

# O MELHOR TIME DO MUNDO NO BRASIL



UNIVERSIDADE  
DO FUTEBOL



# UM CONVITE PARA SONHAR

O presente documento visa apresentar um sonho e trazer alguns argumentos em forma de dados que ajudam a aproximar esse desejo da materialização. A ideia aqui é a de convidar quem está lendo para sonhar alto junto com a gente, imaginando os caminhos que podem viabilizar a construção de uma hipotética melhor equipe do mundo no Brasil, mostrando como um projeto desse poderia ser vantajoso comercialmente para a empresa que decidisse abraçar essa causa.

O caminho que propomos, o do investimento maciço na formação de uma equipe forte e até estrelada, levando em consideração a repercussão que um projeto de tal magnitude poderia proporcionar, não é a principal ambição que temos com a publicação desse material. Mais do que isso, o que queremos é chamar a atenção de diferentes atores da cadeia produtiva do futebol que é possível fazer coisas grandiosas por meio das equipes femininas, inclusive com a estruturação de uma equipe com grandes craques, mas sempre reforçando que esse não é, e nem deve ser visto, como o único caminho para o desenvolvimento constante da modalidade.

Também é importante ressaltar que o conceito de melhor time do mundo é, por si só, bastante subjetivo e que aqui estamos escolhendo defini-lo como o de uma equipe com jogadoras de grande qualidade técnica e de alto apelo midiático. Obviamente, sabemos, como o futebol já cansou de nos mostrar, que essa não é a única e talvez nem a melhor maneira de construir um time que apresente um desempenho esportivo de excelência. Acreditamos, inclusive, que o investimento no processo do ensino do futebol e a garantia do acesso ao esporte para cada vez mais meninas é o verdadeiro caminho para o seu desenvolvimento no longo prazo, considerando sempre que a prioridade de um projeto esportivo deve ser a da garantia dos direitos básicos de crianças e adolescentes em todo o processo de formação de jogadoras, torcedoras e cidadãs.

Por outro lado, por toda a história de exclusão enfrentada pelas mulheres no esporte e em nossa sociedade de maneira geral, acreditamos que o momento é mais do que oportuno para que sejam realizados investimentos maciços que permitam acelerar um processo de desenvolvimento do futebol que até há alguns anos foi freado de quase todas as maneiras possíveis. Grandes ídolos reunidos e uma equipe que gere grande repercussão midiática seriam um poderoso catalisador de investimentos no futebol feminino, graças, em nossa visão, a um esperado aumento do interesse do público em geral que esse tipo de movimentação pode proporcionar.

Logo, a ideia aqui é a de propor um “hoje” fantástico e estrelado, alimentar um sonho, para que, independentemente das escolhas que os diferentes atores envolvidos no futebol feminino façam na prática, consigamos estruturar um “amanhã” sustentável para as mulheres no futebol. Afinal, se não é impossível nem montar o melhor time do mundo no Brasil, como será apresentado no documento, o céu é o limite para qualquer outro projeto esportivo que venha a ser idealizado daqui para frente!

## **O CAMINHO DO SONHO - LEVANTANDO E ORGANIZANDO OS DADOS**

Para fins de recorte do documento e do raciocínio construído, partimos do pressuposto de que a melhor equipe do mundo será aquela com a maior folha de pagamento, ou seja, com os maiores salários das jogadoras. Entretanto, sabemos muito bem que existem outras formas de estruturar uma equipe vencedora e do melhor nível possível, mesmo com menos recursos do que seus concorrentes. Não abordaremos aqui essas questões, mas elas são um argumento ainda maior para acreditar na viabilidade do que se propõe. Sempre é possível fazer mais, com menos.

Outra ressalva importante é que devemos estar atentos ao valor e à capacidade de atração que um campeonato forte tem, em detrimento de uma competição com apenas uma equipe dominante, fator que não aprofundamos no presente documento, mas que deve ser considerado com atenção em um plano de negócios de qualquer projeto esportivo.

Com a intenção de trazer dados e argumentos de maneira direta, clara e objetiva, dividimos o documento-proposta em duas seções. Na primeira buscamos apresentar os números do jogo no mercado do futebol feminino, dentro e fora do Brasil, para entender o que separa, financeiramente, os clubes daqui dos maiores investimentos do mundo. Já em um segundo momento, a análise é sob a ótica das empresas e instituições. Quais razões fariam uma grande marca ou organização investir um valor suficiente para construir o elenco mais forte do mundo aqui no Brasil?

A intenção de nossa proposição não é encerrar a discussão ou apontar uma fórmula mágica, mas mostrar que um movimento dessa magnitude ainda é possível, e quem sabe, acender essa chama também em quem pode, de fato, implementar um projeto de tamanha projeção.

Para levantar os dados disponíveis no documento utilizamos diversas fontes como reportagens nacionais e internacionais, relatórios de federações e associações e entrevistas com profissionais do futebol. Ainda é bastante difícil encontrar informações oficiais sobre os salários das jogadoras e outros custos das equipes, tanto aqui no Brasil, quanto em outros países.

Os valores que apresentamos ao longo do documento foram encontrados em quatro moedas diferentes, real, dólar (US\$), euro (€) e libra (£). A escolha foi por fazer as conversões no dia 03/11/20, quando as cotações eram as seguintes

€1 = R\$6,72

US\$ 1 = R\$ 5,75

£1 = R\$ 7,50

# 1. O MERCADO MUNDIAL



Na primeira parte do presente documento iremos apresentar alguns números que ajudarão a posicionar o futebol feminino em relação aos seus custos nos seus diferentes níveis esportivos.

E se nossa pretensão é a de provocar o leitor a vislumbrar um time com as grandes jogadoras do mundo aqui no Brasil, nada mais justo do que começarmos mirando o topo.

Afinal, quanto ganham as jogadoras mais bem pagas do mundo?

De acordo com uma lista divulgada pela revista France Football em abril de 2019, os 5 maiores salários do futebol mundial são os seguintes:

## OS MAIORES SALÁRIOS DO MUNDO

Maiores salários do futebol feminino\*

**Ada Hegerberg**, Lyon >> €400 mil/ano (R\$ 2,69 milhões)

**Amandine Henry**, Lyon >> €360 mil/ano (R\$ 2,42 milhões)

**Wendie Renard**, Lyon >> €348 mil/ano (R\$ 2,34 milhões)

**Carli Lloyd**, do Blue Sky >> €345 mil/ano (R\$ 2,32 milhões)

**Marta**, do Orlando Pride >> €340 mil/ano (R\$ 2,27 milhões)

\*Gazeta do Povo/France Football



**FEMININO**

**ADA HEGERBERG**



**AMANDINE HENRY**



**WENDIE RENARD**



**R\$5 MILHÕES  
POR ANO**

Três das cinco jogadoras mais bem pagas do planeta atuam pelo multicampeão Lyon. Fora do top 5, mas ainda em um patamar bastante acima da média, a capitã da seleção inglesa Steph Houghton e que defende o Manchester City, tinha um contrato de £65 mil (R\$ 487 mil)/ano em 2018, de acordo com o site GOAL.com.

## **OS VALORES CRESCENTES DAS QUEBRAS DE CONTRATO DE TRABALHO**

Algo que seria inimaginável há poucos anos, o investimento em quebras de contrato de jogadoras tem se tornado cada vez mais frequente. Em setembro de 2020, o Chelsea quebrou o recorde com a maior transferência da história ao desembolsar €279 mil (R\$ 1,88 mi) pelos serviços de Pernille Harder.

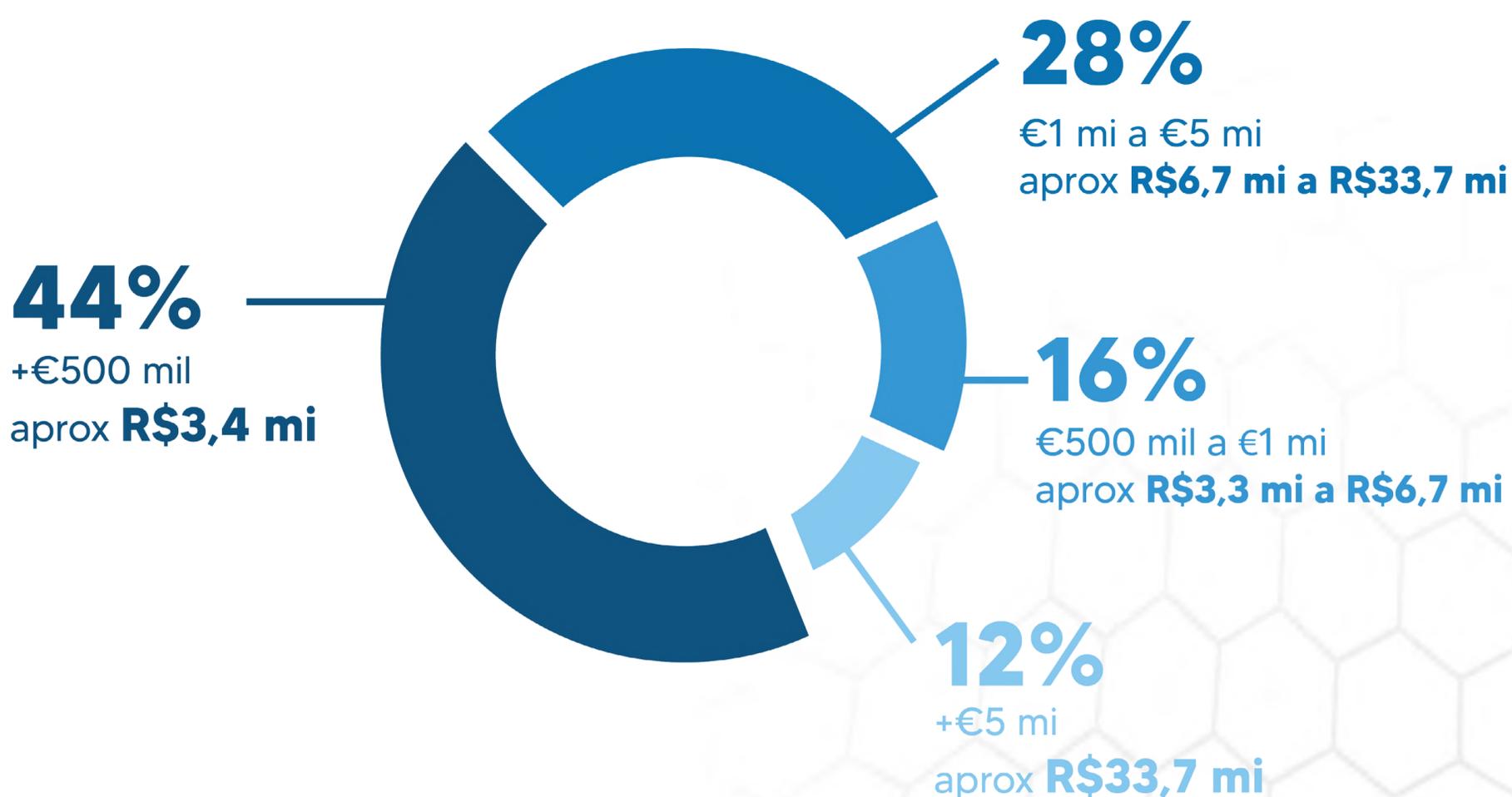
Para efeito de comparação, em 2018 o valor total das transferências internacionais realizadas em todo o mundo foi de US\$ 564 mil (R\$ 3,24 mi) e em 2019, US\$ 652 mil (R\$ 3,75 mi), de acordo com relatório anual da FIFA.

# OS ORÇAMENTOS DOS CLUBES EUROPEUS

## - OS GASTOS QUE VÃO ALÉM DOS SALÁRIOS

Os salários das jogadoras costuma ser o maior responsável pelos custos da operação em qualquer esporte coletivo, porém não são os únicos. Geralmente, em uma gestão saudável os custos com os salários de atletas devem flutuar entre 50 e 70% do orçamento disponível.

Com relação aos custos totais de operação de um clube de futebol feminino no mercado europeu, uma pesquisa realizada pela associação dos clubes europeus (ECA) aponta que no topo do ranking de investimentos temos projetos que extrapolam a casa dos **€5 mi (R\$33,7mi) /ano**, mas que, em sua maioria, os principais clubes do continente não extrapolam o investimento de **€1 mi (R\$6,73 mi) /ano**.



Fonte: ECA Women's Club Football Analysis. Julho de 2019.

Partindo dos custos totais para a análise das médias salariais de três das principais ligas europeias da atualidade, seguiremos para a visualização dos dados de Espanha, França e Inglaterra. Tais informações podem ajudar na compreensão do cenário brasileiro, frente às principais ligas e clubes do futebol atualmente.



**Salário médio das 248 jogadoras da primeira divisão da Espanha**

final de 2019



€17 mil



- de €12 mil



- de €10 mil

Cadenaser.com



**Salário médio da primeira divisão da Inglaterra**

antes do mundial de 2019



£27 mil

menores rendimentos



de £5 a 10 mil

Goal.com



**Salário médio da primeira divisão da França**

antes do mundial de 2019



£35,7 mil

Goal.com

## E NO BRASIL...

Em relação à composição de seus custos, os clubes de futebol no Brasil apresentam, em linhas gerais, os seguintes itens:



**SALÁRIOS**  
JOGADORAS



**SALÁRIOS**  
COMISSÃO TÉCNICA E  
PROFISSIONAIS DE OUTRAS  
ÁREAS ADMINISTRATIVAS



**BOLSA**  
EDUCATIVA



**MORADIA**



**ALIMENTAÇÃO**



**TRANSPORTE**



**INFRAESTRUTURA**  
ALUGUEL DE CAMPOS DE  
TREINAMENTO E ESTÁDIO  
PARA JOGOS



**TRANSLADOS DAS**  
**JOGADORAS**  
DE SUAS CIDADES DE  
ORIGEM PARA A SEDE  
DO CLUBE



**DESPESAS**  
**MÉDICAS**



**MATERIAIS**  
**ESPORTIVOS**

Em se tratando das despesas com salários das jogadoras, o investimento é consideravelmente menor, também por conta do câmbio, do que as ligas europeias já mencionadas. Por ano, as jogadoras que atuam na primeira divisão brasileira recebem em média, segundo informações do blog *dibradoras*, menos de R\$ 39mil/ano( média salarial de R\$ 3mil).

### **Média salarial**

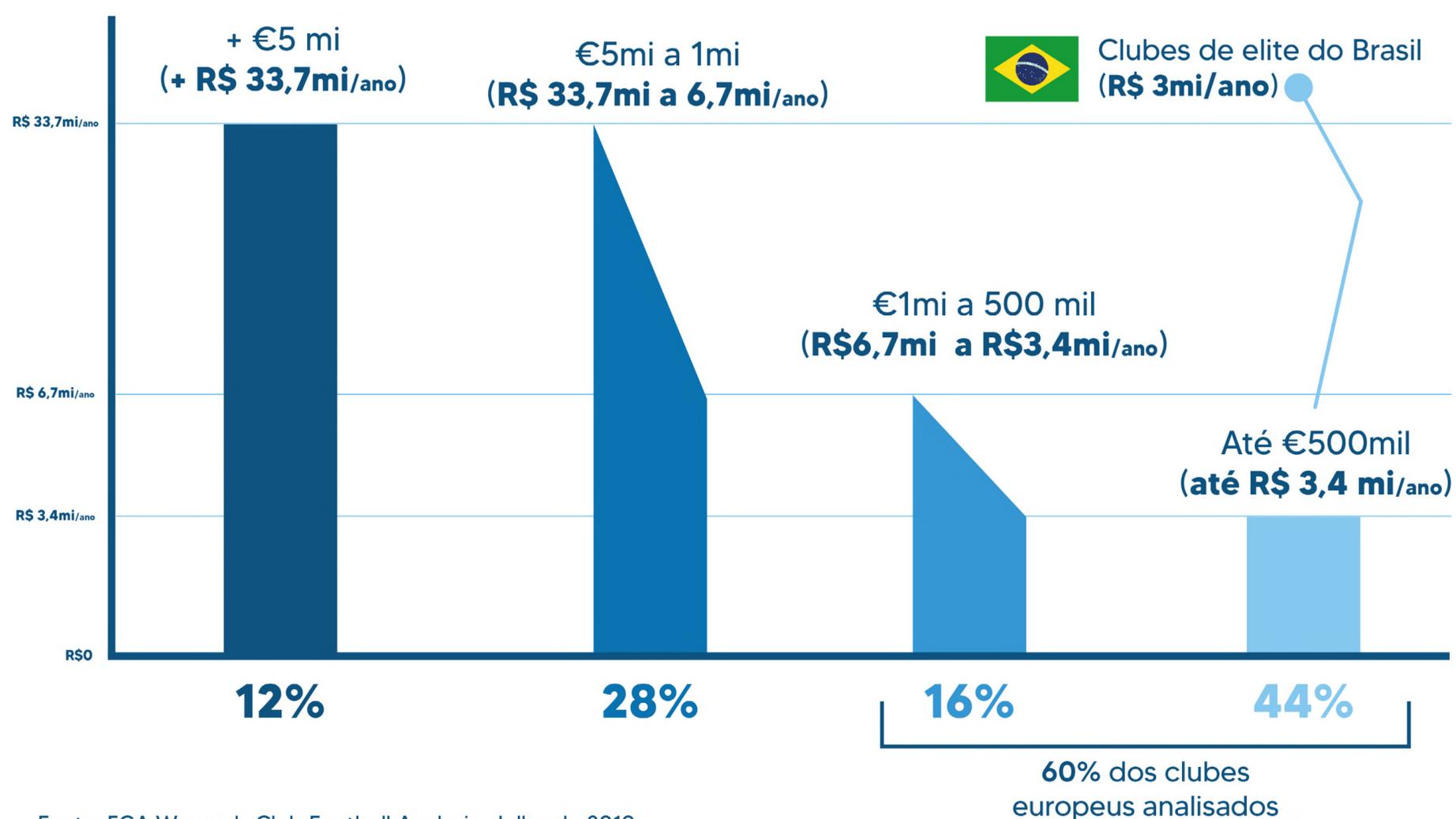
Brasil: R\$39 mil/ano

Espanha: €17 mil (R\$ 114 mil)/ano.

Inglaterra: £27 mil(R\$ 202,5 mil)/ano.

França: £35,7mil (R\$ 268 mil)/ano.

Considerando os itens citados e outros eventuais custos de um projeto desportivo, um clube de ponta no cenário nacional, costuma investir em torno de R\$ 3mi por ano, um valor muito distante dos mais de R\$ 33mi que os três clubes com maiores orçamentos do relatório ECA investem anualmente, mas não tão distante dos valores das outras 11 organizações com informações disponibilizadas no mesmo relatório.



Desse modo, com um investimento um pouco maior do que o já praticado pelos principais clubes do futebol brasileiro, ainda é possível igualar financeiramente um grupo relativamente alto de equipes europeias.

Nesse sentido, propomos a consideração de alguns possíveis níveis de investimento para a execução da ambição idealizada no presente documento.

## Considerações

Elenco de 25 jogadoras

Quando mencionamos vencimentos mensais, consideramos o 13º salário na conta anual, de acordo com as leis vigentes. Ou seja, salário mensal = salário anual/13.

# Faixa de investimentos próxima da elite nacional

**R\$ 5 mi/ano**

Número de jogadoras	Salário anual/mensal	Custo anual total do grupo
15	R\$39 mil/ano (R\$ 3mil/mês)	R\$ 585 mil/ano
4	R\$78 mil/ano (R\$ 6mil/mês)	R\$ 312 mil/ano
4	R\$130 mil/ano (R\$ 10 mil/mês)	R\$ 520mil/ano
2	R\$520 mil/ano (R\$ 40 mil/mês)	R\$ 1,04 mi/ano

## Custos

Salários de jogadoras R\$2,4 a R\$2,6 mi/ano

Demais custos do projeto R\$2,4 a R\$2,6 mi/ano

Média salarial cerca de R\$ 7,7 mil/mês

## Comparativo

Espanha – R\$ 8,8 mil/mês

Inglaterra – R\$ 15,6 mil/mês

França – R\$ 20,6 mil/mês

# Faixa de investimentos intermediária

R\$ 10 mi/ano

Número de jogadoras	Salário anual/mensal	Custo anual total do grupo
15	R\$65 mil/ano (R\$ 5mil/mês)	R\$ 975 mil/ano
4	R\$130 mil/ano (R\$ 10 mil/mês)	R\$ 520 mil/ano
4	R\$292,5 mil/ano (R\$ 22,5 mil/mês)	R\$ 1,17 mi/ano
2	R\$1,17 mi/ano (R\$ 90 mil/mês)	R\$ 2,34mi/ano

## Custos

Salários de jogadoras R\$4,8 a 5,2 mi/ano

Demais custos do projeto R\$4,8 a 5,2 mi/ano

Média salarial R\$ 15,4 mil/mês

## Comparativo

Espanha - R\$ 8,8 mil/mês

Inglaterra - R\$ 15,6 mil/mês

França - R\$ 20,6 mil/mês

# Faixa de investimentos acima da média europeia atual

**R\$ 15 mi/ano**

Número de jogadoras	Salário anual/mensal	Custo anual total do grupo
15	R\$97,5 mil/ano (R\$ 7,5 mil/mês)	R\$ 1,46 mi/ano
4	R\$227,5 mil/ano (R\$ 17,5 mil/mês)	R\$ 910 mil/ano
4	R\$520 mil/ano (R\$ 40 mil/mês)	R\$ 2,08 mi/ano
2	R\$1,56 mi/ano (R\$ 120 mil/mês)	R\$ 3,12 mi/ano

## Custos

Salários de jogadoras R\$7 a 8 mi/ano

Demais custos do projeto R\$7 a 8mi/ano

Média salarial R\$ 23,1 mil/mês

## Comparativo

Espanha - R\$ 8,8 mil/mês

Inglaterra - R\$ 15,6 mil/mês

França - R\$ 20,6 mil/mês

Lembrando que os modelos acima são exercícios propositivos que têm como intuito apenas ilustrar as eventuais planilhas de custos de uma equipe de futebol feminino de altíssimo nível competitivo mundial. Existem, por exemplo, diversas adaptações que podem, e provavelmente devem, ser realizadas em todas as faixas de investimento propostas e entre elas com diferentes finalidades.

Para a realização de fato de um projeto dessa magnitude e excelência é vital que sejam levados em consideração fatores como a sustentabilidade de todo o mercado e o desenvolvimento de uma liga brasileira forte e relevante, a construção e manutenção do elenco ao longo e com o passar dos anos, fatores humanos dentro e fora do elenco, processo de formação de jogadoras e seu respectivo aproveitamento na equipe principal e outras questões técnicas e esportivas que não serão aprofundadas no presente material.

Agora que já conhecemos um pouco melhor a realidade financeira do futebol feminino brasileiro e seu atual nível em relação a outras grandes ligas do mundo, passaremos para a análise do potencial mercadológico de uma grande equipe formada em solo nacional.

## 2. Vale a pena fazer o melhor time do mundo no Brasil?



### O público

Agora que temos uma maior noção dos valores necessários para construir uma equipe de ponta no cenário mundial, seguimos para avaliar os potenciais retornos sobre esse investimento. Para isso, vamos começar apresentando um panorama geral do mercado consumidor de esportes.

Durante muito tempo, o futebol, e o meio esportivo de forma mais ampla, foi um ambiente masculino, o que historicamente gerou uma série de barreiras para a participação das mulheres, tanto como torcedoras, como praticantes. Felizmente, ano a ano esse cenário vem se transformando e pequenos passos vão sendo dados em direção a uma maior igualdade de acesso das mulheres ao esporte, um pequeno exemplo é a inclusão de times femininos no jogo eletrônico FIFA, que ocorreu em 2016.

Para desenvolvermos uma análise sobre o comportamento do público feminino em relação ao futebol, vamos dividi-las em dois grupos: as que praticam o jogo e as que torcem, grupos estes que não são excludentes. Antes de começarmos a nos debruçar sobre os números, nunca é demais lembrar que, no Brasil, as mulheres foram proibidas por lei de praticar algumas modalidades esportivas, incluindo futebol, a partir de 1941, retomando a autorização legal apenas em 1983.

Por conta dessa barreira histórica e de muitas outras ainda presentes, o número de praticantes mulheres de futebol no Brasil estão muito abaixo de outros países. De acordo com relatório Women's Football Member Associations Survey Report, divulgado pela FIFA no ano de 2019, apenas 15 mil mulheres disputam competições organizadas aqui no Brasil, entre amadoras ou profissionais.

Dentre estas, apenas 3.449 estão registradas, sendo 2.974 maiores de idade e 475 menores. Tudo isso em um país com população de 108,5 milhões de mulheres. Além disso, existem apenas três categorias da seleção, principal sub-20 e sub-17, enquanto em outros países, ainda segundo o relatório, a trajetória das jogadoras na equipe nacional se inicia no sub-15 e possuem outras categorias como o sub-23.

Na comparação com outros países, o Brasil está muito atrás. A Argentina, que não apresenta resultados esportivos tão significativos como nós, além de uma população quase cinco vezes menor, possui 27.911 mulheres disputando competições profissionais ou amadoras, com 21.319 maiores de 18 e 6.592 menores. Comparando com seleções mais importantes da Europa, a diferença é ainda maior, conforme mostra a tabela abaixo, principalmente quando comparamos a população brasileira com os demais locais.

	<b>População</b>	<b>Mulheres disputando competições oficiais</b>	<b>Registradas com mais de 18 anos</b>	<b>Registradas com menos de 18 anos</b>
<b>Alemanha</b>	<b>80.688.000</b>	<b>197.575</b>	<b>92.772</b>	<b>104.803</b>
<b>Espanha</b>	<b>46.121.000</b>	<b>58.372</b>	<b>17.151</b>	<b>40.966</b>
<b>França</b>	<b>64.395.000</b>	<b>124.337</b>	<b>39.276</b>	<b>102.761</b>
<b>Holanda</b>	<b>16.924.000</b>	<b>161.902</b>	<b>64.952</b>	<b>96.953</b>
<b>Inglaterra</b>	<b>54.786.000</b>	<b>120.557</b>	<b>43.934</b>	<b>76.625</b>

Fonte: Women's Football Member Associations Survey Report 2019. Elaboração dos autores.

Para mudar esse cenário, diversos projetos sociais têm surgido com o intuito de proporcionar a mais meninas a oportunidade de praticar o futebol. Vale citar aqui o exemplo do Nike Futebol Clube, plataforma criada pela marca de material esportivo para incentivar a prática do esporte pelas mulheres em São Paulo. No lançamento do projeto, realizado em março de 2019, Martina Valle, diretora de marca para mulheres da Nike do Brasil, explicou que as ações terão foco em três perfis ou grupos de mulheres diferentes: a atleta amadora, a atleta de base e a de elite. Com iniciativas como essa se tornando populares, as falhas nesse setor começam a ser resolvidas aos poucos, com os números do Brasil podendo se aproximar de outros países como os apresentados na tabela.

Falando agora das torcedoras, durante muito tempo as mulheres não foram consideradas bem-vindas nos estádios, sendo repetidamente excluídas da vida de seus times. Podemos identificar um reflexo dessa cultura quando observamos os produtos idealizados para o público feminino pelos clubes. As mulheres costumam receber atenção apenas em datas comemorativas, como o mês da mulher, dia das mães e mês da prevenção contra o câncer de mama. A campanha recente #MantodasMina foi um movimento que buscou modificar essa tendência, quando torcedoras de diversas equipes brasileiros se reuniram em julho de 2020 para pedir por linhas completas de material esportivo para mulheres.

Alguns números nos mostram a presença da mulher nas torcidas de nossos clubes. Segundo pesquisa realizada pela Pluri Consultoria no ano de 2019, 68,9% das mulheres brasileiras torcem para alguma equipe, o que significa cerca de 67 milhões de torcedoras. Em relação às maiores torcidas do país, a mesma pesquisa identifica que Flamengo, Corinthians, São Paulo, Palmeiras e Vasco são aqueles que mais atraem a atenção das mulheres. Seriam em torno de 14,1 milhões de flamenguistas, 11,7 milhões de corintianas, 7 milhões de são paulinas, 4 milhões de palmeirenses e 3,5 milhões de vascaínas.

Já em relação aos números dos programas de sócio-torcedores, o blog “Dinheiro em Jogo”, do jornalista Rodrigo Capelo, levantou, em junho de 2015, a participação feminina em valores percentuais nos programas dos considerados 12 maiores clubes do Brasil. Grêmio e Internacional lideravam a lista, ambos com 25% de presença das mulheres entre seus associados, algo equivalente à faixa de 20 a 25 mil torcedoras. Em contrapartida, Flamengo e Vasco, duas das maiores torcidas do país não atraíam muitas torcedoras, contando com apenas 8% e 7% nos respectivos programas.

Um terceiro grupo que merece atenção são as torcidas organizadas e coletivos voltadas para mulheres, movimento que tem ganhando força nas últimas décadas. A Força Feminina Colorada, do Internacional, criada em 2009 é um exemplo desse tipo de organização. O objetivo inicial do grupo era reunir mulheres para enfrentarem juntas questões como o medo de ir sozinha ao estádio e a violência no futebol. Hoje a torcida é reconhecida institucionalmente pelo clube e tem espaço na organização de ações feitas pela entidade ao lado das demais organizadas, segundo o blog Dibradoras. No Rio de Janeiro os quatro grandes clubes possuem seus coletivos formados por mulheres, buscando igualdade na arquibancada e apoio aos esportes femininos. A “Nação Empoderada” do Flamengo reúne cerca de 125 torcedoras, enquanto o “Vascaínas contra o Assédio” é composto por 150 mulheres. No Fluminense existe o grupo “Pavilhão Feminino”, dentro da torcida organizada Fiel Tricolor, e no Botafogo o “Empodera BFR”, de acordo com informações do jornal Lance!

É importante ressaltar também que, apesar de termos abordado até aqui apenas as mulheres, o futebol feminino não é, e nem deve ser entendido, como um produto destinado exclusivamente a elas. Analisando a audiência do último mundial no canal de televisão inglês BBC, o número de 28 milhões de espectadores tinha a seguinte proporção, 62% masculino e 38% feminino. Todos estes números foram reforçados a partir da última Copa do Mundo, quando mulheres e homens se reuniram para torcer pela seleção brasileira, deixando clara a existência de um mercado em potencial na modalidade. O argumento de que o futebol feminino não era transmitido pois não existia audiência fica, então, cada vez mais enfraquecido.

O Mundial de 2019 foi transmitido pela primeira vez em televisão aberta no Brasil pela Rede Globo, contando ainda com a presença de uma mulher na equipe de transmissão, a jornalista Ana Thaís Mattos. Pode parecer pequeno, mas a transmissão em TV aberta mostra ao mercado que aquele produto pode se comunicar com um público de massa, não apenas um pequeno nicho.

No dia da abertura alguns números divulgados pelo Ibope mostravam que algo diferente estava para acontecer. Entre 2014 e 2018, o tempo médio que uma mulher gastava para consumir futebol aumentou em 30%. Considerando o período entre o Mundial anterior, de 2015, até 2019, a população em geral gastou 51% a mais de tempo médio em transmissões do futebol feminino. Considerando apenas mulheres, o valor foi de 30% a mais. O mercado enfim começava a enxergar que existe um público enorme interessado no futebol feminino ao redor do mundo. Países como Itália, Inglaterra e França, que sediava a competição, bateram recordes de audiência, mas o grande destaque foi mesmo o Brasil. Mesmo com sua seleção fora da final, cerca de 20 milhões de brasileiros assistiram Estados Unidos x Holanda, a maior audiência de um país no mundo. O número foi recorde para uma final de Copa Feminina, batendo os 9 milhões de Brasil x Alemanha de 2007, quando as alemãs conquistaram a taça.

Na tabela abaixo estão destacadas as audiências das quatro partidas da seleção brasileira na Copa, três da fase de grupos e uma das oitavas. É importante salientar os horários incomuns para uma partida de futebol e de expediente comercial.

	<b>Dia/Horário</b>	<b>Audiência</b>
<b>Brasil x Jamaica</b>	Domingo, 10h30min	20 milhões
<b>Brasil x Austrália</b>	Quinta-feira, 13 horas	22 milhões
<b>Brasil x Itália</b>	Terça-feira, 16 horas	22,6 milhões
<b>Brasil x França</b>	Domingo, 16 horas	30 milhões

Fonte: Ibope. Elaboração dos autores.

Obviamente o fato de ser uma Copa do Mundo ajuda a alavancar o número de espectadores. No entanto, amistosos e jogos de clubes que aconteceram após o campeonato mantiveram bons índices de audiência, reforçando a existência de um produto a ser transmitido. O amistoso entre Brasil x Polônia, que serviria como preparação para os Jogos Olímpicos de Tóquio 2020 foi líder de audiência na TV por assinatura e ficou na ponta também entre os canais esportivos da TV paga. Já o Campeonato Paulista de 2019 apresentou um crescimento de audiência de 261% na comparação com o ano anterior, segundo números da Federação, utilizando de plataformas digitais para auxiliar no trabalho de dar visibilidade à modalidade. Esse sucesso acabou atraindo mídias tradicionais, como o canal SporTV, para transmitir as partidas finais entre Corinthians x São Paulo.

Já no Campeonato Brasileiro, quem aproveitou o esporte para impulsionar sua audiência foi a Band. Com a final entre Corinthians x Ferroviária, foram 4,2 pontos de média e o terceiro lugar na audiência por cerca de 20 minutos, além da vice-liderança no horário, domingo, das 14 às 16 horas, entre o público masculino.

## **Novas características dos torcedores**

Para contribuir com o crescimento deste mercado, é importante conhecer o público e algumas características que o torcedor de futebol vem adquirindo recentemente, de modo a entregar para este torcedor opções que estejam de acordo com suas preferências e hábitos.

Ao longo dos anos, a comunicação entre torcedor e seu clube era quase nula. O contato acontecia nas idas ao estádio, em frente à televisão ou nas leituras de jornais e revistas. Com a transformação digital dos últimos anos, surge um novo modelo de torcedor. Este se comunica diariamente com seu clube do coração, ainda nos meios antigos como estádio e televisão, mas muito mais nos canais digitais, como YouTube, Twitter e Instagram.

Apesar de muitos pensarem que esta transformação atinge apenas os mais novos, as mudanças podem atingir os torcedores de qualquer faixa etária, de acordo com o hábito de cada pessoa.

Outro ponto que merece destaque é o foco em marcas e propósitos que este novo torcedor possui. Não é à toa que diversos times e federações estão passando por processos de rebranding, que são alterações realizadas nas nomenclaturas e logotipos das marcas, para fortalecer suas marcas e acabar com conceitos do passado. Um exemplo destacado desse tipo de movimento é o novo clube da National Women's Soccer League - NWSL, campeonato feminino dos Estados Unidos, criado com o nome provisório de Angel City, que trouxe uma mensagem neste sentido no anúncio de sua entrada na liga. Foram 111 mil reproduções no vídeo cujo discurso cita a necessidade de mudar o mundo, e que agora é o melhor tempo para isso, unindo esportes e entretenimento. Outra característica é que o novo torcedor nem sempre está perto fisicamente, mas busca consumir o produto 24 horas por dia, via redes sociais ou qualquer outra ferramenta disponível. Isso faz com cresça a importância de entregar valor para este fã, através de interações diretas entre as partes. Um complemento a esta ideia é que a lealdade do novo torcedor é menor do que antes, não sendo problema uma troca de clube por alguma razão que esse considere justa. Para fechar, o novo torcedor tem um interesse individual pelos atletas tão grande quanto pelo clube, as vezes até maior. Isso faz com que ele se sinta à vontade para consumir produtos de outros clubes. Um exemplo disso foi visto na final do campeonato paulista feminino de 2019. Na partida entre Corinthians e São Paulo, disputada na Arena Corinthians, a torcida local pediu algumas vezes para tirar fotos com a Cristiane, maior artilheira em Olimpíadas, mas jogadora do rival. Naquele momento, a relevância da atleta superou qualquer rivalidade

# Características do novo torcedor:

## Comunicação 1 para 1:

a transformação digital aproximou clubes e torcedores, possibilitando que se comuniquem diretamente um com o outro, 24 horas por dia, 7 dias por semana, a partir dos diversos canais disponíveis.

## Foco no propósito:

o torcedor considera cada vez mais clubes e instituições que mostrem preocupação com causas sociais, tomando decisão de compra com base neste critério.

## Idolatria total:

o novo torcedor possui admiração total pelos atletas, dando mais importância para alguns destes do que para seus clubes, levando em conta as atitudes dos ídolos em suas vidas.

O futebol feminino pode aproveitar cada uma destas novas características para construir uma base de torcedoras e consumidores que estejam engajadas com a modalidade durante grande parte de seu tempo, tendo, por exemplo, o empoderamento feminino como um de seus grandes propósitos.

A partir deste contexto, o futebol feminino merece ser considerado por todos os agentes da indústria do esporte como um produto, que deve ser bem elaborado, e entregue de maneira adequada ao público consumidor. A construção deste trabalho por gestores do esporte pode surgir a partir de duas frentes: um trabalho de mídia, que entregue o futebol feminino para os consumidores da modalidade e atraia novos fãs, e um trabalho de marcas, que patrocinem o esporte e iniciem o ciclo de investimento, visibilidade e retorno, fundamental para que qualquer iniciativa prospere. Vamos falar um pouco sobre estes dois pontos nas próximas sessões.

## Mídia

O primeiro ponto que queremos abordar sobre este tópico é o papel da mídia na construção do futebol feminino como um produto. Esta seria responsável pela exposição do esporte, seja para um público de massa ou para um nicho específico. Como já discutimos, existe audiência para a modalidade, seja em grandes competições, seja em campeonatos locais. Para desenvolver ainda mais o futebol feminino, é preciso entender melhor este público que já consome ou está disposto a consumi-lo. Conhecer as formas de conteúdo que estas pessoas costumam buscar, torna-se fundamental para a estratégia, sendo possível trabalhar com diferentes canais disponíveis atualmente, além de formatos que estão além das partidas, aqui vale lembrar que o novo torcedor de esporte quer receber informações a todo momento. Um segundo passo seria definir o tom da comunicação que os envolvidos no esporte irão adotar. Ainda que seja o mesmo futebol, existem características que diferenciam os universos do masculino e do feminino. O último tem a oportunidade de construir sua própria linguagem, incluindo temas como o empoderamento feminino, a igualdade de gênero e outros assuntos. O vídeo de lançamento do Angel City, citado na sessão anterior, serve novamente de exemplo por aqui.

Para mostrar que é possível desenvolver uma audiência relevante no mercado brasileiro, mantendo o nível da Copa do Mundo, vamos usar o exemplo da NFL e o trabalho feito pela ESPN na promoção da modalidade. ideia desenvolvida a partir da fala de Roberta Cardoso, do blog Dibradoras, no Web Seminário de Gestão do Futebol promovido pela Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), no dia 7 de julho de 2020.

A relação entre o canal de televisão à cabo e o esporte é antiga, com as transmissões iniciando ainda nos anos 1990. O fato mais marcante dessa relação, no entanto, aconteceu em 2009. Foi neste ano que a emissora enviou pela primeira vez uma equipe para cobrir o Super Bowl, final da liga, nos Estados Unidos. A decisão foi tomada por José Trajano diretor de jornalismo da ESPN na época, e teve como base a grande quantidade de e-mails recebidos durante as transmissões das partidas. Segundo o narrador Everaldo Marques, em entrevista para o UOL Esporte, a modalidade recebia mais mensagens eletrônicas que muitos jogos de futebol, perdendo apenas para grandes jogos como clássicos entre Real Madrid e Barcelona e partidas da Liga dos Campeões.

Por possuir uma série de regras de não tão fácil entendimento, a ESPN apostou em transmissões educativas enquanto o produto se desenvolvia no canal. Para auxiliar nisso, conteúdos que complementassem os jogos eram apresentados pelo canal. O site da emissora disponibilizava um guia, cuja missão era explicar as regras aos leitores. Além disso, dois programas na grade da ESPN abordavam a NFL. O primeiro era o “The book is on the table”, que analisava ainda outras ligas esportivas dos Estados Unidos, como NBA, NHL e MLB, enquanto o outro era o “Semana NFL”, exclusivo para o futebol americano, servindo como pré-jogo para a partida de segunda-feira à noite.

Todo esse trabalho deu resultado. Em 2010, a temporada rendeu um alcance médio de 2 milhões de pessoas ao canal. Três anos depois, este número já estava em 3,5 milhões. O Esporte Interativo, outro canal que transmitia a NFL, divulgou um número de 1,3 milhões de pessoas impactadas por jogo na temporada de 2013. O número ficou à frente da Superliga de Vôlei e da Liga Europa, segundo torneio de clubes mais importante do futebol europeu. Em 2016, a pesquisa de mercado esportivo Sponsorlink divulgou que cerca de 15,2 milhões de brasileiros se diziam fãs de futebol americano, o que gerou inclusive uma procura pela prática do esporte por aqui. Segundo a Federação Nacional de Futebol Americano, existiam, em 2019, 442 equipes federadas no Brasil e mais de 17 mil praticantes. O número mais recente indica que a audiência segue subindo, o crescimento foi de 78% entre 2014 e 2018, segundo a própria ESPN. Tudo isso mostra que o esporte deixou de ser algo para um nicho específico, sendo capaz de atingir uma massa maior de pessoas, números que acabam atraindo diversas marcas para patrocinar as transmissões. Em 2019 eram sete parceiras do canal: Motorola, Mitsubishi, Bradesco, O Boticário, iFood, Mapfre e Havan. Para 2020, Motorola, Havan, iFood e Boticário deram lugar à Samsung, Magazine Luiza, Budweiser, Claro e CCAA.

A NFL entrega ainda um espetáculo chamado Super Bowl, a grande final da competição. A decisão da temporada atrai olhares de torcedores, mídia e patrocinadores. É um dos eventos esportivos mais valorizados do mundo com as marcas investindo milhões para anunciar durante os intervalos comerciais que o jogo proporciona. Essa tendência, que anteriormente era exclusiva dos Estados Unidos, chegou ao Brasil graças ao trabalho da ESPN. Durante o Super Bowl de 2020, além das marcas citadas no parágrafo anterior, 15 empresas adquiriram anúncios avulsos, vendidos exclusivamente para aquele momento.

O futebol feminino possui algumas vantagens que facilitaríamos a criação de um produto por parte de um canal de mídia. O mais claro é que não existe a necessidade de explicar a modalidade. O que pode fazer diferença na hora de engajar o público é a marcante história que o futebol feminino carrega, desde sua proibição até as grandes figuras atuais como Cristiane e Marta no Brasil. Além disso, marcas de grandes clubes estariam inseridas no contexto facilitando a aproximação com o público.

Um trabalho que levou em conta estes princípios foi feito na final do Campeonato Paulista de 2019. Ali estavam duas grandes marcas do futebol, São Paulo e Corinthians. Para começar, a Federação Paulista promoveu uma coletiva de imprensa com os dois clubes no Museu do Futebol antes da partida de ida da decisão. Outro ponto foi aproveitar todas as mídias disponíveis para ativar a grande final. Os jogos foram transmitidos pela Rede Vida, canal aberto, SporTV, canal fechado e canais do YouTube e Facebook da Federação, além da plataforma MyCujoo, todas tecnologias de streaming. Para o jogo de volta, a TV Cultura, canal aberto, também realizou a transmissão, contando com uma equipe totalmente feminina. Segundo dados do site Observatório da Televisão, o confronto que deu o título estadual para o Corinthians foi líder de audiência entre os canais esportivos da TV por assinatura em seu horário de exibição, das 11h às 13h, e segundo lugar entre todos os canais de televisão por assinatura, perdendo apenas para o Discovery Kids.

## **Marcas**

O primeiro ponto que os gestores precisam entender para buscar patrocinadores que auxiliem no desenvolvimento do futebol feminino é o que o esporte pode entregar como produto, e como isso se encaixa na estratégia comercial das empresas. No começo do trabalho, o futebol feminino não entregará necessariamente uma grande visibilidade de massa para marcas em um primeiro momento, já que ainda pode ser entendido como uma modalidade de nicho.

O caso que merece ser estudado é o da Marta, eleita seis vezes melhor jogadora do mundo, com a Avon, empresa da área de cosméticos. Tudo começou quando a atleta entrou em campo contra a Itália usando um batom e chamando a atenção de todos. Ao fazer seu 17º gol em campeonatos mundiais e se tornar a maior artilheira das Copas, o batom estava ali. O que poucos sabiam é que se tratava de um produto da Avon, que seria usado pela atleta para mostrar que ele resistiria ao 90 minutos de um jogo intenso sem perder a qualidade. Justamente por isso, foi criada nas redes sociais a campanha #veiopraficar, que obteve resultados excelentes. Foram 3,5 milhões de posts no Instagram e Twitter relacionados à iniciativa, com 7 milhões de interações de mídia orgânica - gratuita - nas redes sociais e 83 milhões de impressões sobre estas. Falando do produto, segundo números divulgados pela própria empresa, a marca vendeu 1 milhão de batons e ainda teve sobre venda nos produtos seguintes, ou seja, um item acabou impulsionando o consumo de outros.

Como complemento, foi elaborada a campanha 7 'martamentos', onde a atleta destacou sete fatores que devem ser considerados pelas meninas que querem se tornar jogadoras profissionais. Vale ressaltar ainda que a Avon já esteve presente no uniforme do Flamengo e do Liverpool da Inglaterra em anos anteriores, se firmando como uma marca ligada também ao esporte.

Outra marca que começa a se firmar como forte apoiadora do futebol feminino é a do Guaraná Antártica. Na Copa do Mundo de 2019 foi feita a primeira ativação, utilizando três jogadoras para mostrar que a mulher também pode participar de comerciais sobre futebol. Durante a pandemia veio a novidade mais recente. A marca tornou-se patrocinadora oficial do Campeonato Brasileiro, em um acordo válido por três anos a partir da retomada dos jogos. O contrato garante à marca os direitos das placas de publicidade das partidas, a possibilidade de realizar ativações durante os intervalos dos jogos e postagens nas redes sociais da competição.

Na volta do futebol feminino após paralisação pela pandemia, o Guarani Antarctica realizou sua primeira ação no campeonato local. No entanto, a iniciativa não buscou promover a marca de refrigerante, mas chamar outras empresas a patrocinarem o futebol feminino.



Créditos: Rebeca Reis

Seguindo o pensamento de desvincular o futebol feminino do masculino, é possível buscar marcas que estejam dispostas a patrocinar com exclusividade o esporte feminino. Essas marcas podem, preferencialmente, dialogar com o público consumidor da modalidade, como uma empresa que entende a luta da mulher pela igualdade e enfrenta esta batalha ao seu lado, ou mesmo buscar comunicar outras mensagens, posicionamentos e valores que possam reverberar melhor por meio do futebol feminino. Segundo a consultoria Deloitte, dentre as quatro maiores ligas do mundo - França, Alemanha, Inglaterra e Estados Unidos, dos times que possuem também uma equipe masculina 60% deles apresentam um patrocínio exclusivo na camisa de jogo para cada equipe.

Grandes acordos já estão sendo assinados nesse sentido, como a VISA que é patrocinadora do futebol feminino da UEFA até 2025, e ativa a marca em torneios como a Liga dos Campeões e a Eurocopa, e a Barclays, que comprou o nome do campeonato inglês, a agora Barclays Women's Super League. A empresa investiu £ 10 milhões por um contrato de três anos, além de aumentar a premiação da liga para £ 500 mil. O fato de os valores serem mais reduzidos do que o mercado masculino é uma oportunidade de empresas estabelecerem ligações com instituições de grande reconhecimento e visibilidade como UEFA, Liverpool e Flamengo, citados nas linhas mais recentes, agregando valor para sua marca.

## Potencial no exterior

Além do retorno que uma grande equipe de futebol feminino no Brasil pode agregar aos clubes e empresas locais, é preciso analisar o potencial no exterior de um projeto como este. Para isso, três pontos serão mencionados aqui: o crescimento do mercado do futebol feminino como um todo, o alcance de grandes atletas do esporte ao redor do mundo e a inclusão de novas tecnologias para auxiliar este trabalho.

As iniciativas da FIFA mostram que o esporte tem se desenvolvido em todos os continentes. Após o último mundial, foram apresentadas algumas propostas para o seu desenvolvimento, duas delas ligadas diretamente aos valores investidos no esporte. Para a Copa do Mundo de 2023, a premiação será dobrada, assim como ocorreu no Mundial de 2019. Além disso, deverão ser investidos US\$ 500 milhões no futebol feminino, realocando uma reserva que a entidade possui. Esse valor será destinado a competições ao redor do mundo, ajudando em um processo de massificação do esporte. Além disso, haveria a criação de um campeonato mundial de clubes, que poderia favorecer um projeto bem executado no Brasil quanto a internacionalização das marcas envolvidas, iniciativa proposta pela Conmebol em dezembro de 2020.

Assim como em qualquer outro esporte, as jogadoras de futebol feminino se tornaram marcas, influenciando o comportamento de seus diversos seguidores. Com o futebol feminino se estabelecendo como indústria, começam a surgir empresas de marketing e comunicação gerenciando a imagem das atletas. O exemplo mais recente é a Unik Sports Management, empresa espanhola pioneira na criação e gestão de campanhas publicitárias protagonizadas por atletas femininas, que trabalha inclusive com a brasileira Fabi Simões, atleta do Internacional.

A partir deste trabalho nas redes sociais, é possível intensificar o lado comercial das atletas, que pode ser utilizado inclusive para beneficiar seus clubes e marcas atingindo mercados globais que as instituições locais não seriam capazes de alcançar sozinhas. Este foi o pensamento utilizado pela Juventus na contratação do Cristiano Ronaldo. Uma semana após o clube italiano contratar o atacante, as ações da Juventus subiram 30% na bolsa de valores de Milão, comportamento que permaneceu durante toda a temporada, conforme vitórias e boas atuações do português aconteciam. Em relação às marcas que patrocinavam a equipe, estas também se beneficiaram com o alcance global de Cristiano Ronaldo. A Jeep, marca estampada no uniforme da Juventus, vendeu 1,6 milhão de carros em 2018, 12,4% a mais que no ano anterior e recorde na história da marca. “Sem dúvida, o Cristiano Ronaldo, com seus milhões de seguidores e fãs em todo o mundo, ajudou a marca a aumentar ainda mais seu reconhecimento, alcançando pessoas menos ligadas ao mundo automotivo”, declarou a equipe de comunicação da FCA, dona da Jeep, em contato com a revista Autoesporte.

Nenhuma atleta chega, atualmente, perto dos números do jogador português, mas o conceito que precisa ser explorado é o seu potencial para engajar um novo público, que normalmente é fiel às jogadoras, e facilitar o consumo de produtos do clube e das marcas que estiverem envolvidas no projeto.

Para encerrar esta sessão, vamos destacar os novos canais de transmissão que surgiram recentemente e como estes podem fazer parte de uma estratégia de expansão do futebol feminino. As plataformas de streaming começaram a atuar com mais força no mercado esportivo há cerca de cinco anos. De lá para cá, duas estratégias foram utilizadas neste trabalho. A primeira é a produção de conteúdo on demand com o esporte como tema principal. Esta foi a estratégia utilizada pela Fórmula 1 para atrair um público mais jovem, a partir da série “Drive to Survive”, disponível na plataforma da Netflix, que traz os bastidores da temporada de grandes prêmios e está gravando a terceira temporada.

A outra é a transmissão de partidas ao vivo. O futebol feminino inclusive já utiliza esse meio de transmissão no Campeonato Brasileiro e algumas partidas da seleção, buscando alcançar principalmente o mercado interno. No entanto, algumas ligas da Europa nos ensinam que é possível atingir um público diferente a partir destas plataformas. A Bundesliga, campeonato alemão, por exemplo, utiliza o streaming para alcançar outros países da Europa, como Suíça e Áustria.

## Campeonato Competitivo

Existe um fator fundamental para que todo trabalho descrito ao longo destas páginas tenha sucesso: campeonatos competitivos. Vemos no esporte masculino algumas ligas com grandes equipes reinando solitárias, como o Bayern de Munique na Alemanha, e como isso se torna ruim para a imagem do torneio. Ter apenas uma equipe cheia de estrelas no futebol feminino no Brasil, como já ocorreu com o Santos na época em que Marta passou por lá, torna o clube a única atração, deixando o esporte e a competitividade em segundo plano.

Esta competitividade precisa estar presente desde a base. É possível ver outros países com diversas seleções de categorias inferiores, enquanto o Brasil possui apenas sub-17 e sub-20.

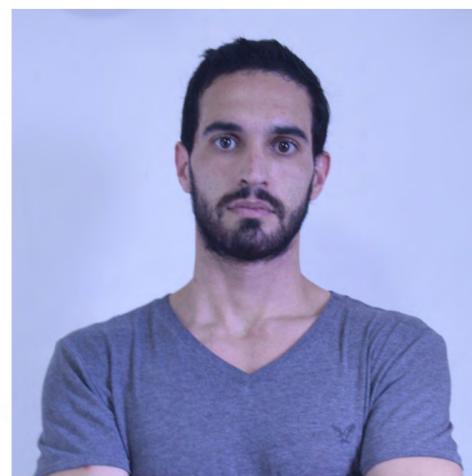
Pia Sundhage, treinadora que assumiu a seleção brasileira após a Copa do Mundo de 2019 mencionou isso em entrevista ao blog Dibradoras: “Nós precisamos de mais competição. Competição no clube, na liga, na seleção. Nós precisamos encontrar mais jogadoras no Brasil, deveria ser difícil chegar à seleção brasileira”.

## Conclusão

Esperamos que com os dados e proposições apresentados ao longo do presente documento possamos contribuir de alguma forma com o desenvolvimento do futebol feminino no Brasil. Acreditamos que um dos caminhos para que isso ocorra é que tenhamos um grau cada vez maior de conhecimento sobre números que envolvem o mercado do futebol feminino no Brasil e no mundo e sobre o seu potencial comercial no curto, médio e longo prazo.

## Autores

**Arthur Sales** – Jornalista e mestre em Ciências da Motricidade especializado nos direitos de crianças e adolescentes no futebol, idealizador do site [industriabase.com](http://industriabase.com), que aborda o tema e analista de conteúdos institucionais na Universidade do Futebol. Responsável pelo levantamento dos dados apresentados no capítulo “o mercado mundial” e idealizador do presente documento.



**Rodrigo Romano** – Economista, atua como consultor esportivo pelo Cadeira Central, com foco na produção de relatórios sobre gestão e inovação no esporte. Responsável pela análise e proposições apresentadas no capítulo “vale a pena construir o melhor time do mundo no Brasil?” do presente documento.



# Revisão e validação

**João Paulo Medina** – Fundador e Presidente do Conselho Consultivo da Universidade do Futebol.



**Gabriela Teixeira** – Publicitária, redatora e analista de conteúdo EAD na Universidade do Futebol. Gestora e produtora de conteúdos educacionais há 5 anos, atuando com foco em educação online.



**Ana Beatriz Rausse** – Advogada e consultora tributária, graduada em Direito e em Ciências Contábeis, cursando atualmente o MBA em Gestão Tributária. Ana Beatriz Rausse também é parceira de conteúdo da Universidade do Futebol.



**André Martins Pinho Simões** - Designer Gráfico e estagiário de Design da Universidade do Futebol. Responsável pela diagramação do presente documento.



# Referências

Futebol Feminino, estudo do cenário nacional e internacional e os possíveis caminhos para desenvolver a modalidade. Projeto esportivo apresentado no curso FGV/FIFA/CIES Gestão de Esportes, por Camila Macedo, Isabela Sousa, Kelly Teixeira, Luana Ferreira e Marina Junqueira.

"Maior salário do futebol feminino recebe menos do que 'jogador médio' do Brasileirão". Gazeta do Povo, abril de 2019.

Reportagem audiovisual veiculada no programa Esporte Espetacular, da Rede Globo, em 17 de maio de 2020.

ECA Women's Club Football Analysis. Julho de 2019.

Diversos artigos e colunas do blog Dibradoras citados ao longo do texto.

Reportagem "Copa do Mundo Feminina: audiência total recorde de 28,1 milhões assistem à cobertura", da BBC.

Entrevistas com dois profissionais de clubes de elite do futebol brasileiro.