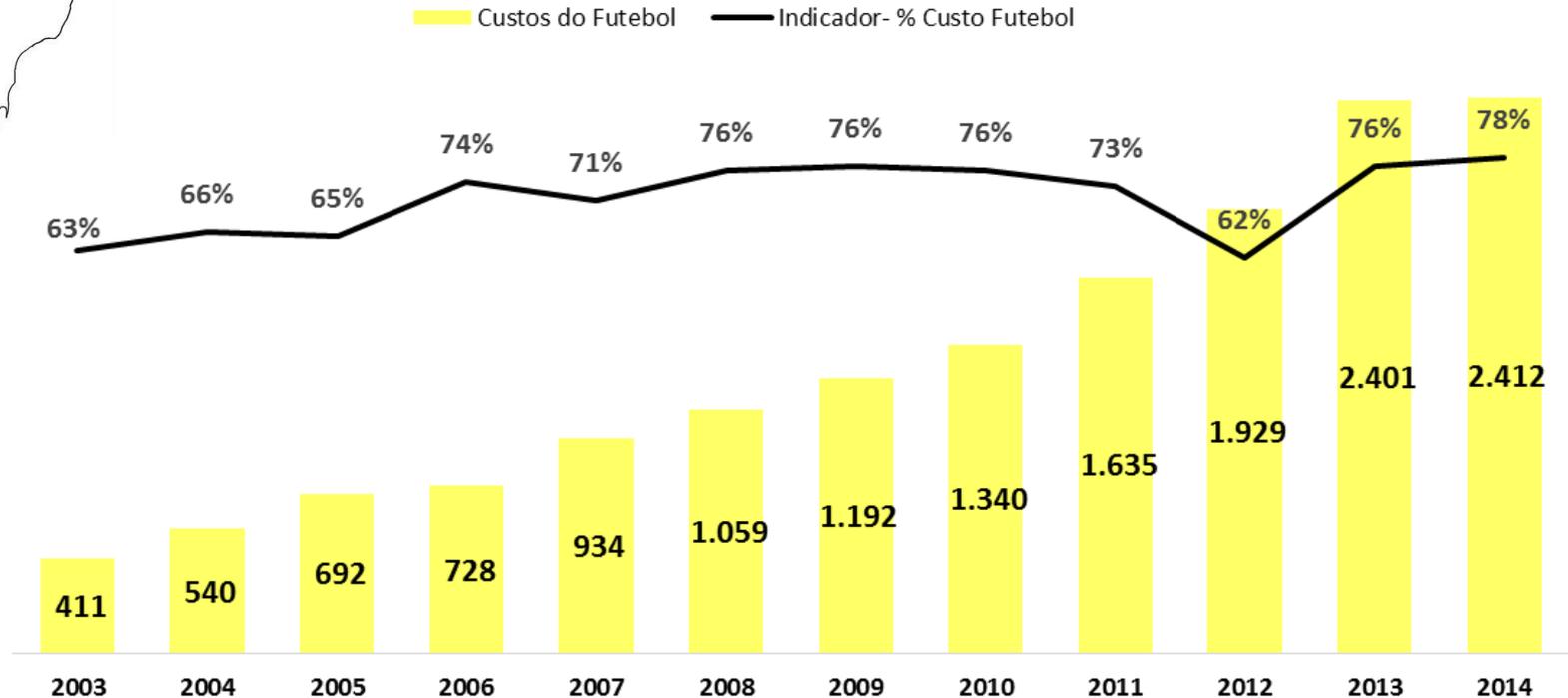
Distribuição das fontes de receitas dos 20 clubes - Em %



Momento atual do mercado brasileiro



Relação dos custos com futebol sobre a receita total
20 maiores clubes em receitas do Brasil
R\$ milhões



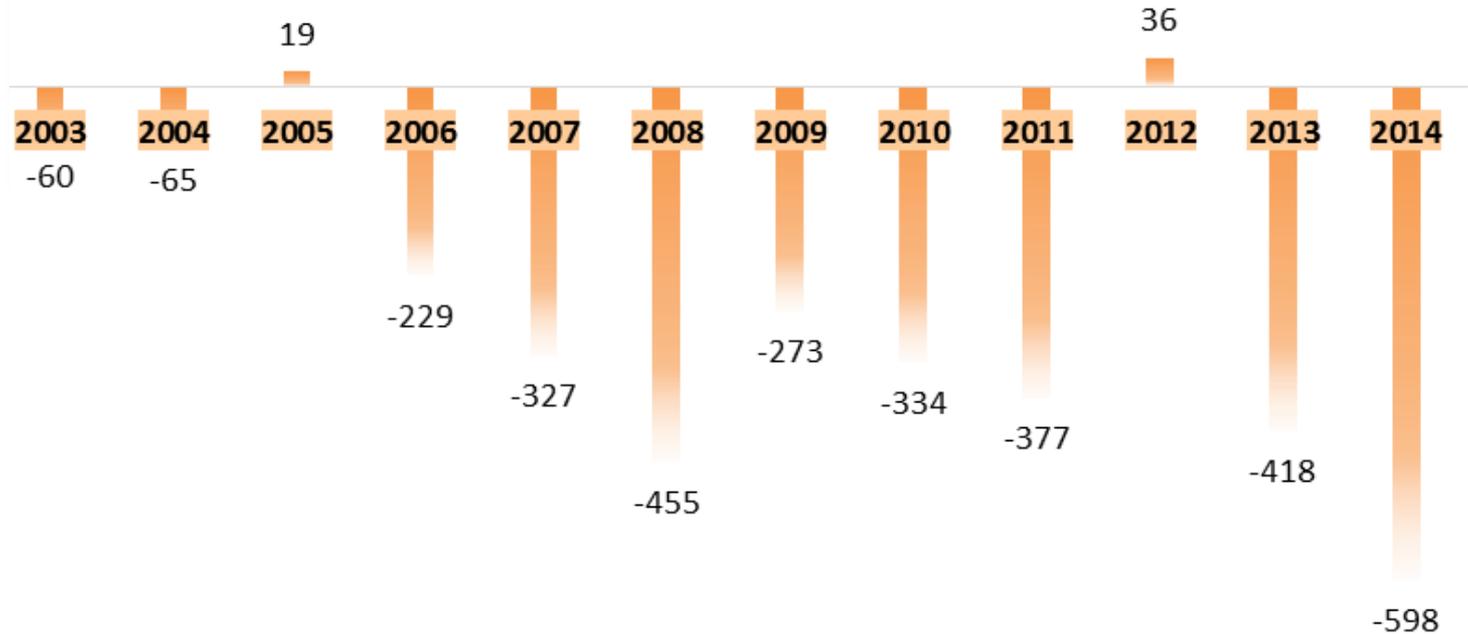
Quanto mais os times faturaram, mais gastaram com futebol. A redução do indicador em 2012 está associada ao aumento dos recursos com a TV.

Em 2013 e 2014 os clubes mantiveram seus gastos em elevação, o que resultou numa deterioração de sua situação financeira.

Momento atual do mercado brasileiro



Superávits/Déficits-20 maiores clubes em receitas do Brasil
R\$ milhões



Nos últimos 2 anos os 20 clubes somaram perdas de mais de R\$ 1 bilhão.

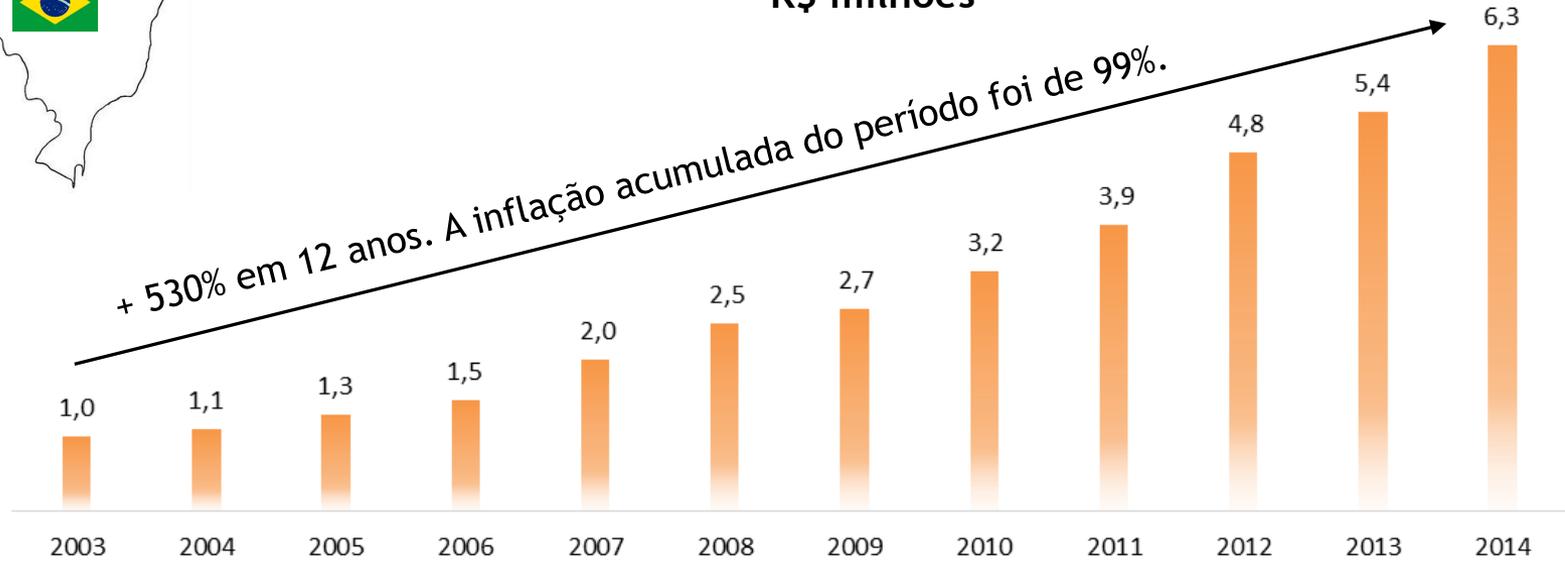
Nos últimos 4 anos os déficits acumulados foram de R\$ 2,4 bilhões

Desde 2003 as perdas foram de R\$ 3,1 bilhões.

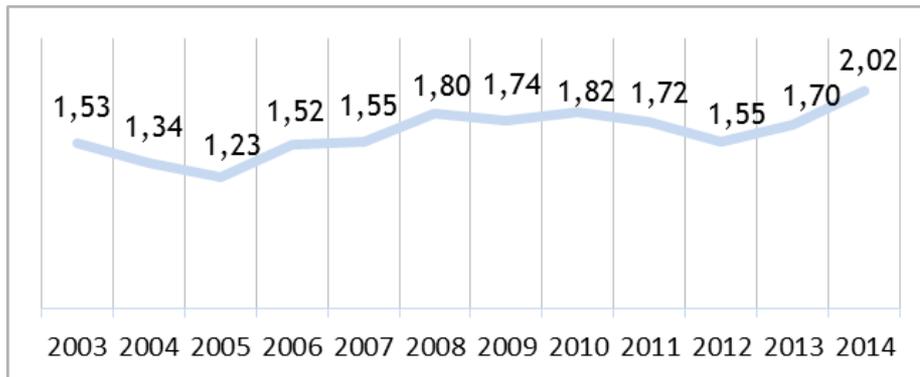
Momento atual do mercado brasileiro



Dívidas-20 maiores clubes em receitas do Brasil
R\$ milhões



Relação dívida total / receita total



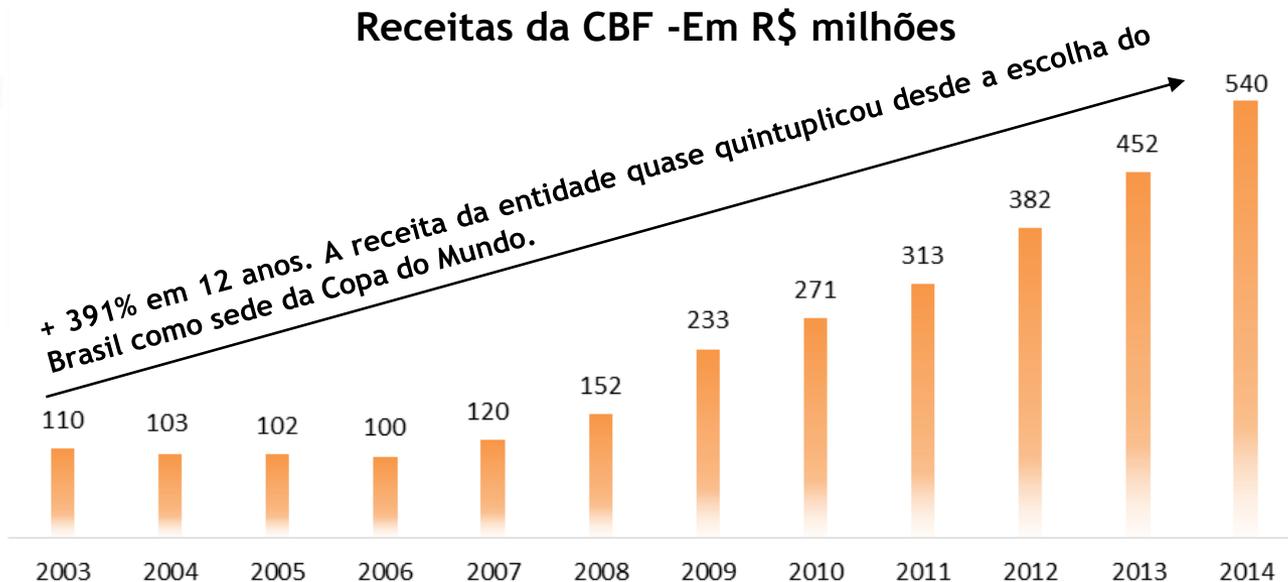
O resultado de 2014 é o pior de toda a série histórica.

Quanto mais os clubes aumentaram as receitas, mais ampliaram as dívidas fiscais, trabalhistas, bancárias, com fornecedores e operacionais.

Enquanto isso na CBF...

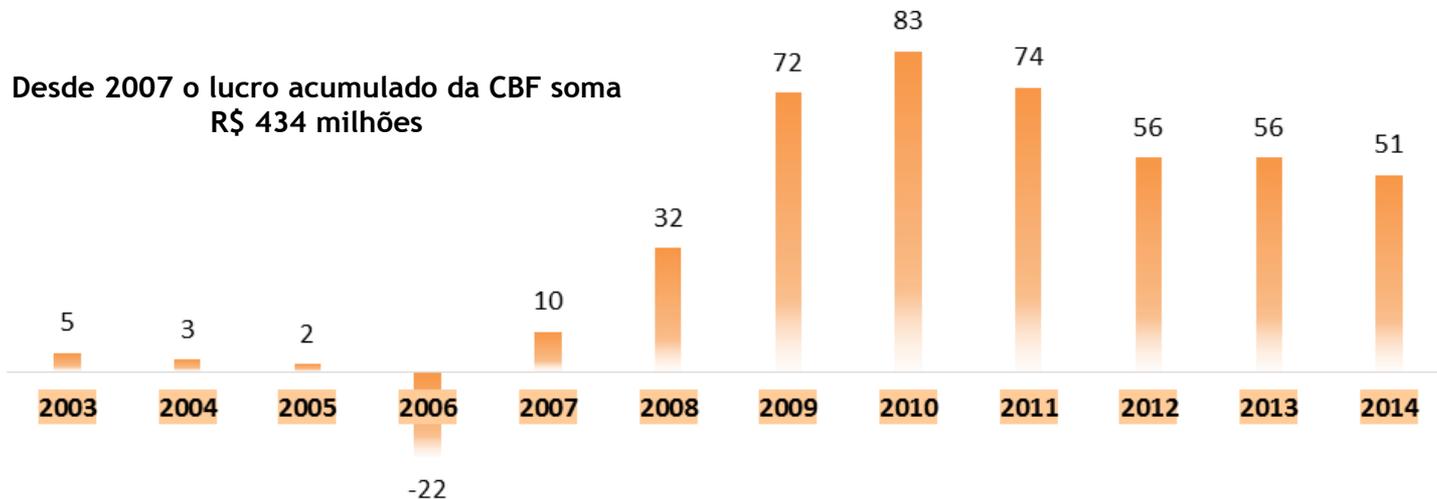


Receitas da CBF -Em R\$ milhões



Lucros da CBF -Em R\$ milhões

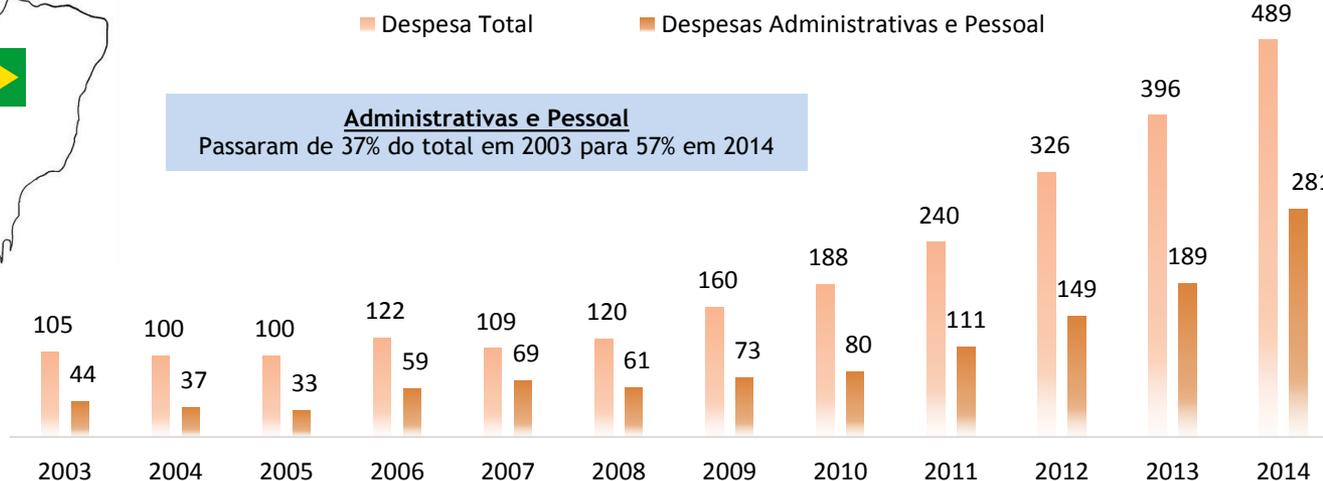
Desde 2007 o lucro acumulado da CBF soma R\$ 434 milhões



Enquanto isso na CBF...



Histórico de despesas da CBF - Em R\$ milhões



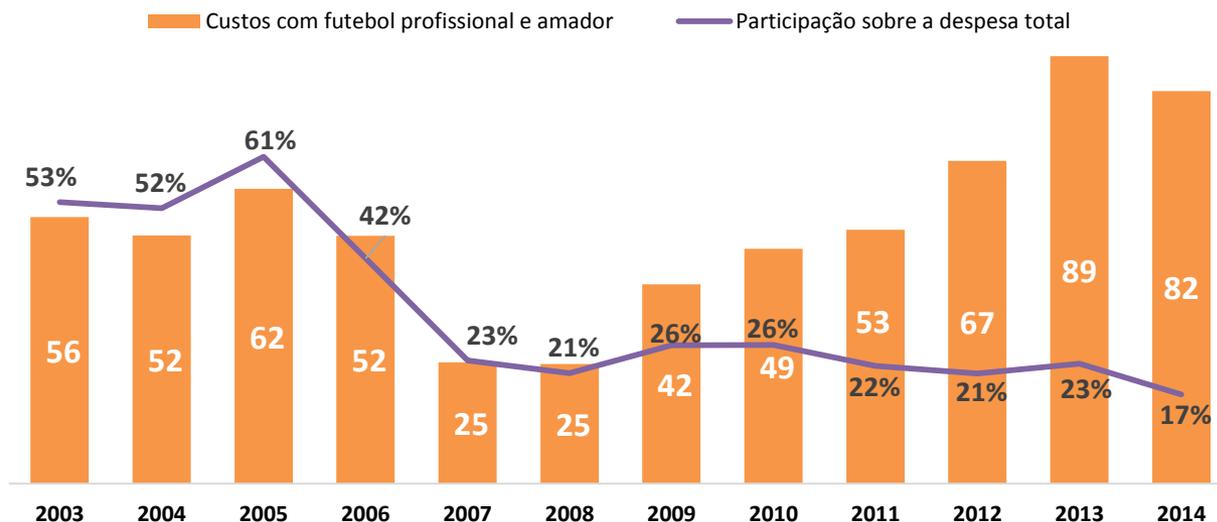
Administrativas e Pessoal
Passaram de 37% do total em 2003 para 57% em 2014

Em 12 anos a CBF gastou mais de R\$ 2,45 bilhões.

Deste total, 48%, ou R\$ 1,18 bilhão foram usados para a manutenção da entidade, custos administrativos e seus salários elevados.

Atualmente essas despesas representam 57% de todo o gasto da entidade.

Custos com futebol e participação sobre o total da CBF - Em R\$ milhões



Os custos com futebol da CBF no mesmo período somaram R\$ 654 milhões, ou 27% das despesas.

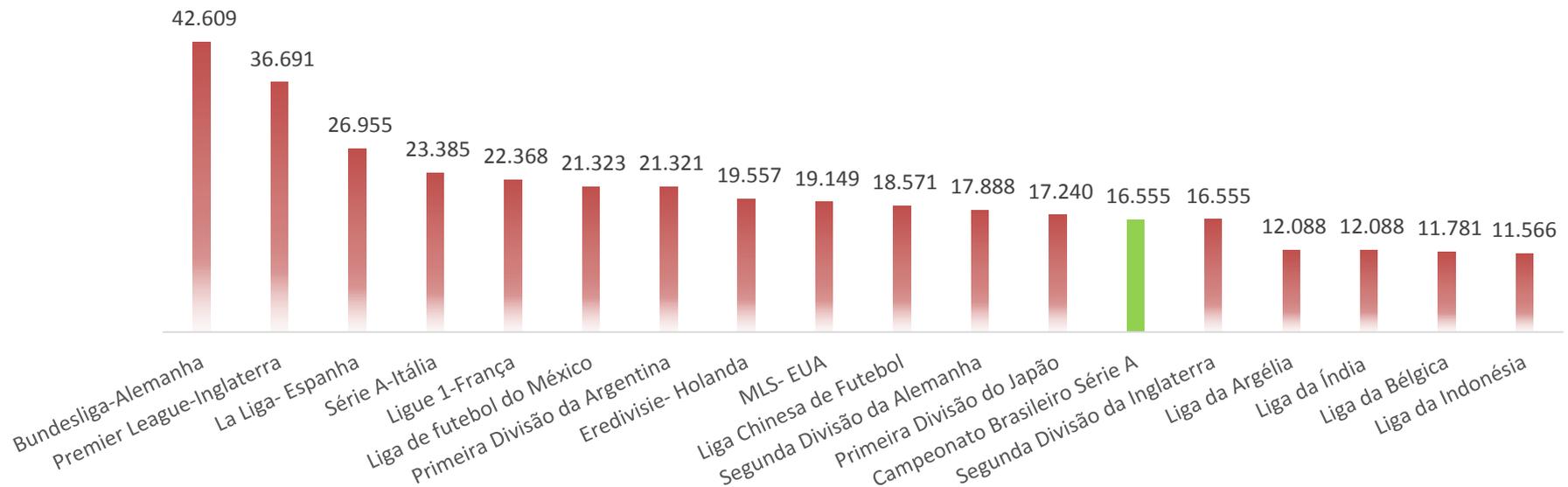
Quanto mais a CBF aumentou as receitas, menos investiu no futebol proporcionalmente.

A CBF não investe pesado no futebol, mas sim em si mesma.

Momento atual do mercado brasileiro



Médias de Público em 2014 Série A X Outras Ligas de futebol no mundo



A Série A é apenas a 13ª competição de futebol do mundo em média de público, empatada com a 2ª Divisão da Inglaterra.

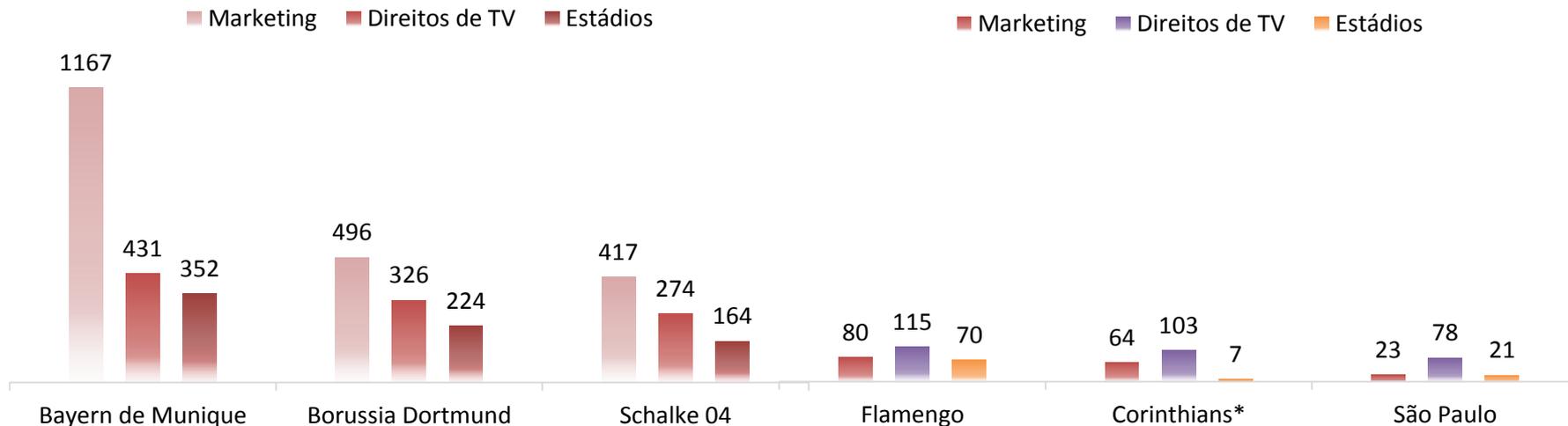
Alemanha X Brasil



O resultado de tudo que foi apresentado é uma diferença brutal nos volumes gerados pelos times da Alemanha na comparação com os clubes brasileiros e seu nível de investimento.



Comparação das receitas Em R\$ milhões



*Corinthians- Não registra no balanço o faturamento com a arena.

R\$ 2,08 bilhões em marketing
R\$ 1,03 bilhão com a TV
R\$ 741 milhões com os estádios
Total = R\$ 3,85 bilhões

R\$ 166 milhões em marketing
R\$ 296 milhões com a TV
R\$ 98 milhões com os estádios
Total = R\$ 560 milhões

Conclusões



- CBF rica e clubes em profunda crise financeira.
- Estagnação das receitas.
- Elevação brutal das despesas:

Remuneração de atletas, outros gastos do futebol, despesas financeiras, impostos, contingências trabalhistas, dívidas.

- Aumento do Endividamento:

Governo, atletas, bancos, fornecedores e investidores.

- Desequilíbrio na gestão:

Aumento profundo dos déficits, orçamentos fora da realidade, necessidade de recursos e falta de retorno sobre o investimento.

Como sair dessa situação?

- Começar do zero, o único caminho! Repensar o futebol brasileiro em todas as suas dimensões em um projeto de reestruturação de longo prazo.
- CBF deve ter seu investimento direcionado para o desenvolvimento do futebol brasileiro, especialmente na base da pirâmide, em projetos de fomento do futebol nas 5 regiões do Brasil.
- Mudanças urgentes na CBF e uma nova mentalidade na gestão de cada clube, onde cada entidade entenda qual o seu papel para mudarmos o atual cenário de crise profunda.
- A Liga Nacional- No médio prazo a solução para criação da Série A e Série B no Brasil em um novo ambiente com melhoras comerciais e principalmente de regulação do mercado.
- A regulação efetiva da gestão dos clubes por uma Liga é o único caminho para construirmos um futebol brasileiro independente, comercialmente atrativo e nas mãos de quem realmente detém o poder econômico, os clubes de futebol do Brasil.

Contato

Amir Somoggi



Consultor de marketing e gestão esportiva com mais de 14 anos de experiência em projetos de consultoria para clubes, patrocinadores, agências e investidores, com foco em estratégias de marketing, patrocínios, eventos esportivos e viabilidade econômico-financeira de projetos.

Ampla experiência em projetos de planejamento estratégico, projetos e campanhas de marketing e comunicação, branding, patrocínios, viabilidade econômico-financeira de empreendimentos e desenvolvimento de business plan.

Profundo estudioso da *Football Industry* da Europa e sua aplicabilidade ao mercado brasileiro de futebol.

Email amir18amir@hotmail.com

Celular +55 11 99749-2233

Facebook Amir Somoggi

Twitter @amirsomoggi