

# A inserção do Brasil no novo ambiente da gestão do futebol Mundial: Desafios e oportunidades



16.07.2018





A PLURI é um Grupo que atua de forma integrada em diversas áreas do segmento esportivo. Nossas empresas são:



**Consultoria em Gestão, Governança, Finanças e Marketing Esportivo;**

**Aceleradora com foco em startups do segmento de Esportes e Entretenim.;**

**Foco no Licenciamento de alimentos e bebidas com as marcas de Atletas e Celebidades;**

**Consultoria em Valuation de Atletas e propriedades de Marketing Esportivo;**

**Unimos Cerveja e Futebol para o varejo e Clubes de Cervejas Artesanais;**

**A moeda do futebol. Plataforma integrada de Loyalty incluindo rede conveniada, marketplace e moeda de clubes;**

**Plataforma de Engajamento, Fan Loyalty e experiências para as Arenas Brasileiras.**

# Panorama atual do Futebol Brasileiro

- Calendário Ruim (excesso de jogos);
  - Baixa Qualidade dos jogos;
  - Queda na formação de talentos;
    - Violência e Insegurança;
- Ambiente institucional anti negócios;
  - Clubes Insolventes;
  - Estádios Vazios.

Perda de importância relativa no Futebol Internacional  
(7º. Em Faturamento, 12º em média de público, 13º. em  
valor de mercado jogadores)

# O PROBLEMA:

Futebol Brasileiro está sob ataque, de duas Frentes desafiadoras:

1) Aumento da Influência e ampliação de mercado dos **Clubes Estrangeiros**, efeito natural dos novos modelos de comunicação.





**2) Ataque de outras formas de entretenimento, cada vez mais profissionais e diversificadas, competindo pelo **BOLSO** e o **TEMPO** dos consumidores.**







**DEFQON1**  
WEEKEND FESTIVAL 2014

**Neste ambiente de um Futebol  
Hiper Profissional, Inflacionado  
e cada vez mais dominado por  
Corporações, a GESTÃO é o  
único caminho para os Clubes  
Brasileiros.**

## **Ponto positivo:**

**Apesar de todas as críticas,  
clubes Brasileiros estão entre os  
mais transparentes do Mundo,  
sem paralelo com Países  
Latinos, EUA, China e vários  
clubes Europeus.**

**É um processo recente (menos de 10 anos), mas em nenhum País do Mundo se debate Finanças de clubes de Futebol como no Brasil. E a cada ano o debate se espalha e aprofunda.**

**Mas ainda persistem assimetrias (clubes do norte e nordeste, por exemplo).**

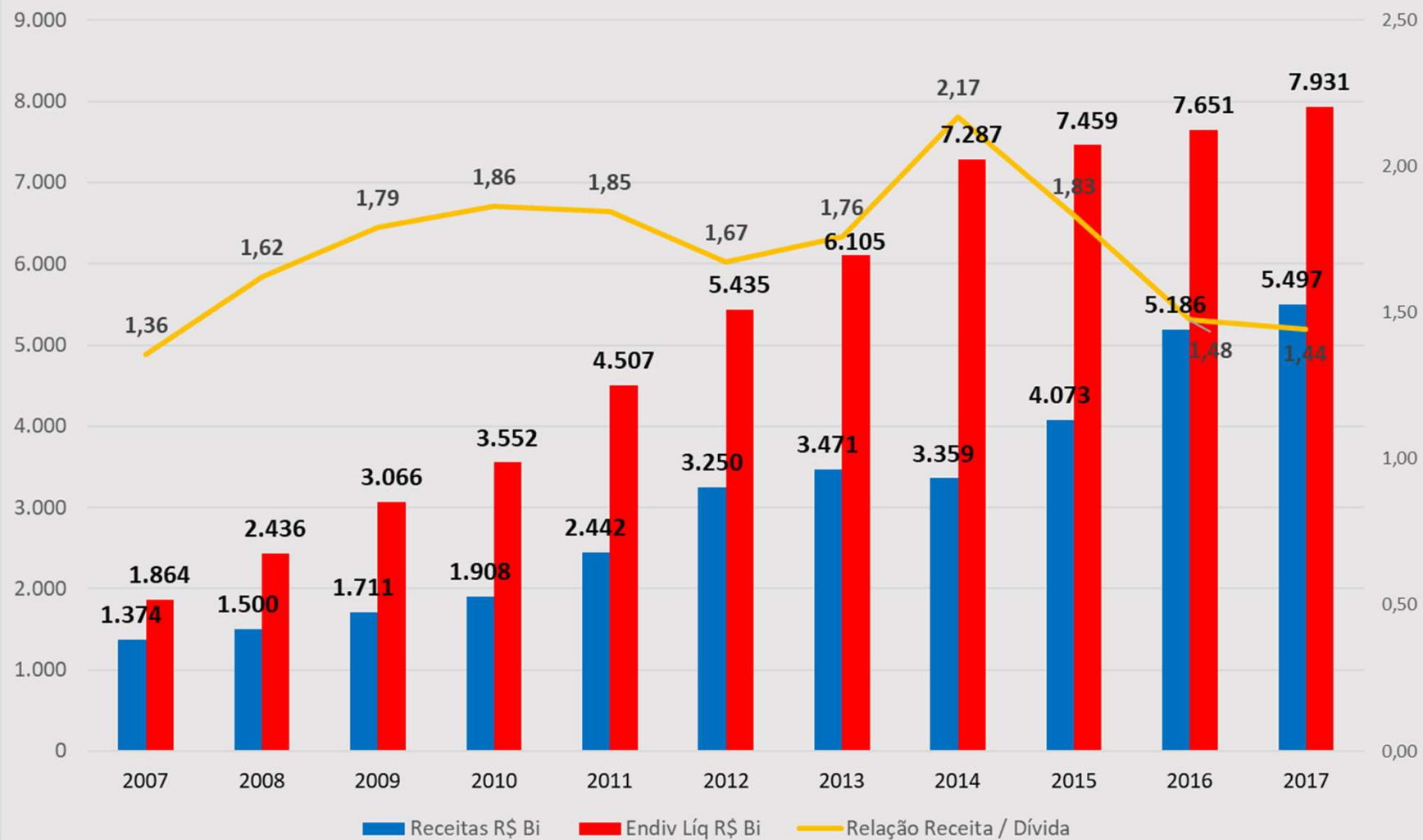
**É a partir daí que podemos  
tomar contato com a  
realidade financeira de  
nossos clubes, o que nos  
permite medir sua eficiência,  
realizar comparações e  
cobrar mudanças.**

# **Transparência** expôs a questão das **Finanças descontroladas**

- R\$ 5,3 Bi em Receita Bruta;
- Endividamento de R\$ 7,8 Bi;
- Relação dívidas / receitas de 1,5x;
- PL Negativo em R\$ 95 MM (Passivo à descoberto);
- Prejuízo de R\$ 2,5 bi em 10 anos (só 3 clubes no azul);
  - Despesas Financeiras de R\$ 2,8 Bi em 10 anos;
- Necessidade de Capital de giro de R\$ 2,8 Bi em 2017;
- Receitas dos clubes cresceu 180% em 10 anos. Dívida cresceu 220%, e despesas com Futebol, 256%;

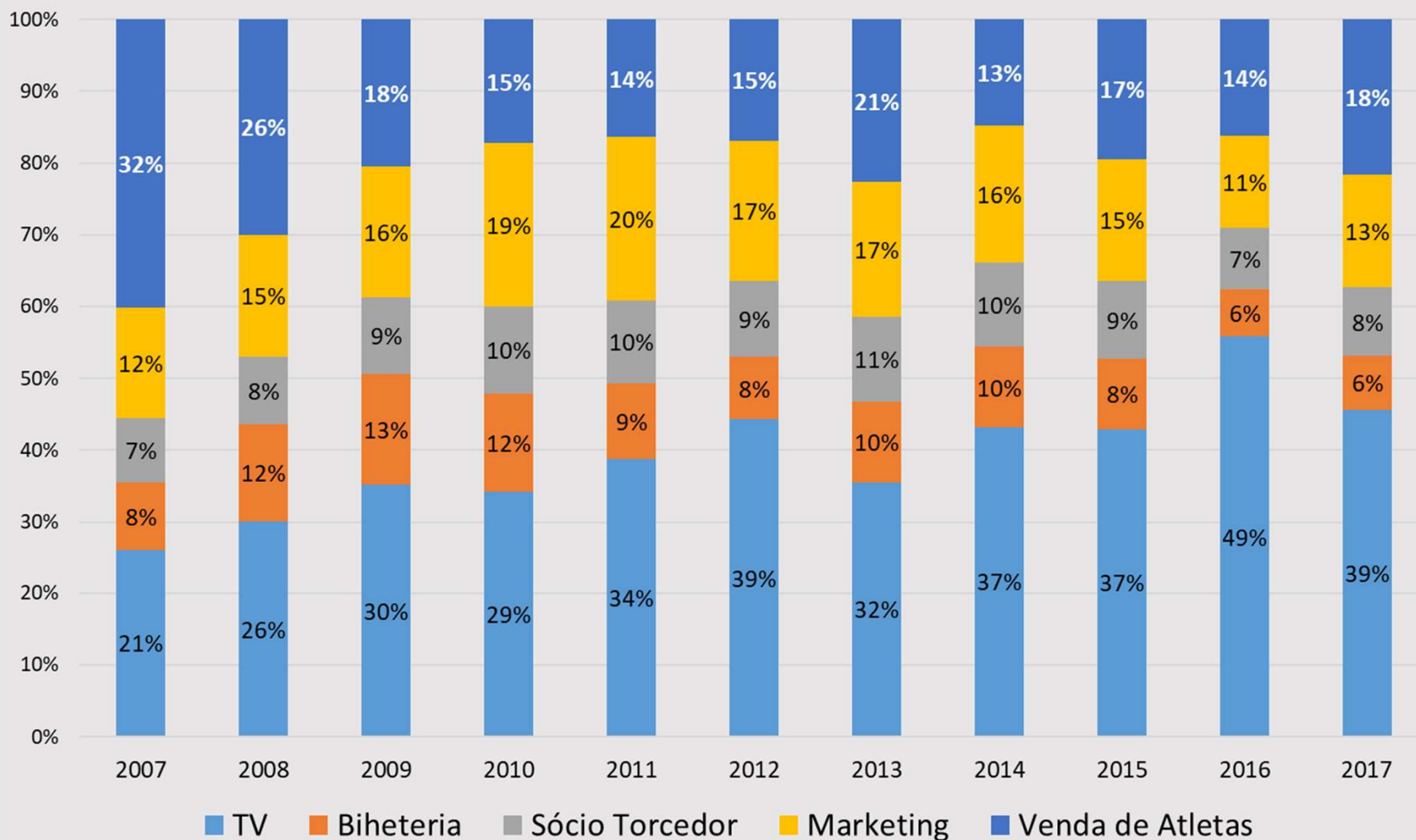
Dados dos 35 Maiores Clubes em 2017

## Evolução das Receitas e dívidas dos 32 maiores clubes do Mundo - R\$ Bi





## Breakdown de receitas dos Clubes Brasileiros - Últimos 10 anos



Clube	Série	Valores em R\$ Milhões			% sobre as Receitas Totais			Rank		
		Último ano	Últimos 5 anos	Últimos 10 anos	Último ano	Últimos 5 anos	Últimos 10 anos	Último ano	Últimos 5 anos	Últimos 10 anos
Flamengo	A	199	850	<b>1.176</b>	31%	40%	41%	1	1	1
Corinthians	A	147	710	<b>1.098</b>	37%	41%	38%	4	2	2
São Paulo	A	125	488	<b>781</b>	26%	27%	27%	8	7	3
Atlético-MG	A	172	566	<b>772</b>	55%	44%	44%	3	4	4
Cruzeiro	A	177	568	<b>756</b>	51%	42%	39%	2	3	5
Vasco	A	97	505	<b>751</b>	50%	57%	54%	12	6	6
Palmeiras	A	137	511	<b>745</b>	27%	29%	30%	5	5	7
Internacional	A	108	448	<b>700</b>	44%	34%	32%	10	10	8
Santos	A	109	449	<b>683</b>	38%	40%	39%	9	9	9
Fluminense	A	107	470	<b>628</b>	47%	50%	45%	11	8	10
<b>Grêmio</b>	<b>A</b>	<b>126</b>	<b>448</b>	<b>601</b>	<b>37%</b>	<b>38%</b>	<b>33%</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Botafogo	A	127	376	<b>513</b>	45%	43%	43%	6	12	12
Bahia	A	64	283	<b>344</b>	61%	61%	55%	13	13	13
Vitória	A	51	248	<b>326</b>	58%	65%	59%	17	14	14
Coritiba	B	56	218	<b>314</b>	47%	44%	41%	14	16	15
Atlético-PR	A	56	210	<b>290</b>	35%	30%	29%	15	17	16
Sport	A	55	237	<b>283</b>	52%	56%	45%	16	15	17
Goiás	A	46	199	<b>274</b>	71%	56%	54%	18	18	18
Ponte Preta	B	42	135	<b>178</b>	61%	53%	51%	19	19	19
Figueirense	B	8	96	<b>131</b>	30%	46%	37%	24	20	20

Somos um dos maiores mercados publicitários do Mundo, mas nossas empresas permanecem cada vez mais longe do Futebol.

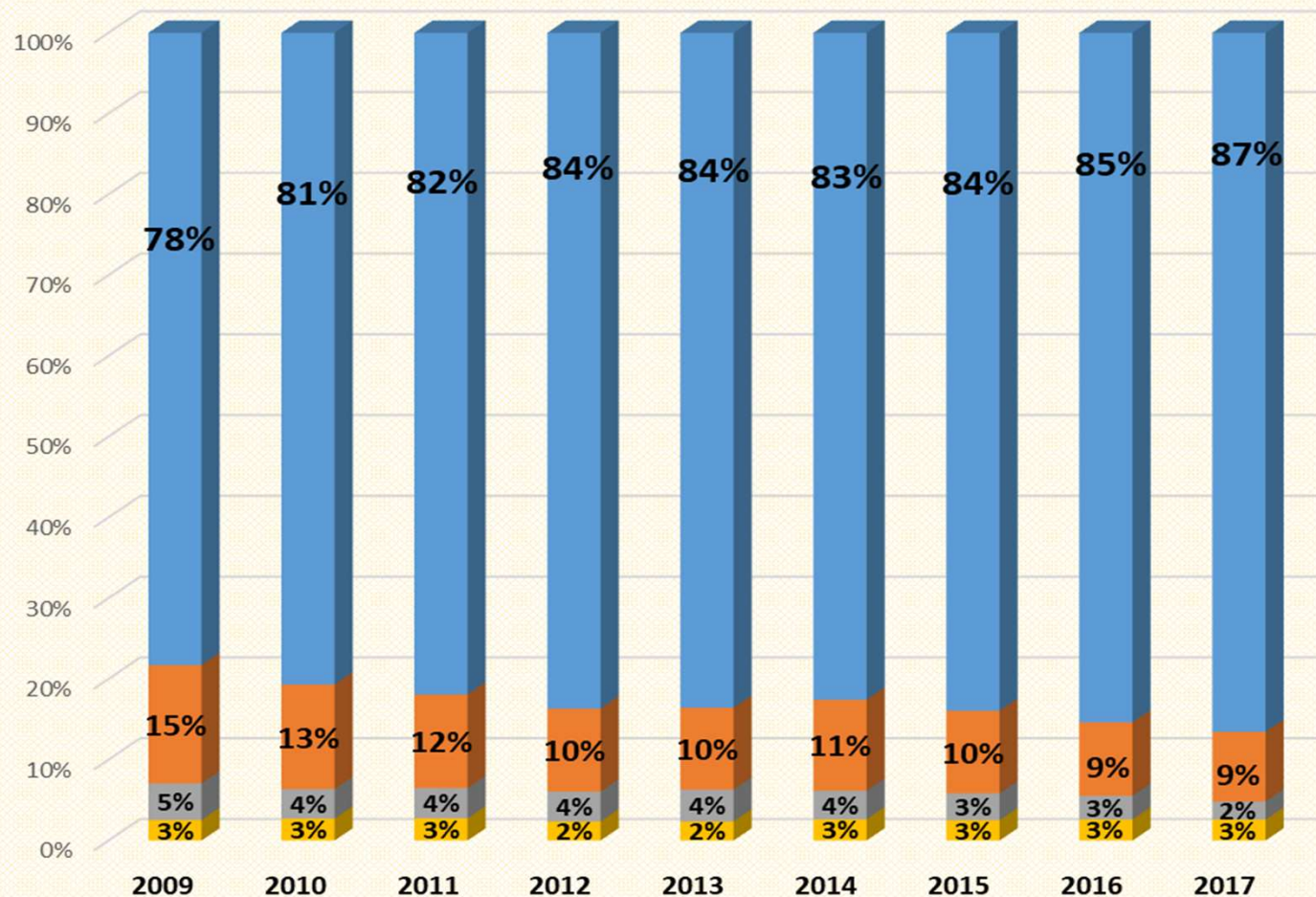
## BRASIL NO MUNDO

### POTENCIAL DO MERCADO

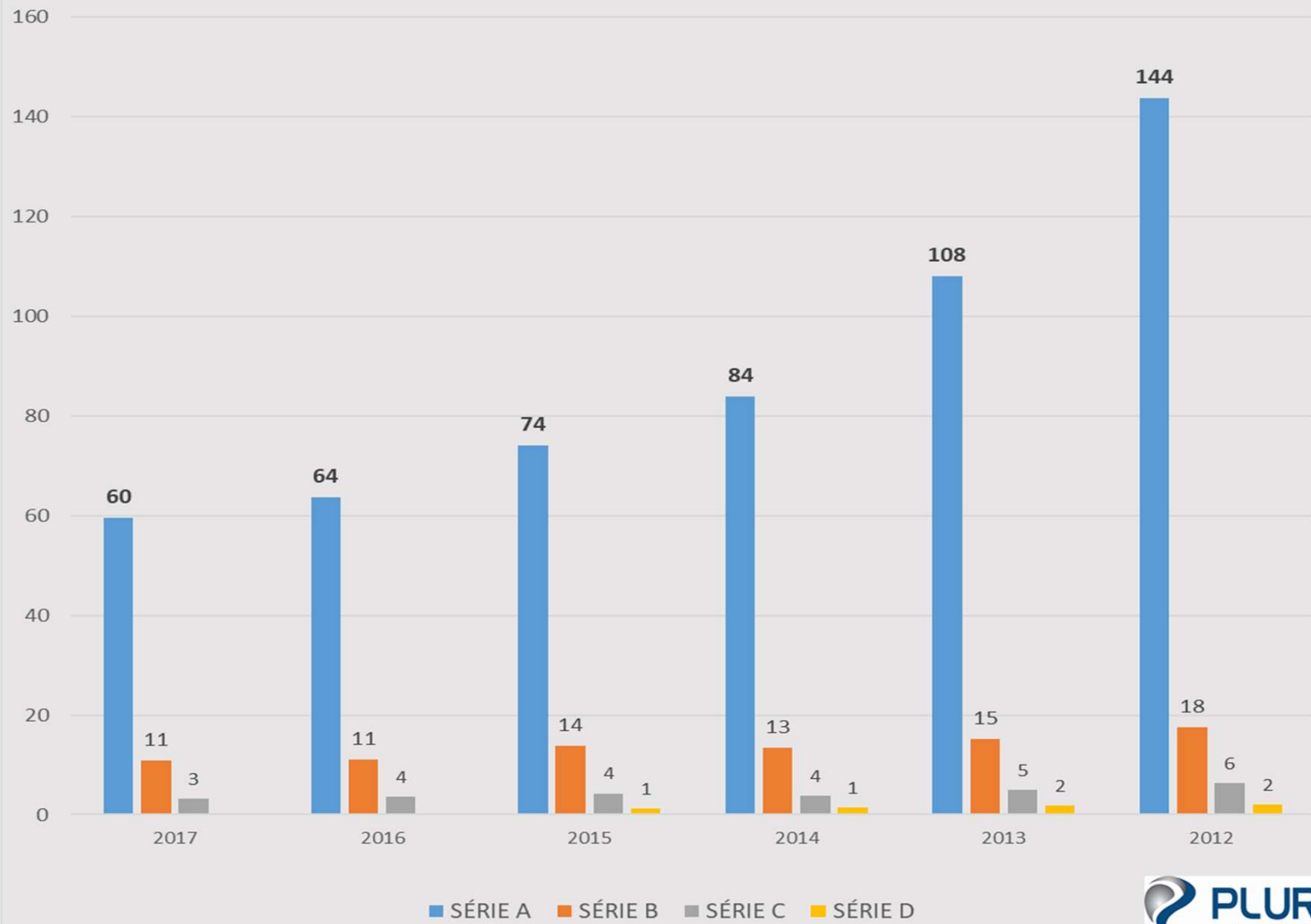


Fonte: Alex Bourgeois

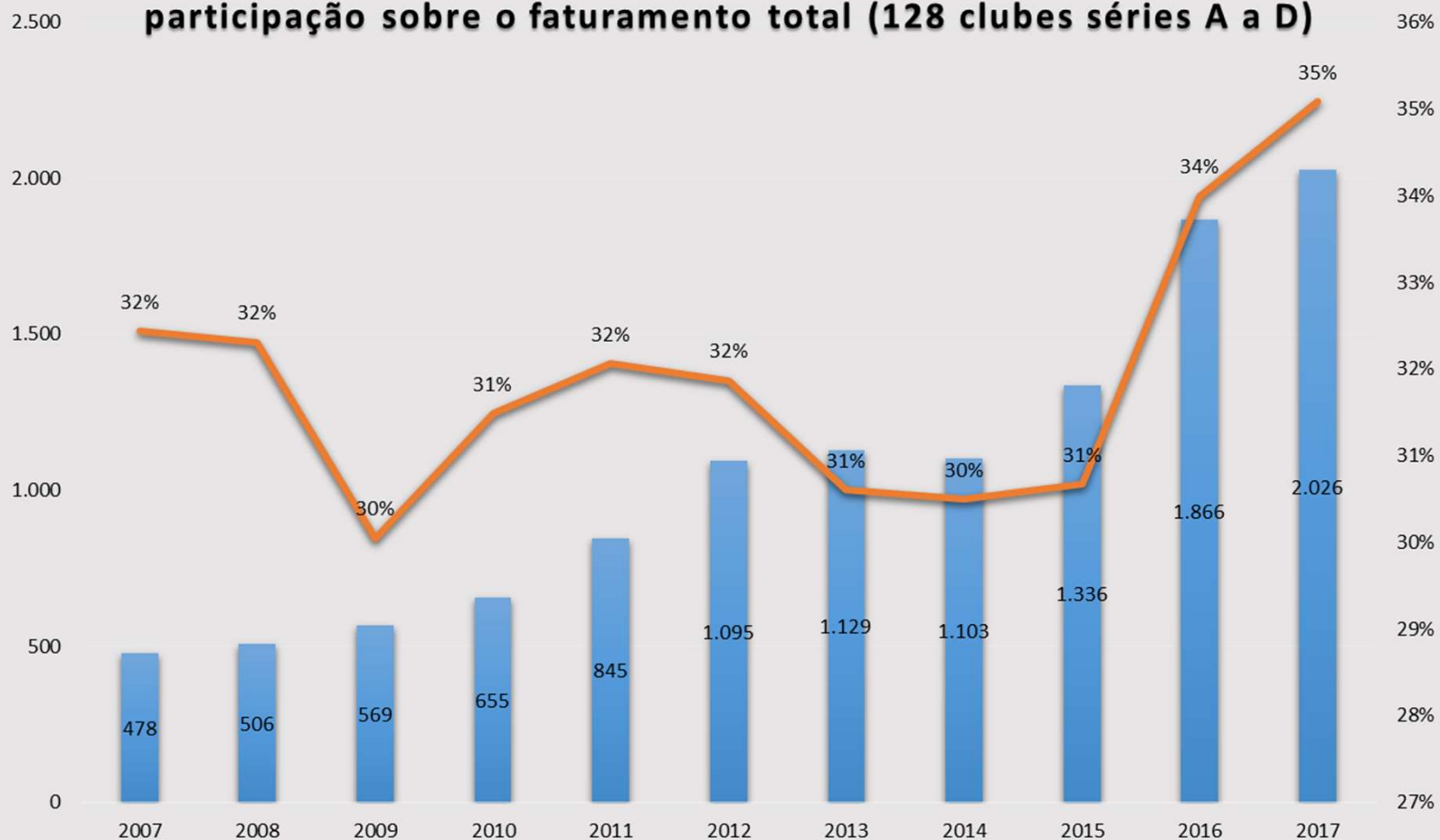
## Evolução da Distribuição do Faturamento total dos clubes, por Divisão



### Evolução do Valor médio de Receita por clube em cada divisão do Futebol Brasileiro - Em R\$ Milhões



## Evolução da Receita TOTAL dos 4 clubes de maior faturamento (Flamengo, Palmeiras, Corinthians e São Paulo) e sua participação sobre o faturamento total (128 clubes séries A a D)



Receitas em R\$ Milhões

% do total (128 clubes séries A a D)



## Evolução da Despesa Financeira Líquida dos 35 maiores clubes do Brasil - Em R\$ Milhões



Nenhum clube Brasileiro entre as 50 marcas mais valiosas do Futebol Mundial

Brand Finance®



# Football 50 2017

The annual report on the most valuable football brands  
June 2017

Brand Finance®

### The 10 Most Powerful Brands

These are the most powerful Football brands, whose rating is based on Brand Finance's Brand Strength Index (BSI).

↑ Rank 2017: 1 Rank 2016: 2 Brand Strength Rating: AAA+		BSI Score <b>96.1</b>
↓ Rank 2017: 2 Rank 2016: 1 Brand Strength Rating: AAA+		BSI Score <b>95.4</b>
↑ Rank 2017: 3 Rank 2016: 3 Brand Strength Rating: AAA+		BSI Score <b>92.1</b>
↑ Rank 2017: 4 Rank 2016: 4 Brand Strength Rating: AAA+		BSI Score <b>91.4</b>
↑ Rank 2017: 5 Rank 2016: 6 Brand Strength Rating: AAA+		BSI Score <b>90.5</b>
↑ Rank 2017: 6 Rank 2016: 7 Brand Strength Rating: AAA		BSI Score <b>88.4</b>
↓ Rank 2017: 7 Rank 2016: 5 Brand Strength Rating: AAA		BSI Score <b>88.3</b>
↑ Rank 2017: 8 Rank 2016: 9 Brand Strength Rating: AAA		BSI Score <b>87.9</b>
↓ Rank 2017: 9 Rank 2016: 8 Brand Strength Rating: AAA		BSI Score <b>84.8</b>
↑ Rank 2017: 10 Rank 2016: 11 Brand Strength Rating: AAA-		BSI Score <b>82.7</b>

### The 10 Most Valuable Brands

These are the most valuable Football brands.

	<b>1</b>	Rank 2017: 1 2016: 1 BV 2017: USD 1733m BV 2016: USD 1170m <b>+48%</b>
	<b>2</b>	Rank 2017: 2 2016: 2 BV 2017: USD 1419m BV 2016: USD 1148m <b>+24%</b>
	<b>3</b>	Rank 2017: 3 2016: 3 BV 2017: USD 1418m BV 2016: USD 993m <b>+43%</b>
	<b>4</b>	Rank 2017: 4 2016: 8 BV 2017: USD 1248m BV 2016: USD 776m <b>+61%</b>
	<b>5</b>	Rank 2017: 5 2016: 5 BV 2017: USD 1222m BV 2016: USD 867m <b>+41%</b>
	<b>6</b>	Rank 2017: 6 2016: 4 BV 2017: USD 1021m BV 2016: USD 905m <b>+13%</b>
	<b>7</b>	Rank 2017: 7 2016: 7 BV 2017: USD 1011m BV 2016: USD 792m <b>+28%</b> Brand Rating: AAA-
	<b>8</b>	Rank 2017: 8 2016: 6 BV 2017: USD 941m BV 2016: USD 858m <b>+10%</b>
	<b>9</b>	Rank 2017: 9 2016: 9 BV 2017: USD 908m BV 2016: USD 748m <b>+21%</b>
	<b>10</b>	Rank 2017: 10 2016: 10 BV 2017: USD 696m BV 2016: USD 441m <b>+58%</b>

Fonte: Alex Bourgeois



## Os 20 Clubes que mais levaram público aos estádios nos últimos 10 anos



no BRASIL



Rank Brasil	Rank Américas	Rank Mundo	Clube	UF	Total	Média/Jogo
1	2	36	<b>Corinthians</b>	SP	<b>9.368.596</b>	27.314
2	7	42	<b>São Paulo</b>	SP	<b>8.146.446</b>	22.883
3	8	46	<b>Flamengo</b>	RJ	<b>8.036.193</b>	23.636
4	9	47	<b>Grêmio</b>	RS	<b>7.860.235</b>	<b>22.017</b>
5	12	60	<b>Internacional</b>	RS	<b>6.790.412</b>	18.706
6	13	66	<b>Palmeiras</b>	SP	<b>6.618.928</b>	19.075
7	14	68	<b>Cruzeiro</b>	MG	<b>6.553.360</b>	20.289
8	19	75	<b>Atlético Mineiro</b>	MG	<b>6.073.298</b>	18.516
9	21	86	<b>Fluminense</b>	RJ	<b>5.568.869</b>	16.331
10	27	104	<b>Sport Recife</b>	PE	<b>5.028.717</b>	15.056
11	32	113	<b>Ceará</b>	CE	<b>4.833.013</b>	14.384
12	33	115	<b>Bahia</b>	BA	<b>4.820.456</b>	14.519
13	37	127	<b>Vasco da Gama</b>	RJ	<b>4.621.245</b>	13.836
14	40	141	<b>Botafogo</b>	RJ	<b>4.335.424</b>	12.980
15	43	151	<b>Coritiba</b>	PR	<b>4.176.289</b>	12.579
16	44	152	<b>Vitória</b>	BA	<b>4.126.298</b>	12.208
17	47	162	<b>Atlético Paranaense</b>	PR	<b>4.013.067</b>	11.838
18	49	165	<b>Santos</b>	SP	<b>3.948.436</b>	11.060
19	53	182	<b>Santa Cruz</b>	PE	<b>3.678.173</b>	15.520
20	79	223	<b>Fortaleza</b>	CE	<b>3.020.560</b>	11.662

## Os 20 Clubes com maior MÉDIA DE PÚBLICO nos últimos 10 anos no BRASIL\*



Rank Brasil	Rank Américas	Rank Mundo	Clube	UF	Média/Jogo	Total
1	12	72	<b>Corinthians</b>	<b>SP</b>	<b>27.314</b>	9.368.596
2	20	110	<b>Flamengo</b>	<b>RJ</b>	<b>23.636</b>	8.036.193
3	23	119	<b>São Paulo</b>	<b>SP</b>	<b>22.883</b>	8.146.446
4	29	129	<b>Grêmio</b>	<b>RS</b>	<b>22.017</b>	7.860.235
5	41	164	<b>Cruzeiro</b>	<b>MG</b>	<b>20.289</b>	6.553.360
6	48	182	<b>Palmeiras</b>	<b>SP</b>	<b>19.075</b>	6.618.928
7	50	194	<b>Internacional</b>	<b>RS</b>	<b>18.706</b>	6.790.412
8	52	198	<b>Atlético Mineiro</b>	<b>MG</b>	<b>18.516</b>	6.073.298
9	63	245	<b>Fluminense</b>	<b>RJ</b>	<b>16.331</b>	5.568.869
10	74	272	<b>Santa Cruz</b>	<b>PE</b>	<b>15.520</b>	3.678.173
11	77	285	<b>Sport Recife</b>	<b>PE</b>	<b>15.056</b>	5.028.717
12	81	309	<b>Bahia</b>	<b>BA</b>	<b>14.519</b>	4.820.456
13	83	312	<b>Ceará</b>	<b>CE</b>	<b>14.384</b>	4.833.013
14	85	321	<b>Itumbiara**</b>	<b>GO</b>	<b>13.978</b>	1.301.315
15	86	326	<b>Vasco da Gama</b>	<b>RJ</b>	<b>13.836</b>	4.621.245
16	91	356	<b>Botafogo</b>	<b>RJ</b>	<b>12.980</b>	4.335.424
17	97	370	<b>Coritiba</b>	<b>PR</b>	<b>12.579</b>	4.176.289
18	98	384	<b>Vitória</b>	<b>BA</b>	<b>12.208</b>	4.126.298
19	103	399	<b>Atlético PR</b>	<b>PR</b>	<b>11.838</b>	4.013.067
20	104	408	<b>Fortaleza</b>	<b>CE</b>	<b>11.662</b>	3.020.560

## Impacto dos Estaduais sobre a média de público dos principais clubes Brasileiros - Últimos 10 anos



Clube	Média de Público sem os estaduais	Média de público SOMENTE nos Estaduais	ESTADUAIS x demais Competições
Flamengo	27.053	14.560	-46%
Fluminense	18.686	10.233	-45%
São Paulo	26.166	14.708	-44%
<b>Grêmio</b>	<b>24.965</b>	<b>14.335</b>	<b>-43%</b>
Atlético Paranaense	13.589	7.825	-42%
Internacional	21.416	12.633	-41%
Fortaleza-CE	14.171	8.570	-40%
Chapecoense	7.584	4.885	-36%
Coritiba	14.121	9.198	-35%
Cruzeiro	22.003	14.421	-34%
Ceará	15.963	10.813	-32%
Criciúma	7.073	4.968	-30%
Vila Nova FC GO	7.254	5.162	-29%
Náutico-PE	9.619	6.887	-28%
Atlético Mineiro	19.782	14.458	-27%
Corinthians	29.594	22.000	-26%

Rank	Clube	País	Total de Jogos	Total Jogos (s/ estaduais)	Distribuição dos Jogos por tipo de competição						
					Camp. Nacionais	Camp. Estaduais	Copas Nacionais	Copas Regionais	Copas Contin.	Copas Internac.	Total
1	<b>Internacional</b>	Brasil	<b>713</b>	500	53%	30%	6%	1%	8%	1%	100%
2	<b>Grêmio</b>	Brasil	<b>703</b>	<b>515</b>	<b>54%</b>	<b>27%</b>	<b>7%</b>	<b>1%</b>	<b>10%</b>	<b>0,4%</b>	<b>100%</b>
3	<b>Santos</b>	Brasil	<b>701</b>	492	54%	30%	8%	0%	7%	1%	100%
3	<b>São Paulo</b>	Brasil	<b>701</b>	508	54%	28%	5%	0%	13%	0%	100%
5	<b>Palmeiras</b>	Brasil	<b>684</b>	490	56%	28%	8%	0%	8%	0%	100%
6	<b>Corinthians</b>	Brasil	<b>674</b>	479	56%	29%	6%	0%	8%	1%	100%
7	<b>Fluminense</b>	Brasil	<b>673</b>	492	57%	27%	6%	2%	9%	0%	100%
8	<b>Flamengo</b>	Brasil	<b>671</b>	494	57%	26%	7%	2%	8%	0%	100%
9	<b>Atlético Paranaense</b>	Brasil	<b>668</b>	472	57%	29%	8%	0%	5%	0%	100%
10	<b>Vitória</b>	Brasil	<b>666</b>	484	57%	27%	8%	5%	2%	0%	100%
11	<b>Atlético Nacional</b>	Colômbia	<b>665</b>	665	69%	0%	18%	0%	13%	0%	100%
12	<b>Ceará</b>	Brasil	<b>662</b>	466	57%	30%	6%	7%	0%	0%	100%
13	<b>Botafogo</b>	Brasil	<b>661</b>	466	57%	29%	7%	0%	6%	0%	100%
14	<b>Sport Recife</b>	Brasil	<b>660</b>	500	58%	24%	6%	8%	4%	0%	100%
15	<b>Vasco da Gama</b>	Brasil	<b>658</b>	466	58%	29%	10%	0%	3%	0%	100%
16	<b>Bahia</b>	Brasil	<b>654</b>	470	58%	28%	6%	6%	2%	0%	100%
16	<b>Coritiba</b>	Brasil	<b>654</b>	456	58%	30%	9%	0%	2%	0%	100%
18	<b>Atlético Mineiro</b>	Brasil	<b>648</b>	499	59%	23%	7%	1%	9%	1%	100%
18	<b>Indep. Santa Fe</b>	Colômbia	<b>648</b>	648	69%	0%	19%	0%	12%	0%	100%
20	<b>Cruzeiro</b>	Brasil	<b>639</b>	500	59%	22%	7%	2%	10%	0%	100%
21	<b>Goiás</b>	Brasil	<b>636</b>	446	60%	30%	7%	0%	3%	0%	100%
22	<b>Ponte Preta</b>	Brasil	<b>628</b>	440	60%	30%	7%	0%	3%	0%	100%
23	<b>Avaí</b>	Brasil	<b>614</b>	418	62%	32%	5%	1%	1%	0%	100%
24	<b>Junior Barranquilla</b>	Colômbia	<b>618</b>	618	72%	0%	22%	0%	6%	0%	100%
25	<b>Figueirense</b>	Brasil	<b>614</b>	416	62%	32%	4%	1%	1%	0%	100%
26	<b>Tolima</b>	Colômbia	<b>608</b>	608	74%	0%	20%	0%	6%	0%	100%
27	<b>Atlético Goianiense</b>	Brasil	<b>596</b>	410	63%	31%	6%	0%	0%	0%	100%
28	<b>Náutico</b>	Brasil	<b>595</b>	432	64%	27%	5%	3%	0%	0%	100%
29	<b>Barcelona</b>	Espanha	<b>607</b>	607	63%	0%	17%	0%	19%	1%	100%
30	<b>Paraná Clube</b>	Brasil	<b>588</b>	428	65%	27%	7%	1%	0%	0%	100%

Clube	Jogos 2017	Distância percorrida 2017	Jogos 10 anos (2008-17)	Distância Percorrida	Média Km percorridos por jogo
<b>BRASILEIROS</b>					
SPORT RECIFE	79	121.286	660	1.012.661	1.535
<b>GRÊMIO</b>	<b>79</b>	<b>99.027</b>	<b>703</b>	<b>881.340</b>	<b>1.254</b>
PAYSANDU	62	112.363	483	875.163	1.812
INTERNACIONAL	67	72.192	713	768.037	1.077
BAHIA	66	74.696	654	740.509	1.132
FLAMENGO	83	77.676	671	627.678	936
VASCO	57	41.607	658	480.232	730
<b>BRASILEIROS</b>					
REAL MADRID	63	46.668	557	412.604	741
BARCELONA	64	37.763	607	358.158	590
ARSENAL	53	25.454	560	268.948	480
ATLÉTICO MADRID	59	27.711	558	262.080	470
CHELSEA	56	25.187	575	258.617	450
PSG	57	26.674	542	253.637	468
BAYERN	56	26.413	527	248.565	472
MANCHESTER CITY	60	27.234	540	245.106	454
BENFICA	56	26.360	512	241.006	471
JUVENTUS	60	26.860	514	230.101	448
MANCHESTER UNITED	66	23.720	573	205.933	359

Este excesso de jogos de menor apelo produz efeitos negativos sobre as finanças e a qualidade dos espetáculos:

- Reduz as receitas pelo menor interesse de parceiros de negócios e de torcedores;
- Eleva o custo de formação e manutenção do elenco;
- Jogadores precisam ser poupados por contusões e cansaço, reduzindo a qualidade do jogo.

**Desvalorização do produto e perpetuação do ciclo vicioso.**

Não dá para ser ao mesmo tempo um **País continental** e ter os **times que mais jogam** no mundo

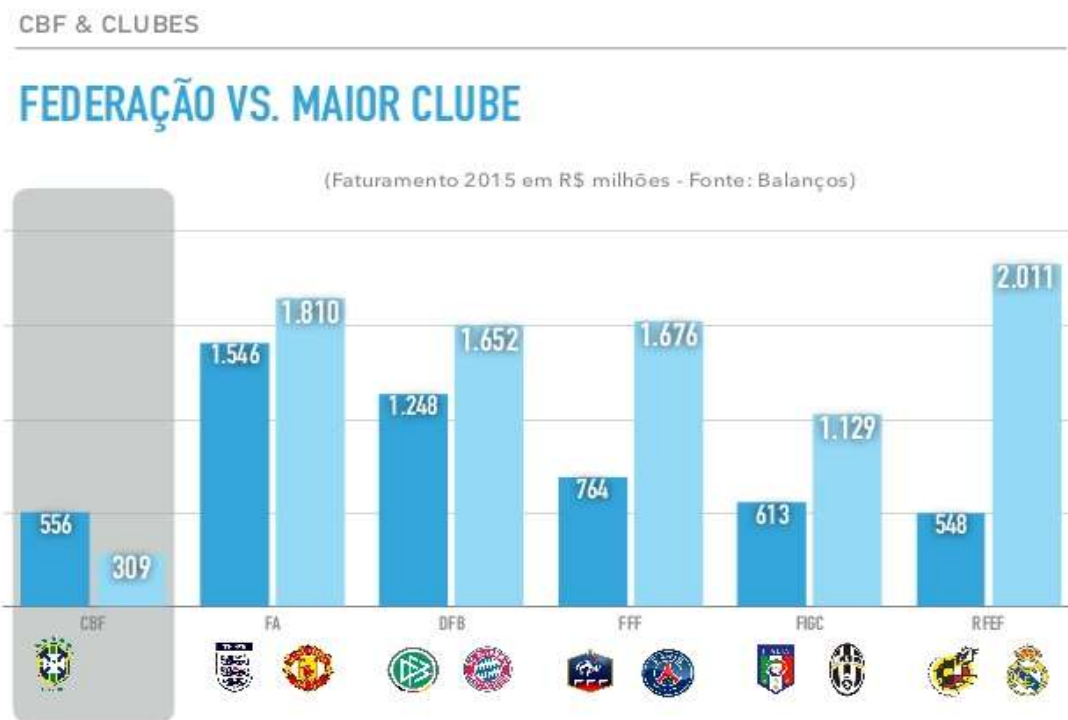
Enquanto estamos em trânsito e jogando, Europeus descansam e treinam.

# O paradoxo do Futebol Brasileiro

## Seleção Forte x Clubes Fracos



**CBF explora a Seleção mas não os campeonatos, apesar de os controlá-los. A falta de uma liga profissional (que depende de clubes que tenham donos) gera essa distorção única no Mundo.**



Fonte: Alex Bourgeois

# Futebol Brasileiro e seu paradoxo: Seleção Forte x Clubes fracos

**Ele deriva da falta de capacidade de investimento dos clubes, fruto de 3 fatores:**

- ✓ Baixos níveis de gestão geram clubes deficitários e endividados;
- ✓ O mesmo fator leva ao distanciamento do mercado, impossibilitando alavancagem de receitas e acesso ao crédito;
- ✓ Mudança da regra da FIFA torou o único “investidor” do mercado, aquele que financiava clubes com garantia de direitos econômicos de jogadores. Tal mudança fez com que na Europa houvesse uma corrida para investir em clubes, o que não ocorre no Brasil, pois não há incentivos para tal.

**Descontrole financeiro se deve em parte à falta de alinhamento de incentivos.**

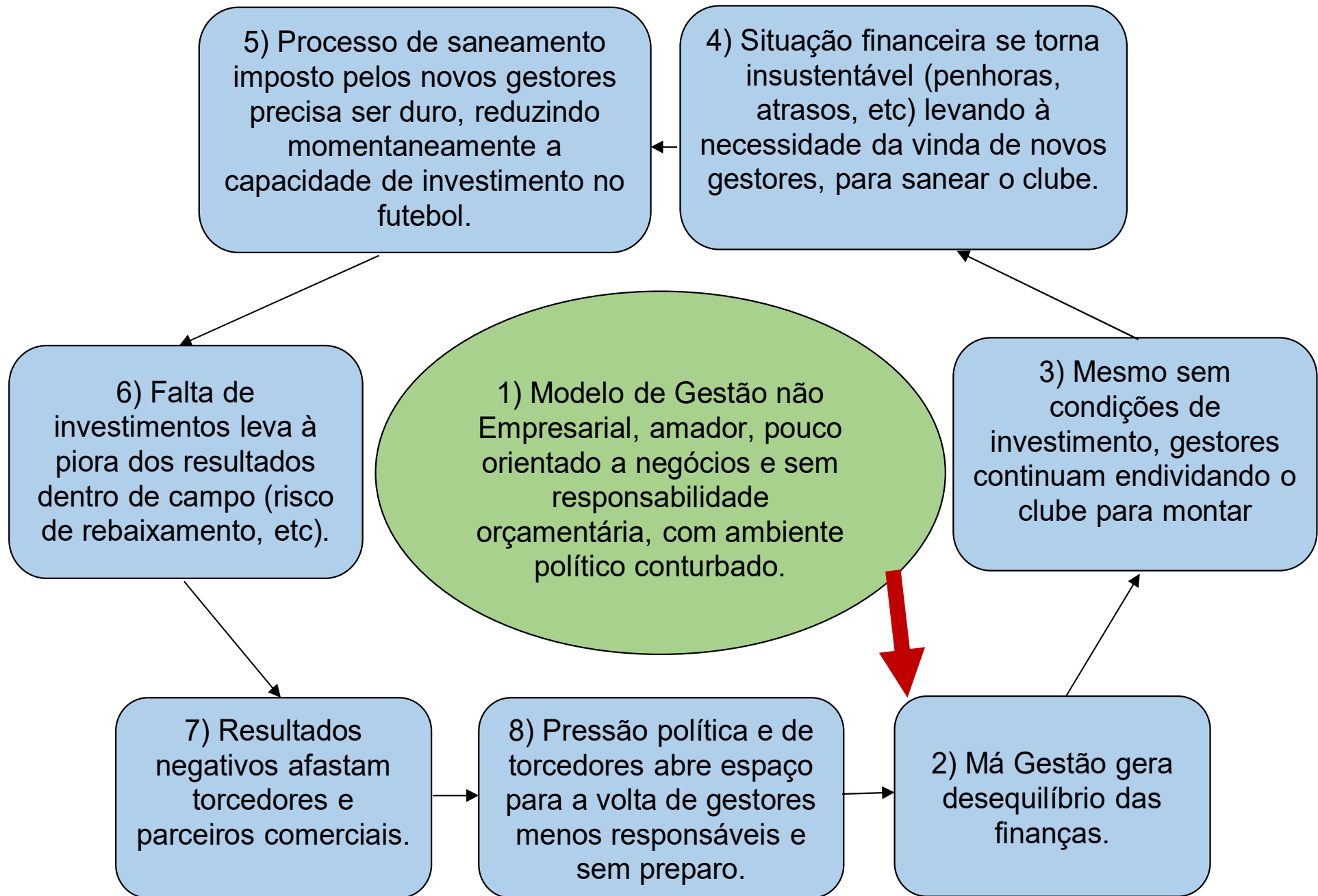
**Competitividade do Futebol, com pressão de torcida, mídia e grupos políticos incentivam aumento dos gastos em um ambiente de Pouca Responsabilidade Financeira.**

**CLUBES NÃO TEM DONO**

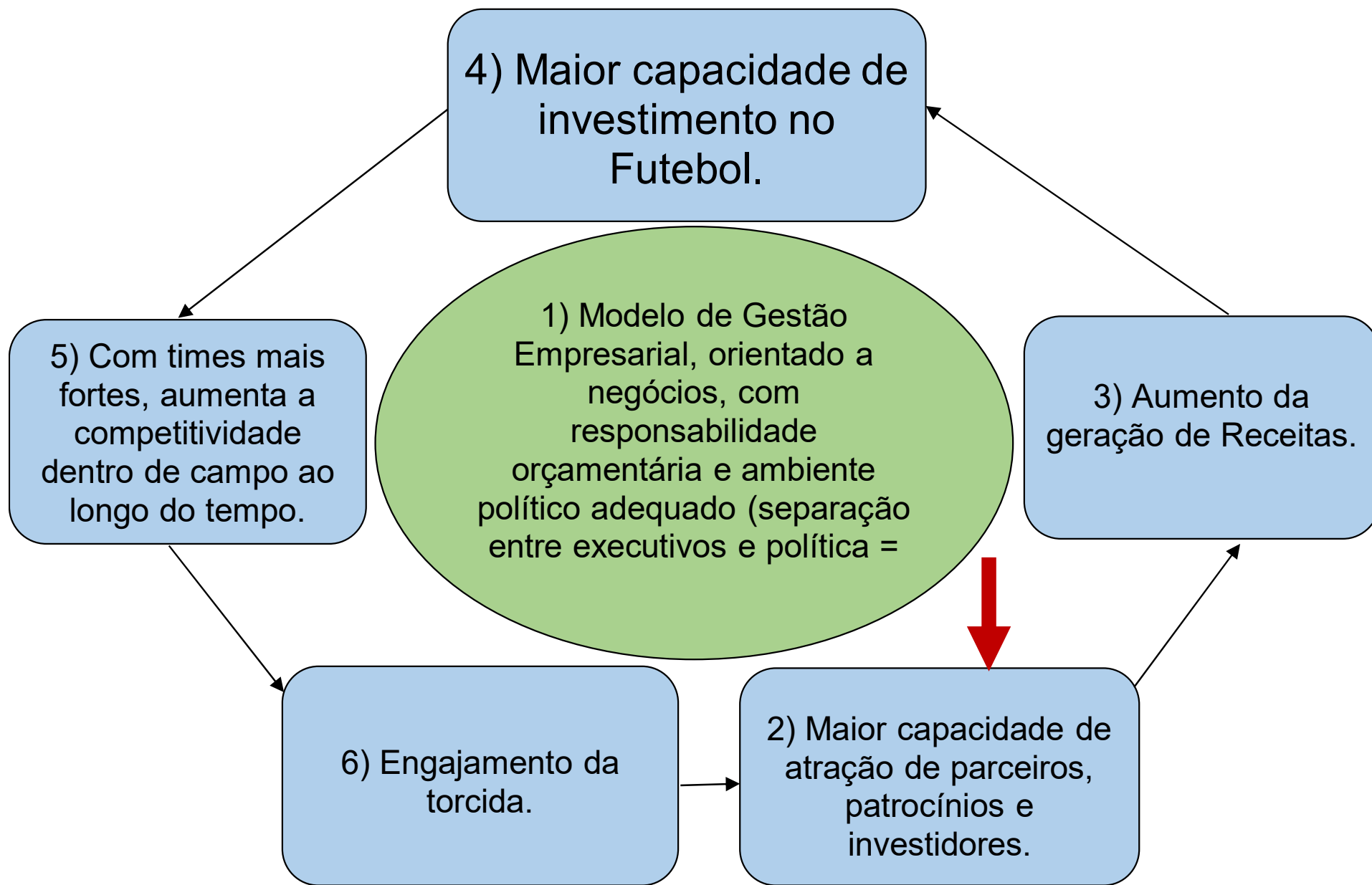
**Impossível dissociar essas  
questões dos problemas  
estruturais e o modelo Político  
dos clubes.**

**É o desafio de separar a  
Gestão Profissional da Política.**

# O CÍRCULO VICIOSO DE UM CLUBE EM CRISE



# O CÍRCULO VIRTUOSO DA GESTÃO DE CLUBES



# A mudança passa por combater a Fórmula que desafia o Sucesso do Futebol Brasileiro?

$$FI = Easfl + Gnp + Mnr$$

FI = Fórmula do insucesso;

Easfl = Entidades associativas sem fins Lucrativos;

Gnp = Gestão não Profissional;

Mnr = Mercado não Regulamentado.

# Ferramentas de ataque:

- **Regulamentação (governo e entidades);**
- **Sistema de Licenciamento;**
- **Auto Regulação com articulação Setorial (Ligas Profissionais);**



O que vem por aí ?

O lugar do Brasil no cenário internacional

**Perda de capacidade de investimento levará a nova discussão do Modelo societário dos clubes.**

## **Só há 4 maneiras de Gerar capacidade de investimento:**

- 1) Geração de caixa (passivo não permite, nem todos são Flamengo);**
- 2) Financiamento Público (sem espaço, inclusive político);**
- 3) Financiamento Privado (Canais fechados, caros ou curtos. Falta Credibilidade);**
- 4) Atrair investidores.**

**Esta última é a opção disponível, porém investidores querem controle.**

- ✓ Desde a decisão de **FIFA de proibir a possibilidade de terceiros investir diretamente em jogadores**, mundo vive uma verdadeira corrida para aquisição de clubes, liderada por investidores americanos e chineses que se formam em torno de conglomerados do futebol;
- ✓ **Aquisição de clubes na Europa está altamente inflacionada e as opções de investimentos escasseiam;**
- ✓ Nos **EUA** já custa mais de **R\$ 1 Bi ter uma franquia na MLS;**
- ✓ Na **China** mercado está sendo inundado por investimentos que seguem estratégia de Estado.

- **Chineses possuem participação em 16 clubes de 1ª divisão das 5 principais ligas Europeias**
- **44% do Investimento nos clubes Europeus é de Americanos e 26% é de Chineses**

# Guangzhou Academy, China





## Projeto New Miami Stadium, Beckham

# **Interesses caminham para convergência:**

- **Estrangeiros: Ocupar mercado e ter acesso ao Fluxo de atletas;**
  - **Clubes Brasileiros: Ter capacidade de investimento e, dependendo do investidor, acessar ferramentas modernas de Gestão.**

**Desafio será a Governança e os novos modelos jurídicos.**



**Nossa VANTAGEM COMPETITIVA** de ser o maior fornecedor de atletas de qualidade do mundo deveria ser a base da formação de uma multibilionária **INDUSTRIA DO FUTEBOL**.

Traduzindo para o mundo do entretenimento, no qual o futebol está cada vez mais inserido:

**REAL MADRID tem a Disney, mas NÓS TEMOS OS MICKEYS.**

## A pátria de chuteiras

Cenário internacional é amplamente favorável, pois jogador brasileiro é marca de qualidade no cenário internacional. Porém, o tratamos como uma commodity qualquer, saindo cru do Brasil e não gerando os maiores ganhos para nossos clubes, e sim aos intermediários Estrangeiros (em geral portugueses), que realmente formam os jogadores e os revendem a preços muito superiores aos TOP Clubes Europeus.

Ou seja, o que seria nossa **VANTAGEM COMPETITIVA** é parte do problema.

Sem capacidade de investimentos, clubes precisam vender jogadores em grande quantidade, e cada vez mais cedo, o que enfraquece mais nosso mercado.

BRASIL NO MUNDO

## ENFRAQUECIMENTO TÉCNICO

- ▶ Em 2015 o mercado internacional negociou 1212 jogadores brasileiros por R\$ 680 milhões ou 5,5% do mercado total. (Fonte: FIFA 2015)



Fonte: Alex Bourgeois

Este cenário faz com que investidores comecem a olhar outras fronteiras e **Brasil aparece com uma vantagem competitiva adicional: Somos uma Fábrica de Jogadores em grande quantidade e de qualidade**

Ao mesmo tempo, **produzir jogadores na Europa tem alto Custo em comparação ao Brasil** e aos prêmios pagos por intermediários Europeus, em especial os portugueses

O maior risco está sendo explicitado pela Copa do Mundo: O acesso a matéria prima de melhor qualidade via descendentes de colônias de países periféricos e imigrantes, que completam as deficiências históricas dos jogadores Europeus

# City Football Group – Clubes pelo Mundo



# **Neste cenário os Estrangeiros vão buscar posições nos dois últimos mercados relevantes ainda virgens: Brasil e Argentina**

Os interesses vão coincidir:

- Dos clubes Europeus que buscarão sua posição estratégica aqui;
- Dos clubes Brasileiros que buscarão seu parceiro estratégico de lá.

**Ganha quem sai na frente!**

# Qual o melhor Modelo?

- **Clube Empresa (Inglaterra / Itália);**
- **Entidades Associativas (Brasil)**
- **Modelo Híbrido (Alemanha)**

# Qual melhor perfil de Investidor?

- **Americano / Europeu (do ramo, donos de clubes);**
- **Investidores em busca de Compra de prestígio (Oligarcas emergentes, Sheiks, etc);**
  - **Chineses.**

# Agradeço pela Atenção

**Fernando Ferreira | Diretor PLURI**

**+55 11 997432499**

**fernando@pluriconsultoria.com.br**

**www.pluriconsultoria.com.br**





A PLURI é um Grupo que atua de forma integrada em diversas áreas do segmento esportivo. Nossas empresas são:



**Consultoria em Gestão, Governança, Finanças e Marketing Esportivo;**

**Aceleradora com foco em startups do segmento de Esportes e Entretenim.;**

**Foco no Licenciamento de alimentos e bebidas com as marcas de Atletas e Celebidades;**

**Consultoria em Valuation de Atletas e propriedades de Marketing Esportivo;**

**Unimos Cerveja e Futebol para o varejo e Clubes de Cervejas Artesanais;**

**A moeda do futebol. Plataforma integrada de Loyalty incluindo rede conveniada, marketplace e moeda de clubes;**

**Plataforma de Engajamento, Fan Loyalty e experiências para as Arenas Brasileiras.**