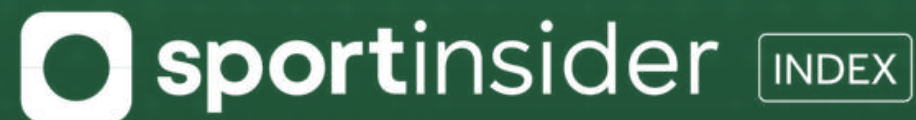




MEGAEVENTOS

Copa do Mundo de 2026

*Presente, passado e futuro da
competição que movimenta bilhões*



Index é o ponto de referência para entender o jogo.

Dados checados e organizados para facilitar a tomada de decisão de quem trabalha com esporte.

Expediente

Direção de conteúdo: **Rodrigo Capelo**

Direção de arte e diagramação: **Melissa Lüdeman**

Pesquisa e dados: **Daniel Endebo e Felipe Lobo**

Conteúdo: **Felipe Lobo, Livia Camillo e Rodrigo Capelo**

Conselho editorial: **Ricardo Fort e Cadu Ferreira**

Sumário

Editorial **4**

Capítulo 1: Visão geral sobre o negócio

Receitas	7
Transmissão	8
Patrocínios	9
Hospitalidade e bilheterias	10
Público	11
Ingressos	12
Tíquete médio	13
Licenciamentos	14
Custos	18
Premiações	19
Repasse para clubes	20
Repasse para federações	21
Pessoal	22
Lucros	23
Patrimônio líquido	24
Dinheiro em caixa	25

Capítulo 2: Presente (2023 a 2026)

Estados Unidos, Canadá e México	27
---------------------------------	-----------

Capítulo 3: Passado (2002 a 2022)

Coreia do Sul e Japão	59
Alemanha	64
África do Sul	69
Brasil	74
Rússia	79
Catar	84

Capítulo 4: Futuro (2027 a 2030)

Espanha, Marrocos e Portugal	91
------------------------------	-----------

Anexos

Repasse para federações	94
-------------------------	-----------

Editorial

Depois de quase 100 anos de cultura consolidada em relação a megaeventos — com Copa do Mundo e Jogos Olímpicos alternados, a cada dois anos —, o calendário esportivo mudou. Em 2025, houve a primeira Copa de Clubes. Recentemente, e cada vez mais, a Copa feminina foi valorizada. O que nos leva a um novo cenário, em que todo ano há um grande espetáculo.

Quem trabalha com futebol ou esporte olímpico sabe que, durante um mês e meio, esses eventos capturam a atenção de grande parte do público — ativo valiosíssimo em tempos de fragmentação das plataformas, sobrecarga de conteúdos e dispersão do foco.

Ao mesmo tempo, todo mundo quer dizer alguma coisa durante um megaevento. Uma campanha publicitária, o lançamento de produtos ou serviços novos, a publicação de conteúdos especiais, outros nem tão especiais assim. É difícil se destacar nessa época.

É quase um paradoxo para os *stakeholders* do mercado esportivo, de marcas a agências, de atletas em atividade a ídolos do passado. O momento é importante e não se pode ficar fora dele. Mas tanta gente fala ao mesmo tempo que o barulho é alto demais.

Por essas e outras, é essencial que se trabalhe com planejamento. Megaeventos possibilitam que se faça isto, afinal. Sabemos que Estados Unidos, Canadá e México vão dividir em 2026 uma Copa do Mundo desde junho de 2018. Sabemos que as próximas, em 2030 e 2034, vão para Espanha, Marrocos e Portugal e Arábia Saudita.

A questão é que essa antecedência toda não serve para nada se você não tiver informação organizada e confiável para avaliar o cenário. De certa forma, a busca por dados sofre do mesmo mal que o entretenimento. Nunca foi tão fácil tirar respostas de IA qualquer, e nunca foi tão fácil receber as respostas erradas.

Este é o papel do **Sport Insider**: levantar dados em fontes críveis, organizá-los para facilitar a tomada de decisão e levá-los até você de maneira simples, direta e didática. E, lógico, com antecedência. Enquanto no jornalismo e no entretenimento esportivos os conteúdos se lançam em junho, para nós a Copa já começou.



Rodrigo Capelo,

Sócio do Sport Insider

 **sportinsider**



NÃO ARRISQUE: ESCOLHA QUEM É OFICIAL PARA VIVER A COPA DO MUNDO FIFA 2026™

Com a Golden Goal, agente de vendas exclusivo no Brasil, você garante sua vaga com segurança e conforto.

RESERVE AGORA!

golden goal

A Golden Goal é nomeada Agente de Vendas Exclusivo da On Location no Brasil para a comercialização do Programa Oficial de Hospitalidade da Copa do Mundo FIFA 2026™

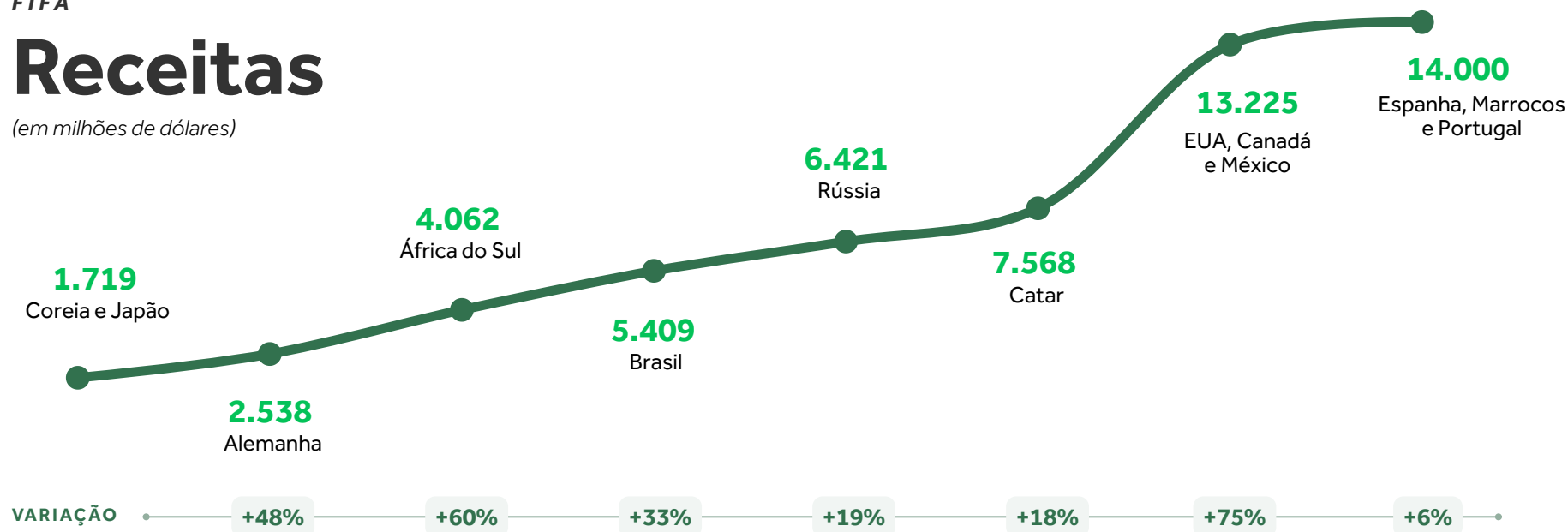
Capítulo 1

VISÃO GERAL SOBRE O NEGÓCIO

FIFA

Receitas

(em milhões de dólares)



As finanças da Fifa devem ser analisadas em ciclos de quatro anos, em vez de olhar para cada exercício fiscal separadamente, para acompanhar receitas e custos do maior produto, a Copa do Mundo.

A classificação em períodos quadrienais também tem razão contábil. A entidade só pode reconhecer receitas no ano em que contratos são realizados, isto é, a transmissão da Copa, os patrocínios etc.

Isso faz com que a Fifa registre prejuízos por três anos consecutivos, e então um lucro tremendo no quarto — justamente quando o evento acontece e as receitas são registradas pela contabilidade.

O **Sport Insider** organizou os dados referentes a oito edições completas, mais de 30 anos de operação financeira da federação.

- Até a publicação deste relatório, a Fifa havia publicado demonstrações contábeis com números de 1998 a 2025;
- Dados de 2026 serão contabilizados somente em 2027, mas a Fifa os estimou em orçamento revisado, em março de 2025;
- Para o período de 2027 a 2030, a Fifa fez projeção em orçamento com receitas e custos, publicada em março de 2026.

FIFA

Transmissão

A venda dos direitos de transmissão configura a maior receita para a Fifa, apoiada majoritariamente no alcance internacional da Copa. O valor também inclui outros eventos. Eles não tiveram impacto significativo até a primeira Copa de Clubes, realizada em 2025.

- No ciclo de 2015 e 2018, com sede na Rússia, a maior quantia havia sido registrada por emissoras da Ásia e da África do Norte;
- Já entre 2019 a 2022, para a edição do Catar, a Europa foi o mercado predominante, com o maior valor gasto na aquisição;

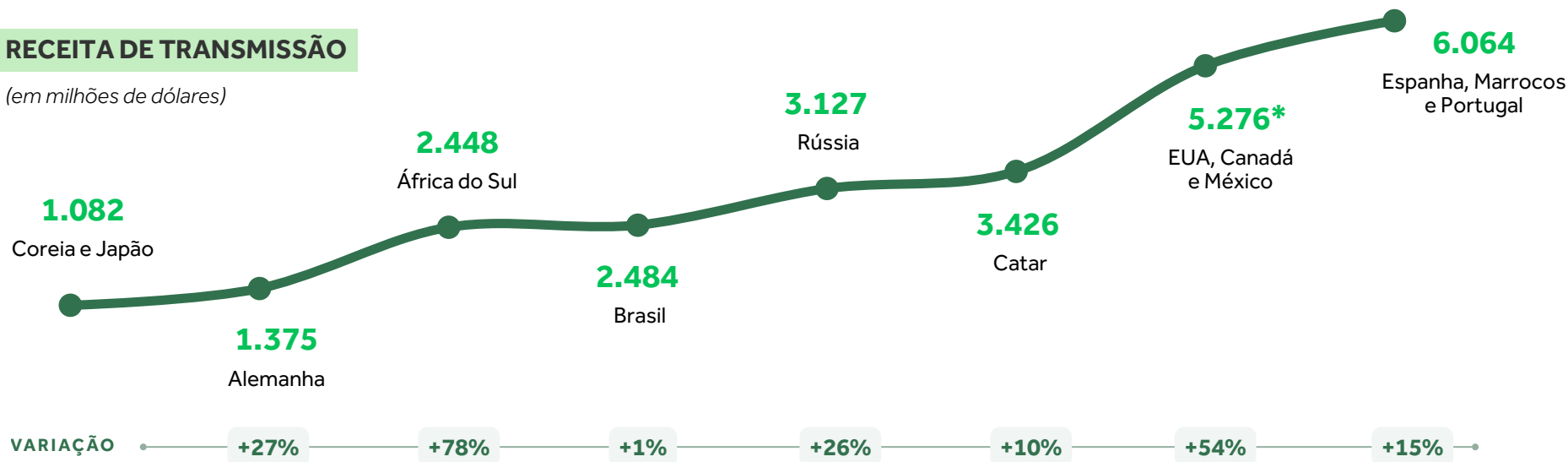
- As edições de 2026 e 2030 ainda não podem ser detalhadas por mercado comprador, pois a Fifa publicou só o montante total.

Além da valorização comercial da Copa e do futebol como um todo, diante emissoras, a receita está ligada ao fuso horário do país-sede.

A Copa organizada no Extremo Oriente da Ásia, como aconteceu em 2002, representa um desafio para a geração de receitas com transmissão, pois Europa e América do Norte ficam distantes e são obrigadas a exibir as partidas durante a madrugada e a manhã.

RECEITA DE TRANSMISSÃO

(em milhões de dólares)



*Inclui 1 bilhão de dólares obtidos com direitos de transmissão da Copa do Mundo de Clubes de 2025.

FIFA

Patrocínios

A área comercial da Fifa representa a segunda maior receita da entidade, por meio de patrocínios. Eles são organizados em faixas, de acordo com a quantidade de propriedades comerciais cedidas.

O patrocinador do mais alto nível é descrito como “partner” e tem direitos em todas as competições que a federação organiza. Entre essas marcas, há vínculos comerciais que se estendem há 50 anos.

Desde 2013, o segundo nível era do “patrocinador da Copa do Mundo”, cujas propriedades se limitavam ao evento em si. Em terceiro, vinham apoiadores regionais e nacionais da Copa.

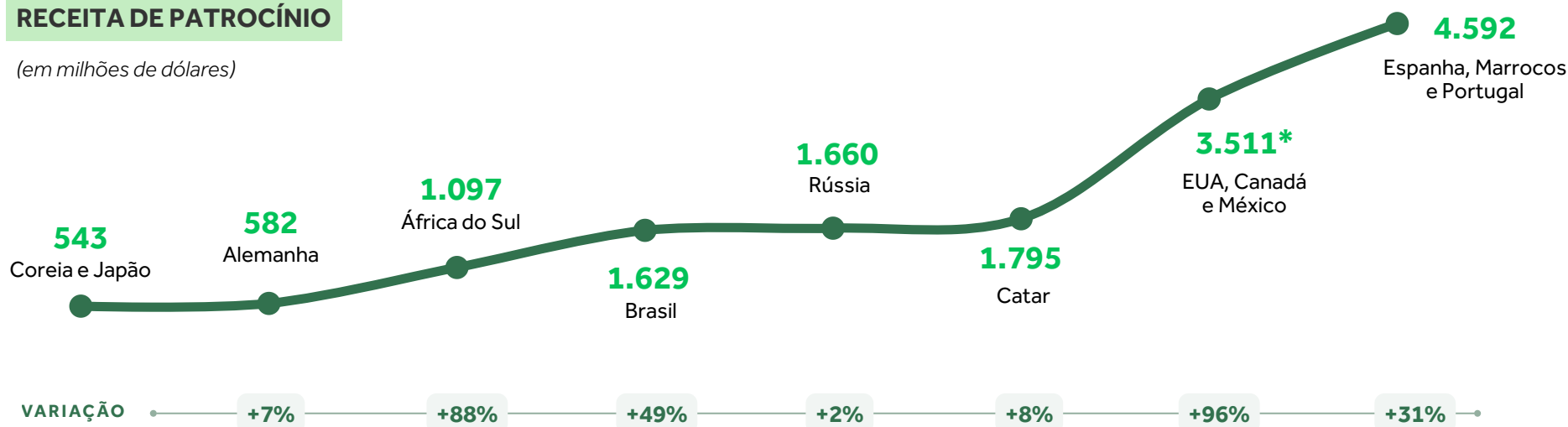
Em dezembro de 2021, a Fifa anunciou a remodelação dessa pirâmide comercial, a valer a partir da Copa do Mundo de 2026. Foram criadas três verticais diferentes, para agrupar os eventos em:

- Competições masculinas;
- Competições femininas;
- eSports e gaming.

Acima dessa divisão, o nível “partner” se mantém inalterado. Ele abrange tudo o que a Fifa dispõe. Abaixo, em cada uma das três vertentes, há três níveis: parceiros, patrocinadores e apoiadores.

RECEITA DE PATROCÍNIO

(em milhões de dólares)



*Inclui aproximadamente 600 milhões de dólares em propriedades comerciais da Copa do Mundo de Clubes de 2025.

FIFA

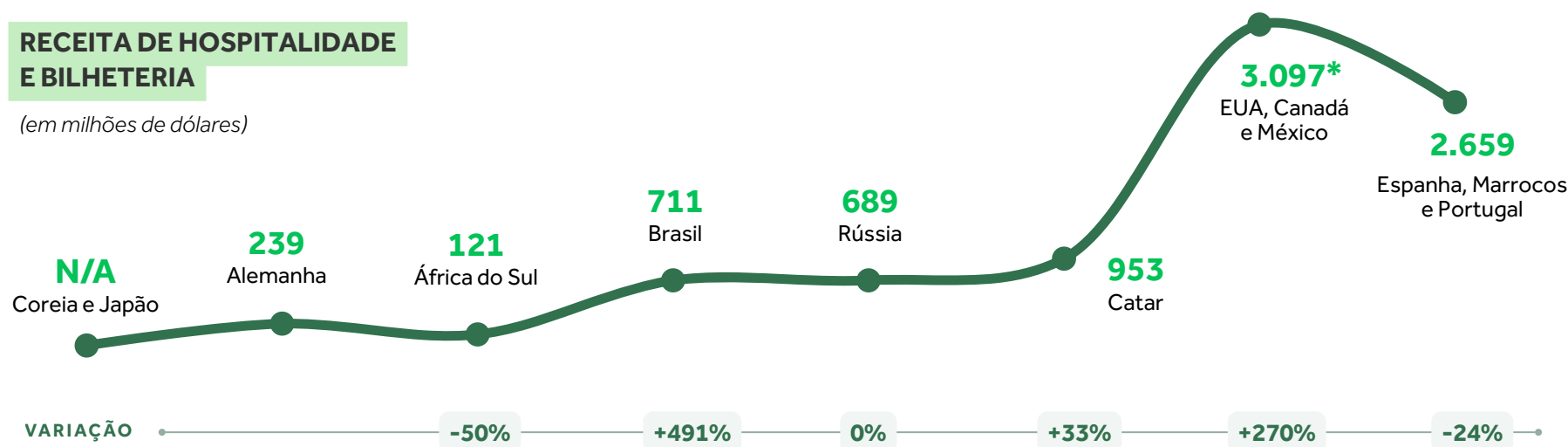
Hospitalidade e bilheteria

A venda de ingressos e hospitalidade, ou seja, acesso a espaços corporativos, tornou-se receita relevante para a Fifa somente a partir da Copa do Mundo no Brasil, em 2014.

- Em 2010, a federação terceirizou a hospitalidade para a agência Match, em troca de pagamento fixo de US\$ 120 milhões;
- Já os ingressos eram repassados ao Comitê Organizador Local, que vendia e ficava com a receita para abatimento de custos. Só havia repasse para a Fifa em caso de lucro na operação do COL;
- A partir de 2014, ciclo do Brasil, a entidade passou a incluir a receita com ingressos em seu próprio balanço. Ela arrecadou US\$ 50 milhões com a Copa das Confederações, em 2013, e US\$ 477 milhões com a Copa do Mundo, em 2014.
- A Fifa projeta um novo salto nessa linha do faturamento na edição de 2026. Há expectativa de que o mercado norte-americano seja mais acessível do que o catariano, para o qual emissoras, patrocinadores e demais clientes de hospitalidade tiveram dificuldades, em razão do alto custo no Oriente Médio.

RECEITA DE HOSPITALIDADE E BILHETERIA

(em milhões de dólares)



*Inclui 410 milhões de dólares obtidos com a Copa do Mundo de Clubes de 2025, sendo 260 milhões em hospitalidade e 150 milhões em bilheteria.

FIFA

Público

A ocupação dos estádios raramente é um problema para a Copa do Mundo, pelo menos na versão com 32 seleções. Nos documentos contábeis, a Fifa classifica o percentual de ingressos vendidos em relação ao montante levado a mercado, isto é, o total “comprável”.

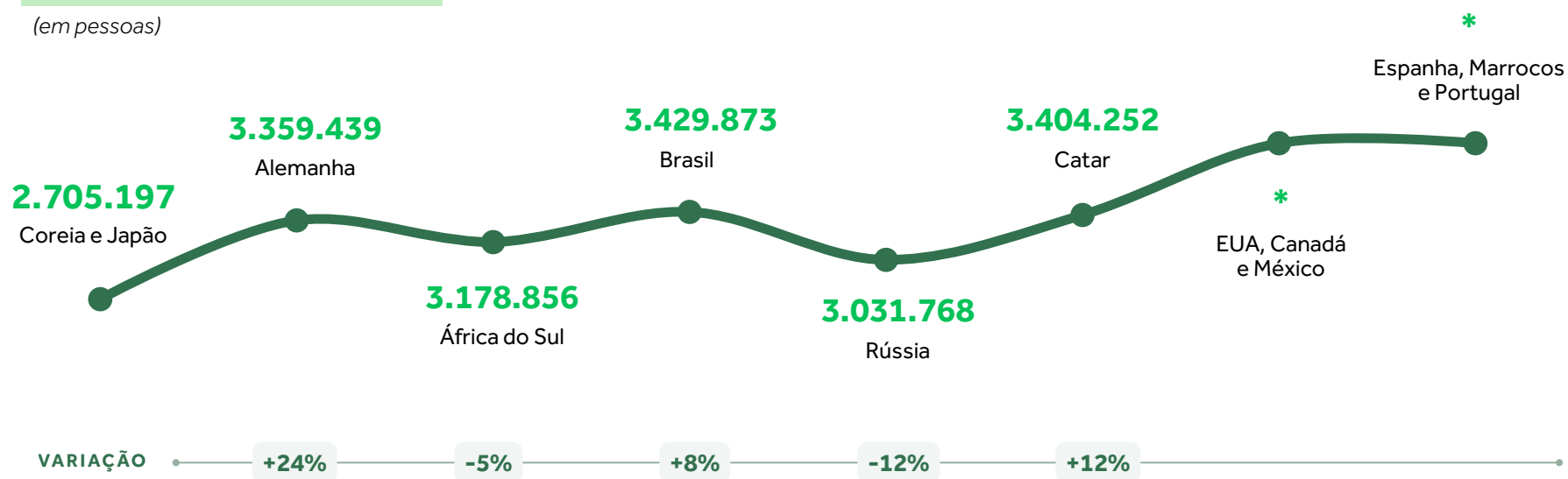
- 97,5% — África do Sul
- 99,2% — Brasil
- 99,5% — Rússia
- 96,3% — Catar

O desafio a partir de 2026 é manter a ocupação das arenas, mesmo com a expansão da competição para 48 participantes. Mais jogos provavelmente farão com que recordes de público sejam batidos, porém não se sabe se partidas menos concorridas estarão lotadas.

A presença do público nos estádios é importante não só pelo viés financeiro, de geração de receitas diretas, mas pela valorização de direitos de transmissão e patrocínios. O ambiente se torna mais caloroso e “vendável” quando as arquibancadas estão lotadas.

PÚBLICO NA COPA DO MUNDO

(em pessoas)



FIFA

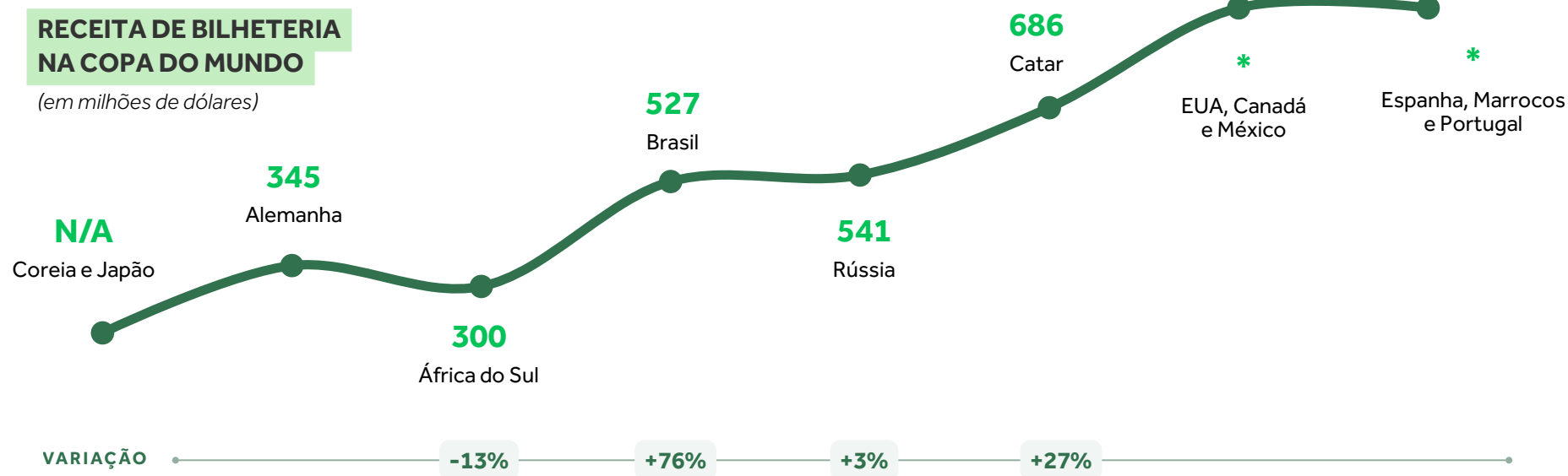
Ingressos

A Fifa não contabilizava a receita com bilheteria em seu próprio balanço até a edição de 2014. Até aquela edição, o dinheiro dos tíquetes era controlado pelo Comitê Organizador Local, que só repassava verba para a federação caso tivesse lucro na operação.

O **Sport Insider** encontrou nos documentos da entidade, no entanto, a discriminação das receitas obtidas pelo COL tanto na edição da Alemanha quanto na da África do Sul. Pode-se perceber que a realização do evento no país africano teve menor apelo.

Para a edição norte-americana, em 2026, a Fifa aguarda novos recordes em quantidade de público e faturamento. Em dezembro de 2025, a entidade divulgou que havia 150 milhões de pedidos por ingressos de 200 países, com só 15 dias após a abertura das vendas.

A novidade a partir da Copa de 2026 é que a comercialização de entradas seguirá precificação variável, de acordo com a demanda, o lugar do estádio e a popularidade das seleções envolvidas em um confronto — algo comum em outras indústrias, como a da aviação.



*A receita com ingressos das edições de 2026 e 2030 será conhecida após a realização dos eventos.

FIFA

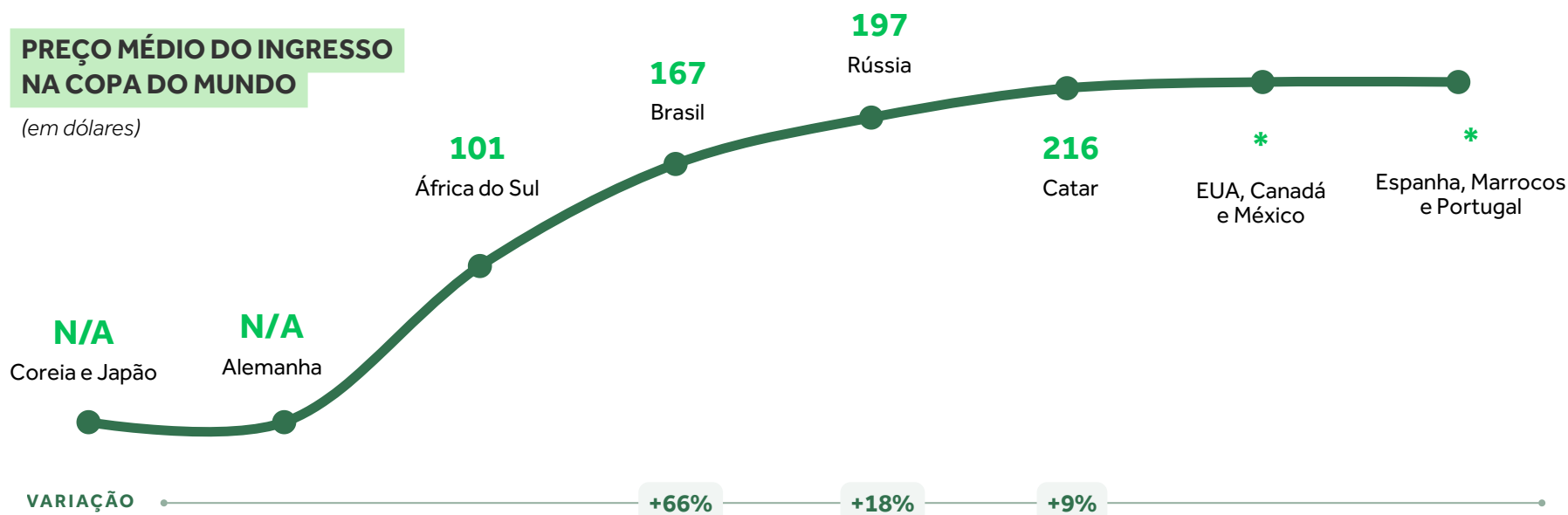
Tíquete médio

Assistir à Copa do Mundo presencialmente tem se tornado uma tarefa cada vez mais cara para o torcedor. O preço médio da entrada aumentou em todas as edições passadas, de US\$ 110 em 2010, na África do Sul, para US\$ 216 em 2022, no evento sediado por Catar.

O **Sport Insider** calculou o tíquete médio com base nos seguintes dados. Do público total presente nos estádios, foram subtraídos os convidados e considerados apenas os pagantes. Então, a receita com bilheteria foi dividida pela quantidade de pagantes.

O cálculo tem limitações óbvias. O preço para comparecer à final é geralmente muito maior do que na fase de grupos, quando há confrontos entre seleções de menor apelo para o público. O tíquete médio auxilia, no entanto, na medição do valor ao longo do tempo.

Para as edições de 2026 e 2030, é possível que o custo médio para ir ao estádio diminua, pois haverá maior número de partidas em fases iniciais. A implementação da precificação variável, a partir dessas edições, também será um fator a ser observado oportunamente.



*O preço médio do ingressos das edições de 2026 e 2030 será conhecido após a realização dos eventos.

FIFA

Licenciamentos

Quando a Fifa cede a marca dela e das competições organizadas por ela para que terceiros fabriquem produtos, ocorre o licenciamento. A federação recebe percentual sobre as vendas, royalties, e impõe o pagamento de um “mínimo garantido”, que independe da demanda.

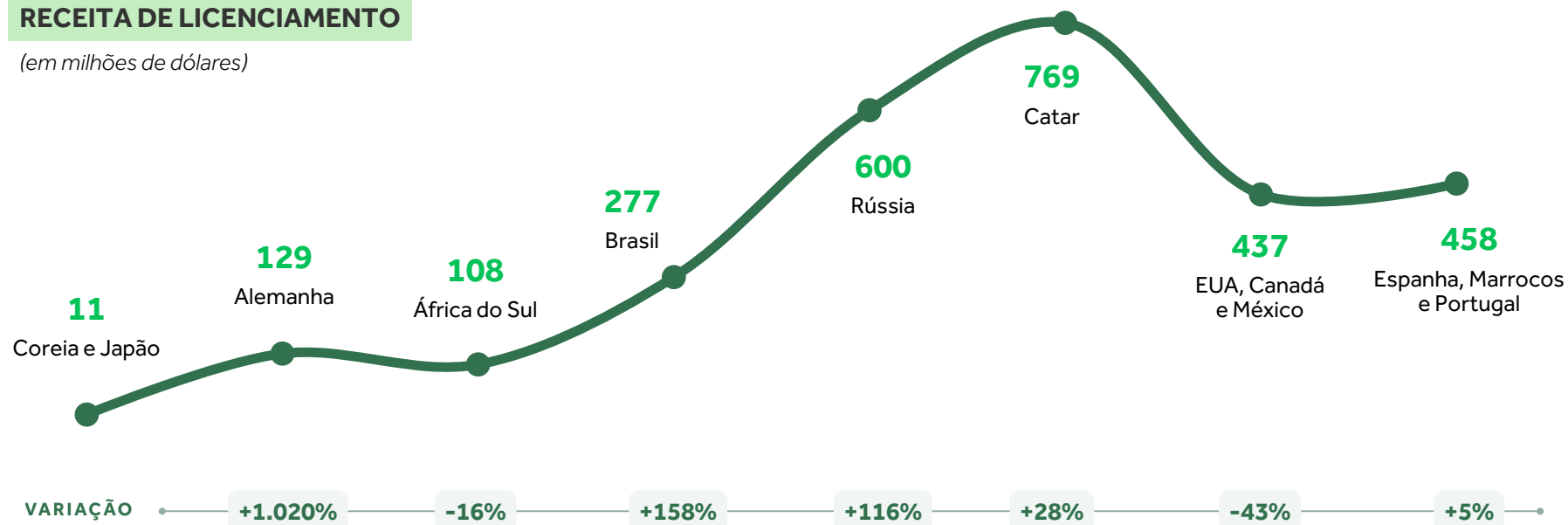
Essa é a menor receita no negócio da entidade — muito abaixo da transmissão, dos patrocínios e da hospitalidade —, e existe oscilação mais brusca entre um ciclo e outro do que nas outras linhas.

Números até 2025 correspondem aos royalties concretizados. Já para 2026 e todo o período de 2027 a 2030, o cálculo inclui as receitas projetadas pela Fifa. Há expectativa de recuo nas vendas.

A Copa do Mundo responde pela maior parte desse faturamento. Na edição do Catar, por exemplo, produtos alusivos à competição geraram US\$ 757 milhões, enquanto a soma de todos os outros torneios renderam somente US\$ 12 milhões a partir dos contratos.

RECEITA DE LICENCIAMENTO

(em milhões de dólares)



FIFA

Figurinhas

O álbum de figurinhas é um exemplo clássico de licenciamento feito pela Fifa. Marcas das seleções e dos jogadores são incluídas no acordo com a Panini, responsável pela fabricação.

A brincadeira tem ficado mais cara para pais e filhos. O **Sport Insider** levantou os preços dos álbuns e dos pacotes de figurinhas desde a Copa de 1998, na França.

Os valores foram corrigidos pelo IPCA, índice oficial do governo brasileiro para a inflação, a fim de tornar a comparação correta. O poder de compra da moeda brasileira mudou no período.

Após a correção, nota-se que o preço do álbum se manteve em patamar razoavelmente próximo, porém as figurinhas custaram em 2022, edição do Catar, mais do que o dobro do que em 1998.

EVOLUÇÃO DOS ÁLBUNS DE FIGURINHAS (em reais)

ANO	VALOR DO ÁLBUM	VALOR CORRIGIDO	VALOR DO PACOTE	VALOR CORRIGIDO
1998	2,50	12,62	0,40	2,02
2002	3,90	15,54	0,50	1,99
2006	3,90	11,19	0,60	1,72
2010	3,90	9,28	0,75	2,10
2014	5,90	11,08	1,00	1,88
2018	7,90	11,74	2,00	2,97
2022	12,00	13,86	4,00	4,62
2026	24,90	—	7,00	—



FIFA

Games

Jogos eletrônicos também configuram um jeito de conectar a Copa do Mundo a públicos diversos, sobretudo os mais jovens.

Esse trabalho evoluiu muito nos últimos 40 anos, desde lançamentos problemáticos até a parceria exclusiva com a EA. Agora, em 2026, a estratégia muda mais uma vez. O foco passa a ser a experiência mobile, e não mais o game para console.



Foto: Reprodução

World Cup Carnival (1986)

U.S. Gold e Artic Computing

O primeiro jogo licenciado pela Fifa. Devido a problemas no desenvolvimento, a U.S. Gold reciclou o código de um jogo lançado antes — World Cup Football, de 1984. Apenas inseriu o logo oficial do evento e brindes na caixa. Exclusivo de PC, foi um fracasso de crítica.

World Cup Soccer: Italia (1990)

Virgin Mastertronic

O segundo jogo licenciado. A desenvolvedora reformulou um jogo existente, World Trophy Soccer. A versão saiu apenas para PC. A versão de Mega Drive não era o jogo oficial da Virgin, e sim um port de World Championship Soccer da Sega que obteve direitos de imagem.

World Cup USA (1994)

U.S. Gold e Tiertex Design Studios

Foi o primeiro título a ostentar o nome oficial da Copa. Teve uma distribuição massiva em diversas plataformas — nos consoles Mega Drive, SNES e Sega CD, e também para PC — e foi o último game antes da hegemonia da Electronic Arts.

World Cup 98 (1998)

Konami e Sega

Em 1998, a Konami conseguiu a licença da Copa de 98 para jogos lançados apenas no Japão: Jikkyō World Soccer: World Cup France 98 (Nintendo 64) e World Soccer Jikkyō Winning Eleven 3: World Cup France '98 (Playstation). A Sega também teve a licença para World Cup '98 France: Road to Win (Saturn).

FIFA World Cup (1998-2022)

EA Sports

A EA introduziu o modo “Road to World Cup” no FIFA 98 e ainda lançou o World Cup 98 separadamente. De 2002 até 2014, a EA teve exclusividade e lançou jogos separados; um só para a Copa. Em 2018 e 2022, o modo Copa se tornou DLC (*downloadable content*) das edições FIFA 18 e FIFA 23, respectivamente.

Sem título (2026)

Netflix e Delphi Interactive

A Netflix terá um jogo oficial da Copa de 2026, desenvolvido pela Delphi Interactive, focado em uma experiência mobile para assinantes. Pela primeira vez desde 1994, não haverá um jogo (ou ao menos uma DLC) da Copa do Mundo para consoles.



Foto: Reprodução

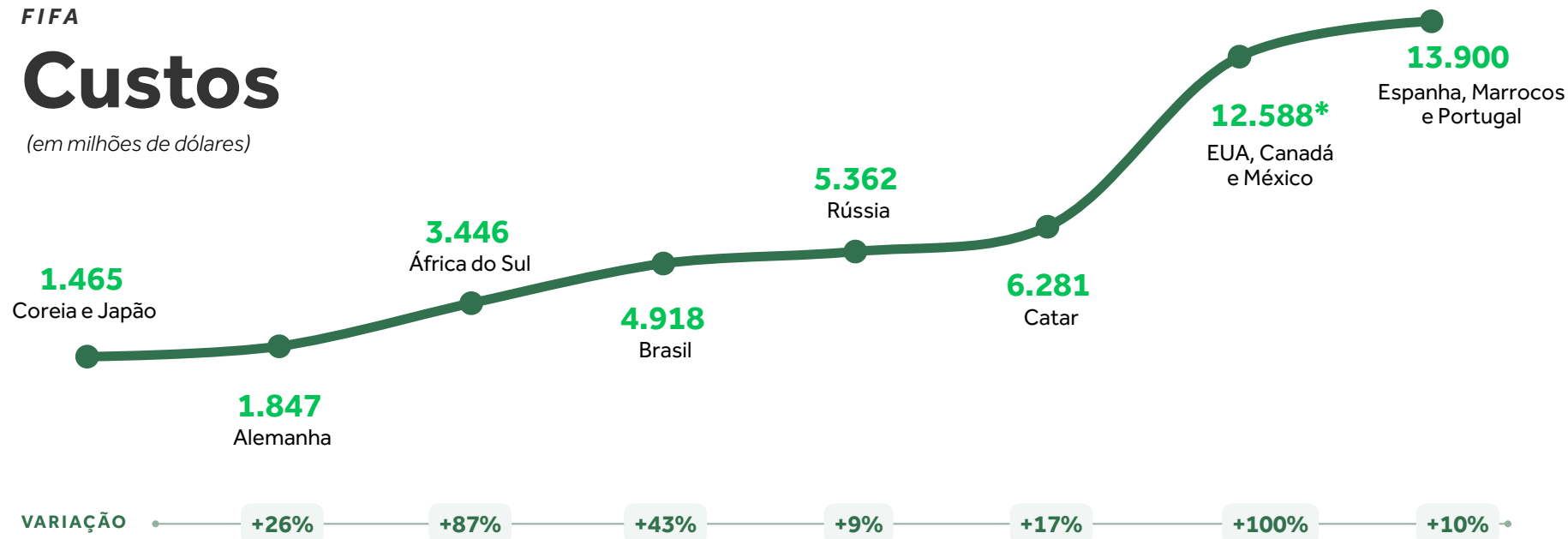


Foto: Reprodução

FIFA

Custos

(em milhões de dólares)



Assim como as receitas, os custos da Fifa precisam ser analisados em ciclos de quatro anos, para compreender início e fim de uma Copa. É possível classificar as saídas de dinheiro em três grupos:

- Em **eventos**, entram todos os gastos que a federação tem com a organização de competições. A principal delas é a Copa do Mundo masculina. Há também a Copa feminina, a Copa do Mundo de Clubes, a Copa Intercontinental e torneios de base;
- Em **desenvolvimento e educação**, são considerados os repasses que a Fifa faz para confederações continentais e federações nacionais, para subsidiar projetos e despesas operacionais. Também há iniciativas educacionais e o museu.

- Em **administrativos**, contam as despesas que a entidade tem com o próprio pessoal, a estrutura de marketing e mídia e a “governança” do futebol, isto é, a realização de congressos frequentados por dirigentes das entidades filiadas a ela.

A Fifa afirma que, por ser associação sem fins lucrativos, quase todo o dinheiro arrecadado por ela é direcionado para o desenvolvimento do futebol. Quando dirigentes usam esse discurso, eles consideram os gastos com “eventos” e “desenvolvimento e educação”.

A federação não remunera atletas, responsabilidade dos clubes, nem constrói estádios, financiados com dinheiro público dos governos que sediam a Copa ou, em menor quantidade, privado.

*Inclui 1,78 bilhão de dólares gastos com a organização da Copa do Mundo de Clubes de 2025.

FIFA

Premiações

Um dos maiores custos com a organização da Copa do Mundo está nas premiações distribuídas às seleções — tecnicamente, às federações nacionais que as administram.

- A expansão da competição de 32 para 48 seleções impacta esse gasto em 2026;
- Em 2026, todas as seleções recebem valor fixo de US\$ 2,5 milhões para preparação;
- As piores classificadas (33º lugar ao 48º lugar) terão US\$ 10 milhões adicionais;
- É correto afirmar que todas as federações começam a Copa de 2026 com US\$ 12,5 milhões garantidos em premiação.

Há relatos na imprensa de que a **Copa de 2002 pagou US\$ 8 milhões à CBF**, devido ao triunfo do Brasil, enquanto o pagamento referente à preparação foi de US\$ 625 mil para cada seleção. Os valores não foram incluídos no quadro por faltarem as demais posições.

EVOLUÇÃO DOS REPASSES FINANCEIROS (em milhões de dólares)

POSIÇÃO	2006	2010	2014	2018	2022	2026¹
1º	20,1	30	35	38	42	50
2º	18,4	24	25	28	30	33
3º	17,6	20	22	24	27	29
4º	17,6	18	20	22	25	27
5º a 8º	9,4	14	14	16	17	19
9º a 16º	7	9	9	12	13	15
17º a 32º	4,9	8	8	8	9	11
33º a 48º	—	—	—	—	—	10
Preparação	0,8	1	1,5	1,5	1,5	2,5
TOTAL	272	380	406	448	488	791

VARIAÇÃO



¹Em 28 de abril de 2026, a Fifa reuniu dirigentes no Congresso em Vancouver e anunciou o aumento de US\$ 727 milhões para US\$ 871 milhões, na soma de premiações e subsídios para custos das federações. Este relatório foi atualizado com os novos números.

FIFA

Repasse a clubes

A Fifa sofre certa pressão do mercado futebolístico para dividir os ganhos da Copa do Mundo e remunerar os clubes — eles, afinal, são os responsáveis por pagar os salários dos atletas que vão a campo.

A partir de 2010 e 2014, foram criadas duas modalidades de transferências financeiras:

- O **Programa de Benefícios a Clubes** é um acordo da Fifa intermediado pela Associação Europeia de Clubes (ECA). Em 2026, pela primeira vez, todos os detentores de direitos federativos serão recompensados financeiramente pela cessão forçosa dos atletas;
- O **Programa de Proteção a Clubes** é um ressarcimento aos clubes que tiverem jogadores lesionados enquanto jogam pelas seleções. O pagamento só é válido para atletas que fiquem afastados do futebol profissional por pelo menos 28 dias consecutivos.

REPASSES FINANCEIROS NA COPA DE 2022

Número de clubes	440
Número de jogadores	837
Valor distribuído (total)	US\$ 209 milhões
Valor distribuído (por jogador)	US\$ 370 mil

REPASSES FINANCEIROS NA COPA DE 2018

Número de clubes	416
Número de jogadores	736
Valor distribuído (total)	US\$ 209 milhões
Valor distribuído (por jogador)	US\$ 333 mil

EVOLUÇÃO DOS REPASSES FINANCEIROS

(em milhões de dólares)

POSIÇÃO	2010	2014	2018	2022	2026
Clubes	40	70	209	209	355
Proteção	—	88	134	220	*
TOTAL	40	158	343	429	355

*Valor a ser determinado pelo número de lesões na Copa do Mundo de 2026.

FIFA

Repasses a federações

Ao longo dos anos, a Fifa criou programas para organizar o repasse de dinheiro a confederações e federações. Oficialmente, este é um meio para fomentar o desenvolvimento do futebol no mundo. Esses recursos também fortalecem a posição política do presidente.

- Em 1999, a Fifa apresentou o programa **Goal**, que começou com 11 países e no primeiro ciclo chegaria a 117. A proposta era financiar a reforma das sedes de federações nacionais, a construção de campos e centros de treinamento, entre outras melhorias;
- Em 1999, também foi apresentado o **Football Assistance Programme (FAP)**. Por meio dele, a entidade repassava verba para que federações e confederações pagassem seus próprios custos operacionais e financiassem projetos esportivos;
- Os dois programas foram substituídos pelo **Forward** a partir do ciclo de 2015 a 2018. A cada ciclo da Copa, a Fifa incrementa os valores distribuídos e acrescenta a versão ao nome, isto é, Forward 2.0. O ciclo de 2023 a 2026 marca o Forward 3.0.

Confira o detalhamento por país nos anexos (pág. 94).

EVOLUÇÃO DOS REPASSES FINANCEIROS (em milhões de dólares)

CICLO DA COPA	GOAL	FAP	FORWARD	TOTAL
1999-2002	69	280	—	349
2003-2006	82	329	—	411
2007-2010	121	413	—	534
2011-2014	123	601	—	724
2015-2018	85*	—	1.079	1.164
2019-2022	—	—	1.719	1.719
2023-2025	—	—	1.394	1.394

*Restos a pagar dos programas Goal e FAP referentes aos anos anteriores.



Foto: FIFA.com

FIFA

Pessoal

A Fifa multiplicou o quadro de colaboradores contratados em tempo integral no decorrer das últimas duas décadas. O custo também.

O gasto inclui salários e benefícios sociais pagos a pessoas em áreas diferentes: na administração central da entidade, em Zurique e Paris, na organização dos eventos, no braço de marketing e transmissão etc.

A quantidade de funcionários e o custo aumentam em ano de Copa do Mundo, por causa da demanda da competição. Também houve um acréscimo relevante em 2016, justificado pela inauguração do museu.

Em 2025, o custo de US\$ 338 milhões com pessoal se divide assim:

- US\$ 70 milhões com competições e eventos em geral;
- US\$ 76 milhões com Copa do Mundo de Clubes;
- US\$ 49 milhões com desenvolvimento e educação;
- US\$ 21 milhões com governança (congressos);
- US\$ 91 milhões com administração central;
- US\$ 31 milhões com marketing e transmissão.

A federação publicou o número de empregados em todos os relatórios contábeis de 2003 a 2020, mas deixou de informá-lo entre 2021 e 2024. No documento mais recente, a Fifa afirma que mantém **1.911 funcionários em 2026**, dos quais 979 alocados para a Copa-2026.

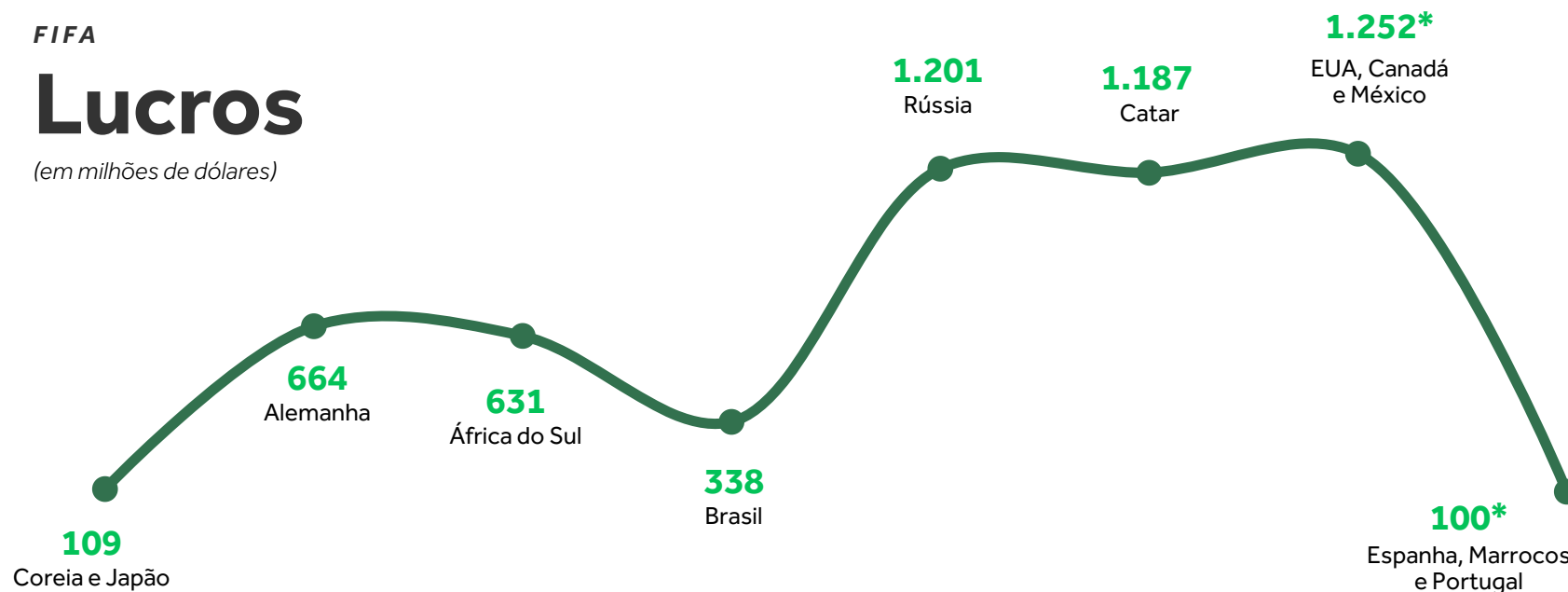
ANO	FUNCIONÁRIOS	CUSTO (US\$ MILHÕES)
2003	223	32
2004	240	43
2005	251	46
2006	265	50
2007	282	59
2008	315	52
2009	361	63
2010	387	77
2011	390	89
2012	412	91
2013	452	102
2014	474	115
2015	582	107
2016	685	126
2017	717	130
2018	813	163
2019	947	199
2020	1.055	199
2021	—	213
2022	—	408
2023	—	283
2024	—	221
2025	—	338*

*Inclui 76 milhões de dólares gastos com o pessoal da Copa do Mundo de Clubes de 2025.

FIFA

Lucros

(em milhões de dólares)



A Fifa está em uma posição financeira invejável para qualquer clube de futebol no mundo. Enquanto clubes sofrem para fechar cada ano com números positivos, dada a pressão exercida para que gastem com atletas e ganhem campeonatos, a federação só lucra, e muito.

A Copa de 2026 tende a ser a mais lucrativa da história recente da entidade, acima dos dois ciclos anteriores, sempre a levar em consideração a soma dos resultados em períodos de quatro anos.

O número de 2026 contém os lucros já realizados em 2023, 2024 e 2025, mais a projeção feita pela Fifa para 2026. Já o ciclo seguinte, de 2027 a 2030, considera as estimativas feitas pela federação no orçamento para o quadriênio. É provável que o resultado seja maior.

Há mais uma particularidade do negócio da federação internacional, principalmente quando comparada aos clubes: ela obtém “resultados financeiros” muito positivos todos os anos.

Trata-se apenas da diferença entre receitas financeiras (juros sobre aplicações, por exemplo) e despesas financeiras (juros sobre dívidas, taxas bancárias, entre outros). Como a Fifa tem muito dinheiro aplicado no mercado financeiro, esse resultado fica muito favorável.

A realidade de clubes é antagônica. Nos balanços deles, aparecem muitas perdas com juros sobre dívidas e quase nenhuma receita financeira, pois eles raramente dispõem de investimentos de natureza financeira. O negócio da Fifa é muito mais sustentável.

*Inclui projeções orçamentárias feitas pela Fifa para o ano de 2026 e por todo o período de 2027 a 2030.

FIFA

Patrimônio líquido

A Fifa é uma associação civil sem fins lucrativos, ou seja, ela não distribui dividendos para sócios — como aconteceria se fosse uma empresa com finalidade de lucro. Logo, o dinheiro que a entidade registra como superávit em um ano fica reservado para o próximo.

O termo que a federação usa nas demonstrações contábeis é “reservas”, usado para determinar o valor que foi retido, em vez de distribuído a acionistas. Essa quantia sobe em ano de realização da Copa, quando a maior parte das receitas é contabilizada.

Também se pode denominar esse dinheiro como o “patrimônio líquido”. Contabilmente, trata-se da diferença entre ativos (bens e direitos) e passivos (obrigações e deveres). Uma empresa é mais saudável quando tem um patrimônio positivo.

Novamente, a diferença para um clube de futebol é notável. Clubes só têm patrimônio líquido positivo quando detêm estádios, centros de treinamento, entre outros ativos de grande valor contábil, pois geralmente têm prejuízos constantes. A Fifa se mantém positiva baseada também em lucro e caixa.

EVOLUÇÃO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO *(em milhões de dólares)*

ANO	RESERVAS	ANO	RESERVAS
2003	76	2015	1.410
2004	209	2016	1.048
2005	350	2017	930
2006	616	2018	2.745
2007	643	2019	2.586
2008	902	2020	1.881
2009	1.061	2021	1.638
2010	1.280	2022	3.971
2011	1.293	2023	3.565
2012	1.378	2024	2.948
2013	1.432	2025	2.699
2014	1.523	2026	—

FIFA

Dinheiro em caixa

Mais do que lucros e patrimônio líquido, a evidência do poder econômico da Fifa está no valor que ela mantém em caixa ou em aplicações financeiras — um indicador de liquidez.

Logo após a Copa do Mundo de 2002, a Fifa registrou US\$ 276 milhões. Essa quantia foi multiplicada várias vezes ao longo do tempo, e chegou a **US\$ 6,9 bilhões em 2025**.

Esse número se decompõe da seguinte maneira:

- US\$ 974 milhões em caixa;
- US\$ 206 milhões em depósitos de curtíssimo prazo, resgatáveis em menos de três meses;
- US\$ 3,3 bilhões em ativos financeiros com retorno no curto prazo (menos de um ano);
- US\$ 2,4 bilhões em ativos financeiros com retorno no longo prazo (a partir de um ano).

O argumento da Fifa para manter tanto dinheiro em caixa e aplicações financeiras é que, assim, ela fica menos vulnerável a potenciais crises e pressões econômicas de terceiros.

Mesmo durante a pandemia do Covid-19, no entanto, quando a federação socorreu entidades esportivas com repasses, o valor só aumentou. Esse é o resultado de não distribuir lucros.

EVOLUÇÃO DE CAIXA E APLICAÇÕES (em milhões de dólares)

ANO	RESERVAS	ANO	RESERVAS
2003	276	2015	2.192
2004	265	2016	2.354
2005	517	2017	2.891
2006	377	2018	3.596
2007	488	2019	3.682
2008	706	2020	3.494
2009	1.534	2021	4.270
2010	1.668	2022	5.745
2011	1.693	2023	4.733
2012	1.926	2024	4.760
2013	2.502	2025	6.948
2014	2.341	2026	—

Capítulo 2

PRESENTE — 2023 A 2026

2023-2026

Estados Unidos, Canadá e México

Foto: FIFA.com

A Copa do Mundo de 2026 tem potencial para facilitar a unificação das nações envolvidas na organização. A aproximação, no entanto, se tornou uma incógnita com a chegada de Donald Trump à presidência americana.

No passado, o empresário já havia causado estremecimentos em relação ao México, principalmente quando prometeu erguer um muro entre os dois territórios para eliminar rotas de imigração ilegal.

Agora, no segundo mandato de Trump, a tensão aumentou. Em 2026, ele deu início a guerra tarifária com vários países do mundo, entre os quais Canadá e México. Ambos anunciaram retaliações.

Internamente, o presidente americano deu início a uma temporada de deportações de imigrantes supostamente ilegais. A polícia responsável pela fiscalização de imigrações, a ICE, entrou em confronto com manifestantes em diferentes cidades americanas.

A Fifa está ao lado de Trump, disso ninguém duvida. Gianni Infantino, presidente da federação, faz questão de mostrar ao mundo a proximidade com o presidente americano. Ele esteve na cerimônia de posse dele à Casa Branca, em lugar privilegiado, e chegou a criar um prêmio da paz para condecorar o político por ações no exterior.

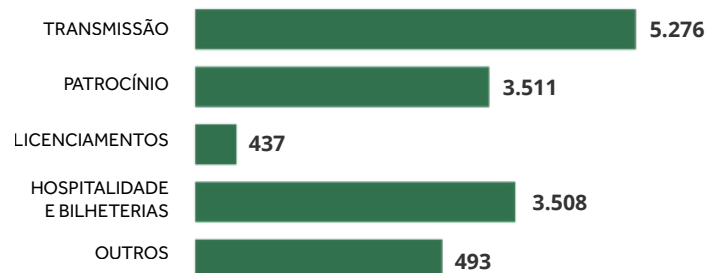
A Copa também representa, para os Estados Unidos, nova chance de consolidar a cultura futebolística, pretexto da Copa de 1994.

O cenário atual é diferente daquele de 22 anos atrás. A MLS se estruturou e tem 30 equipes — 27 americanas e 3 canadenses. O “soccer” foi difundido, com transmissões da Liga dos Campeões e de ligas europeias. Os próprios direitos de transmissão da Copa do Mundo valem muito mais hoje, adquiridos por Fox e Telemundo.

Não fosse a postura de Trump em conflitos externos, a guerra no Oriente Médio, e internos, com a truculência da polícia em relação a imigrantes, não haveria motivo para desconfiar do sucesso da Copa.

RECEITA (em milhões de dólares)

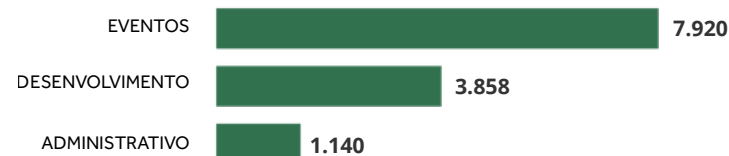
\$ 13.225
= **69,9 bilhões de reais**


RESULTADO (em milhões de dólares)

EBITDA	637
Amortizações e depreciações	-47
Itens extraordinários	-3
Resultado financeiro	673
Tributação	-8
Lucro líquido	1.252

CUSTOS (em milhões de dólares)

\$ 12.588
= **67,2 bilhões de reais**



O orçamento da Fifa para o período de 2023 a 2026 previa US\$ 11 bilhões em receitas. O valor foi reajustado após a criação da Copa do Mundo de Clubes — também realizada nos Estados Unidos —, que acrescentou receitas com transmissão, patrocínios e hospitalidade.

O aumento mais promissor está na hospitalidade. O valor projetado representa praticamente o dobro do que foi arrecadado na edição de 2022, no Catar.

As características norte-americanas facilitam a geração de receitas. O fuso horário é positivo para transmissões a América do Sul e Europa, o mercado doméstico é o maior do mundo, e a estrutura urbana e hoteleira facilita o turismo. A única exceção está nos licenciamentos, que prevê arrecadação inferior à do ciclo anterior.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Transmissão

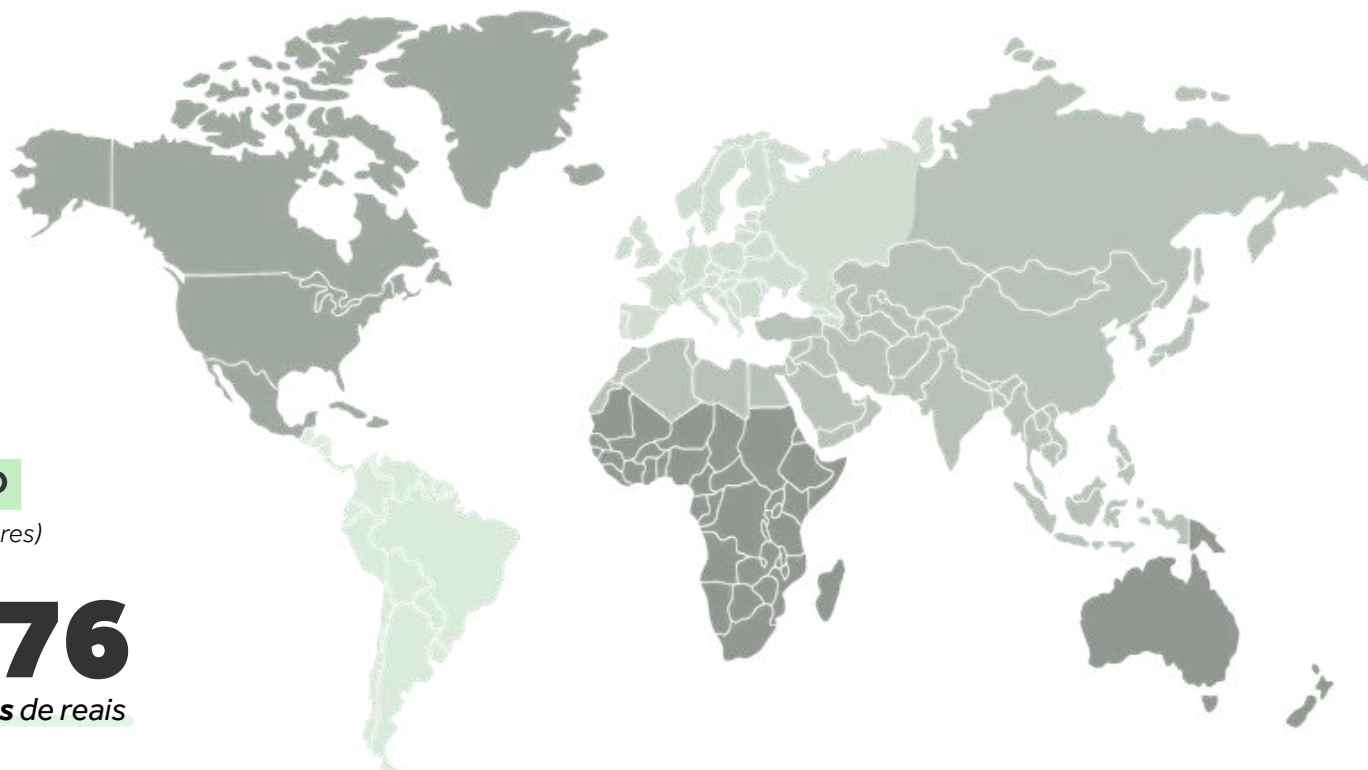
Direitos de transmissão representam a maior receita da Fifa, e o contrato para os Estados Unidos é o mais valioso do mundo. A Fox pagará US\$ 480 milhões para transmitir a competição a americanos. Já a Telemundo fechou contrato de US\$ 465 milhões, com foco na comunidade latinas, que consome o conteúdo em espanhol.

No Brasil, a Copa de 2026 marca ruptura histórica: pela primeira vez desde 1970, a Globo não terá exclusividade. A emissora detém 32 partidas, mesma quantidade a ser exibida na TV aberta por SBT e N Sports. A CazéTV é a única com todos os 104 jogos do torneio, a serem transmitidos gratuitamente por meio do YouTube.

RECEITA DE TRANSMISSÃO

(em milhões de dólares)

\$ 5.276
= 27.8 bilhões de reais



LOCAL	EMISSORA	CICLO	PLATAFORMA
EUA	FOX (inglês) Telemundo (espanhol)	2015-2026	Aberta Streaming
Canadá	Bell Media (TSN CTV RDS)	2015-2026	Aberta Fechada Streaming
Brasil	Globo	2023-2026	Aberta Fechada Streaming
Brasil	CazéTV	2023-2026	Streaming
Brasil	SBT N Sports	2024-2026	Aberta
Argentina	TyC Sports TV Pública Telefe	2023-2026	Aberta Fechada
Latam	Vrio (DirecTV DGO)	2023-2026	Fechada Streaming
Panamá	TVN Medcom	2023-2026	Aberta
Reino Unido	BBC ITV	2023-2026	Aberta
Alemanha	MagentaTV ARD ZDF	2023-2026	Streaming Aberta
França	Grupo M6	2026-2030	Aberta
França	beIN Sports	2026-2030	Fechada
Espanha	MediaPro RTVE	2023-2026	Aberta Fechada
Nórdicos	Consórcio Público (SVT, NRK, DR, YLE)	2023-2026	Aberta
Itália	RAI DAZN	2023-2026	Aberta Streaming
Holanda	NOS	2023-2030	Aberta Streaming
Leste Europeu	EBU (Eurovision)	2023-2030	Aberta
Austrália	SBS (Public Broadcaster)	2023-2026	Aberta Streaming
Japão	NHK Fuji TV ABEMA	2023-2026	Aberta Streaming
China	CMG (CCTV)	2023-2026	Aberta Streaming
Índia	Viacom18 (Sports18)	2023-2026	Streaming
Coreia do Sul	SBS KBS MBC	2023-2026	Aberta Fechada
Indonésia	TVRI	2023-2026	Aberta
África (Sub)	New World TV	2023-2026	Fechada
África do Sul	SABC SuperSport	2023-2026	Aberta Fechada

O mapa de transmissões da Copa é consequência da expansão do torneio. Com 104 jogos para distribuir — 63% a mais que em 2022 —, nenhum conglomerado conseguiu absorver sozinho o inventário completo.

A Fifa fragmentou os direitos em blocos menores, para criar competição entre TV aberta, TV fechada e streaming. Em mercados como Brasil e França, isso ampliou o acesso gratuito; em outros, multiplicou as assinaturas necessárias.

Redes de TV aberta não têm espaço na grade para absorver as 104 partidas, e nem caixa para comprar a exclusividade sobre a transmissão. O sublicenciamento dos direitos para parceiros na rede fechada e na internet virou solução.

Canais estatais e privados dividem a fatura com concorrentes do meio digital. O poder público atua como regulador e de certa forma democratizador, em alguns países, ao exigir a exibição gratuita das seleções nacionais e da final.

A ruptura mais simbólica ocorreu na França. Detentora dos direitos desde 1978, a TF1 perdeu a licitação para o Grupo M6 em 2024 — contrato que cobre a Copa de 2026 e também a de 2030.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Patrocínios

Em dezembro de 2021, a Fifa anunciou a primeira revisão da estrutura comercial desde 2013. O novo modelo criou verticais independentes — futebol masculino, futebol feminino e esports/games —, cada uma com níveis próprios de patrocínio.

Marcas agora podem associar a imagem delas exclusivamente ao futebol feminino ou ao FIFAe, sem precisar de pacote global. Já a cota de patrocínio mais nobre foi mantida. Os “parceiros” detêm direitos globais em todas as competições da entidade.

**RECEITA DE
PATROCÍNIO**

(em milhões de dólares)

\$ 3.511
= **18.7 bilhões de reais**

Parceiro

Direitos para propriedades e iniciativas em todos os torneios masculinos, femininos e eletrônicos

Parceiro da Copa do Mundo

Direitos para todos os torneios masculinos nacionais e iniciativas de desenvolvimento

Patrocinador da Copa do Mundo

Direitos para a Copa do Mundo FIFA™

Apoiador do torneio masculino

Copa do Mundo FIFA™
ou outro torneio designado

Parceiro do Futebol Feminino

Direitos para todos os torneios femininos nacionais e iniciativas de desenvolvimento

Patrocinador da Copa do Mundo

Direitos para a Copa do Mundo FIFA™

Apoiador do torneio feminino

Copa do Mundo FIFA™
ou outro torneio designado

FIFA ePartner

Posição premium em todos os torneios gaming FIFAe

Patrocinadores FIFAe Series

Direitos para torneios eletrônicos

Apoiador torneios FIFAe

Torneio designado

PARCEIROS FIFA

Participação em direitos comerciais globais em todos os eventos Fifa



PATROCINADORES DA COPA DO MUNDO

Participação em direitos comerciais globais apenas para a Copa do Mundo de 2026



APOIADORES LOCAIS E REGIONAIS

Direitos comerciais locais e regionais, relacionados à Copa do Mundo de 2026



EUA, CANADÁ E MÉXICO

Licenciamentos

Licenciamentos respondem por cerca de 1% da receita total prevista para a Copa de 2026, mas cumprem função que vai além do caixa: são um canal direto entre Fifa e torcedor.

Parceira desde 1970, a Panini renovou contrato em 2023 e garantiu as Copas de seleções até 2030. O álbum de 2026 será o maior da história: 48 seleções e pacotes com sete figurinhas.

A Fanatics é a operadora exclusiva de produtos oficiais nos 16 estádios e fan festivals da Copa. Com dois mil pontos de venda previstos e produção sob demanda nos três países-sede, essa é a aposta da Fifa para a verticalização do varejo esportivo.

RECEITA PROJETADA

(em milhões de dólares)

\$ **437**

= **2.2 bilhões de reais**

OPERADORA EXCLUSIVA



COLECIONÁVEIS



GAMES & DIGITAL



Nos games, a Fifa mantém dois contratos com perfis distintos.

A Konami é parceira nos campeonatos de esports, com o eFootball como plataforma oficial das competições — embora, ao contrário do que ocorria com o antigo FIFA, da EA Sports, não haja previsão de um modo de jogo dedicado à Copa do Mundo.

O Roblox opera em outra camada: a parceria entrega conteúdo temático dentro da plataforma, com jogos de futebol, itens digitais colecionáveis e eventos ao vivo sincronizados com o torneio — acesso direto à geração Z, valioso para a federação.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Hospitalidade e bilheterias

A operação do programa de hospitalidade da Fifa foi uma exclusividade da Match Hospitality por quase duas décadas — desde a Copa da Alemanha, em 2006, até a do Catar, em 2022. Em julho de 2024, a entidade anunciou a On Location como nova responsável pelo serviço. A empresa é uma subsidiária da Endeavor, que também controla o UFC e a agência IMG.

A expectativa é de um salto relevante nas receitas com “matchday”, a ponto de a combinação de hospitalidade e bilheterias gerar tanto dinheiro quanto os patrocínios. O fato de haver mais partidas na Copa de 2026, e de o mercado ser o norte-americano, tende a ser um facilitador.

RECEITA PROJETADA

(em milhões de dólares)

\$**3.508**
= **18.4 bilhões de reais**

AGÊNCIA	LOCALIZAÇÃO	E-MAIL	TELEFONE
<u>CF Montréal</u>	Canadá	—	—
<u>Maple Leafs Sports & Entertainment</u>	Canadá	—	—
<u>Toronto Host Committee</u>	Canadá	—	—
<u>Vancouver Whitecaps FC</u>	Canadá	hospitality2026@whitecapsfc.com	604-669-9283
<u>Eventos Especiales Mundomex S.A. de C.V.</u>	México	hospitality2026@mundomex.com.mx	52 (55) 4746 2100
<u>Alive Entertainment</u>	México	hospitality2026@aliveentertainment.mx	52 (55) 5251 7449
<u>Monterrey Host Committee</u>	México	—	—
<u>Guadalajara Host Committee</u>	México	—	—
<u>Bay Area Host Committee</u>	EUA Califórnia	hospitality2026@bayareahostcommittee.com	—
<u>LA Galaxy</u>	EUA Califórnia	—	—
<u>Los Angeles FC</u>	EUA Califórnia	hospitality2026@lafc.com	—
<u>Los Angeles Rams</u>	EUA Califórnia	hospitality2026@rams.nfl.com	—

AGÊNCIA	PAÍS	E-MAIL	TELEFONE
<u>San Diego FC</u>	EUA Califórnia	-	-
<u>San Francisco 49ers</u>	EUA Califórnia	-	-
<u>San Jose Earthquakes</u>	EUA Califórnia	-	-
<u>SoFi Stadium</u>	EUA Califórnia	-	-
<u>Miami Dolphins</u>	EUA Flórida	officialhospitality@hardrockstadium.com	-
<u>Orlando City SC</u>	EUA Flórida	-	-
<u>Atlanta Host Committee</u>	EUA Geórgia	-	-
<u>Atlanta Falcons</u>	EUA Geórgia	-	-
<u>Atlanta United FC</u>	EUA Geórgia	-	-
<u>AMB Sports and Entertainment</u>	EUA Geórgia	hospitality2026@ambse.com	-
<u>Mercedes-Benz Stadium</u>	EUA Geórgia	-	-
<u>Boston Host Committee</u>	EUA Massachusetts	hospitalitysales@fwcboston.com	-
<u>Kraft Sports & Entertainment</u>	EUA Massachusetts	-	-
<u>New England Patriots</u>	EUA Massachusetts	-	-
<u>New England Revolution</u>	EUA Massachusetts	-	-
<u>Minnesota United FC</u>	EUA Minesota	-	-
<u>Kansas City Host Committee</u>	EUA Missouri	-	-
<u>Sporting Kansas City</u>	EUA Missouri	hospitality2026@sportingkc.com	1-888-452-4625
<u>St. Louis City SC</u>	EUA Missouri	-	-
<u>Major League Soccer</u>	EUA N. York N. Jersey	-	-
<u>MetLife Stadium</u>	EUA N. York N. Jersey	-	-
<u>New York City FC</u>	EUA N. York N. Jersey	vip@nycfc.com	1-212-738-5900
<u>New York Giants</u>	EUA N. York N. Jersey	-	-

AGÊNCIA	PAÍS	E-MAIL	TELEFONE
<u>New York Jets</u>	EUA N. York N. Jersey	—	—
<u>New York Red Bulls</u>	EUA N. York N. Jersey	hospitality2026@newyorkredbulls.com	1-877-727-6223
<u>New York New Jersey Host Committee</u>	EUA N. York N. Jersey	hospitality@nynjfwc26.com	—
<u>Charlotte FC</u>	EUA North Carolina	—	—
<u>FC Cincinnati</u>	EUA Ohio	—	—
<u>Portland Timbers</u>	EUA Oregon	—	—
<u>Philadelphia Eagles</u>	EUA Pennsylvania	hospitality2026@philadelphiaeagles.com	1-267-570-4150
<u>Philadelphia Union</u>	EUA Pennsylvania	officialhospitality2026@philadelphiaunion.com	—
<u>Nashville SC</u>	EUA Tennessee	hospitality2026@nashvillefc.com	1-615-750-8800
<u>AT&T Stadium CSLP</u>	EUA Texas	—	—
<u>Austin FC</u>	EUA Texas	—	—
<u>FC Dallas</u>	EUA Texas	hospitality2026@fcdallas.com	—
<u>Houston Host Committee</u>	EUA Texas	—	713-308-5900
<u>Houston Dynamo FC</u>	EUA Texas	—	—
<u>Lone Star Sports & Entertainment</u>	EUA Texas	—	—
<u>Dallas Host Committee</u>	EUA Texas	info@dallassports.org	1-214-240-382
<u>Real Salt Lake</u>	EUA Utah	—	—
<u>Seattle Host Committee</u>	EUA Washington	hospitality@sea2026.org	—
<u>Seattle Seahawks</u>	EUA Washington	hospitality2026@lumenfieldevents.com	1-425-203-8444
<u>Seattle Sounders FC</u>	EUA Washington	—	—
<u>Rotamund</u>	Argentina	esantiago@rotamund.com	5411 5239 5100
<u>Discovery Tours & Logistics</u>	Bangladesh	officialhospitality@discoverbangla.com	880 1713 444 360
<u>Golden Goal</u>	Brasil	hospitalidade2026@goldengoal.com.br	55 11 99650 819

AGÊNCIA	PAÍS	E-MAIL	TELEFONE
<u>Ossa y Asociados</u>	Colômbia	servicioalcliente@ossayasociados.com.co	57 601 9156287
<u>Megatours</u>	Equador	hospitality2026@megatoursecuador.com	593 4 372 5340 ext 106
<u>AZ Sport</u>	Inglaterra	engage2026@azsport.io	44 7457 428785
<u>Connexus Travel</u>	China	officialhospitality2026@connexustravel.com	852 2579 6880
<u>Go2Travel</u>	Costa Rica	officialhospitality@gotwotravel.com	506 4070 0504
<u>TimeOut Sports</u>	Egito	hospitality2026@timeout-global.com	20 122 622 2200
<u>Televentur LAX Travel</u>	Guatemala	ventas@ltnsportsguatemala.com	502 2361 683
<u>Grupo Televentur LTN Honduras VOi de Viaje</u>	Honduras	OfficialHospitality2026@ltnsports.travel	504 2203-7070
<u>Cutting Edge</u>	Índia	officialhospitality2026@cuttingedgein.com	91 9930360346
<u>DreamSetGo</u>	Índia	saket@dreamsetgo.com	91 93257 61200
<u>Fanatic Sports</u>	Índia	raghav@fanaticsports.in	91 98310 91721
<u>JTB</u>	Japão	officialhospitality2026@jtb.com	81 3-5796-5400
<u>MATCH Hospitality Asia (Referral Agent)</u>	Marrocos	hospitality2026@match-hospitality.com	974 4141 2023
<u>Integral</u>	Nigéria	hospitality@integralsande.com	234 813 290 1341
<u>PDC Sports</u>	Peru	ventas2022@pdcrep.com	51 1 4444 110
<u>Cosmos Travel4Sports</u>	Portugal	officialhospitality2026@cosmost4s.com	351 217 248 360
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Qatar	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Arábia Saudita	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Espanha	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Reino Unido	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Suíça	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>MATCH Hospitality Asia</u>	Emirados Árabes	hospitality2026@match-hospitality.com	44 161 492 1910
<u>Vietravel</u>	Vietnã	hospitality@vietravel.com	84 28 3822 8898

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Hospitalidade para o Brasil

A Golden Goal é a agência contratada pela Fifa para gerar negócios de hospitalidade na Copa de 2026.

A comercialização da hospitalidade para o Brasil ultrapassou a marca de 8 mil pacotes, sob gestão exclusiva da agência. O volume reflete o interesse pela seleção brasileira, cujos jogos em Nova York e Miami figuram no "top 5" de procura global.

Diferente da edição do Catar, onde a hospitalidade tinha preço fixo de 950 dólares, a Copa de 2026 opera com preços dinâmicos. O ingresso básico custa 3 mil dólares (R\$ 16 mil na cotação atual) para ver o Brasil na fase de grupos.

O perfil do mercado é predominantemente corporativo, mas a flexibilidade de produtos atrai também o torcedor comum.

— O cliente que compra mais cedo paga mais barato. É uma dinâmica de mercado que prioriza a antecedência — explica Paulo Cezar Castello Branco, diretor de negócios da Golden Goal.

A experiência de hospitalidade é dividida em seis categorias. As três principais são focadas em exclusividade e consumo.

No topo da pirâmide, as Private Suites oferecem espaços privativos conectados diretamente aos assentos.

Logo abaixo, o Pitchside Lounge foca na intensidade do jogo com assentos premium nas laterais do campo e serviço completo durante a partida, enquanto o nível VIP proporciona visão elevada do gramado e recepção personalizada à cultura da cidade-sede.

Uma inovação estratégica do mercado americano para 2026 é a categoria Plus, disponível em quase todos os níveis. O sistema divide os setores ao meio: quem deseja sentar da metade para a frente — as fileiras mais próximas ao campo — paga um adicional.

Para os que buscam o ápice da experiência, os upgrades Reserve e Elite oferecem acessos raros. Enquanto o Reserve permite fotos oficiais no banco de reservas, o pacote Elite inclui a chance de bater pênaltis no gramado oficial após a última partida de cada sede. Experiência que justifica o alto investimento.

— Criaram uma categoria para oferecer experiências únicas, como pisar no campo oficial da Fifa logo após um jogo eliminatório e bater um pênalti — conclui o executivo da agência oficial.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Seleções

A primeira Copa com 48 seleções faz com que o futebol comece nova era. Será a primeira vez que a audiência verá em campo seleções como Haiti, Curaçao, Uzbequistão, Jordânia e Cabo Verde — o que aumenta o potencial de haver grandes histórias.

Do ponto de vista do negócio, cada bandeira representa um mercado em potencial a ser alcançado pela Fifa e pelos demais agentes envolvidos, de emissoras de televisão a patrocinadores, por quem vende pacotes de hospitalidade ou ingressos.

Nesse sentido, **a ausência da Itália é a perda mais prejudicial para o negócio**. Por mais que grande parte do público italiano consuma a Copa de qualquer jeito, não há dúvida de que o impacto seria maior se a seleção estivesse na competição.

Por fim, há o aspecto financeiro. A expansão do torneio permite que 12 federações nacionais a mais tenham acesso ao pote de dinheiro da Copa. Dirigentes que votam para presidente da Fifa e dão sustentação política para a administração de Gianni Infantino.

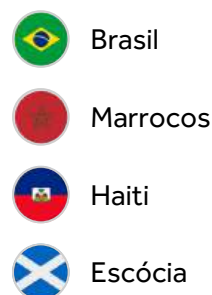
GRUPO A



GRUPO B



GRUPO C



GRUPO D



GRUPO E

-  Alemanha
-  Curaçao
-  Costa do Marfim
-  Equador

GRUPO F

-  Holanda
-  Japão
-  Suécia
-  Tunísia

GRUPO G

-  Bélgica
-  Egito
-  Irã
-  Nova Zelândia

GRUPO H

-  Espanha
-  Cabo Verde
-  Arábia Saudita
-  Uruguai

GRUPO I

-  França
-  Senegal
-  Iraque
-  Noruega

GRUPO J

-  Argentina
-  Argélia
-  Áustria
-  Jordânia

GRUPO K

-  Portugal
-  RD Congo
-  Uzbequistão
-  Colômbia

GRUPO L

-  Inglaterra
-  Croácia
-  Gana
-  Panamá

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios



Foto: Divulgação

Toronto Stadium
BMO Field

LOCALIZAÇÃO

Toronto,

INAUGURAÇÃO

2007

CAPACIDADE

45.736

Propriedade: Prefeitura de Toronto;**Operação:** Maple Leaf Sports & Entertainment;**Franquias:**

- Toronto FC (MLS);
- Toronto Argonauts (CFL, futebol americano do Canadá);

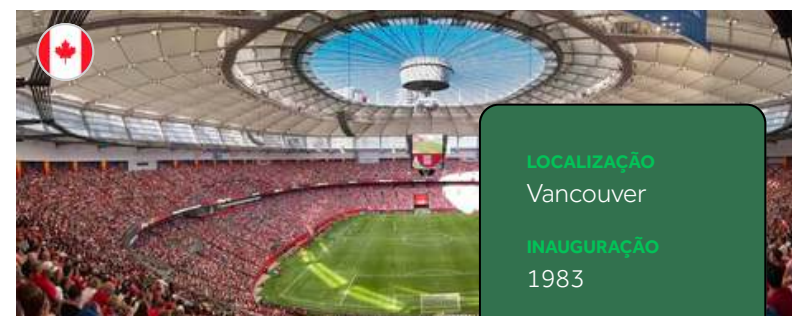
Custo: US\$ 146 milhões (expansão)¹.

Foto: Divulgação

Vancouver Stadium
BC Place Vancouver

LOCALIZAÇÃO

Vancouver

INAUGURAÇÃO

1983

CAPACIDADE

54.000

Propriedade e operação: BC Pavilion Corporation;**Franquias:**

- Vancouver Whitecaps (MLS);
- BC Lions (CFL, futebol americano do Canadá);

Custo: US\$ 563 milhões (modernização em 2011)²;**Detalhes comerciais:**

Opera com grama sintético, mas a Fifa exige grama natural. A solução foi instalar grama temporário cultivado no Vale do Fraser — que será removido após o torneio.

¹Fonte: [Site oficial](#) | ²Fonte: [BCPavCo](#).

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios

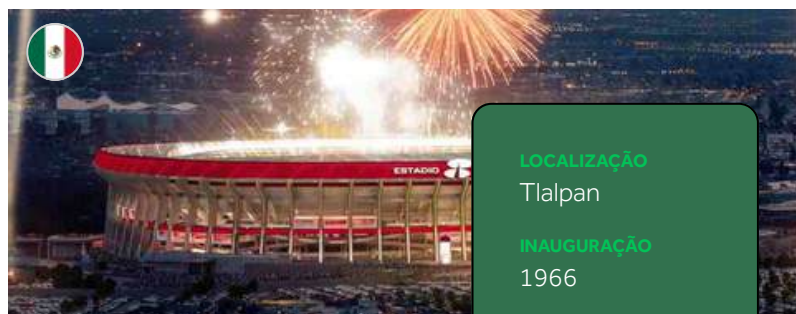


Foto: Divulgação

Estádio Azteca
Estádio Banorte

LOCALIZAÇÃO

Tlalpan

INAUGURAÇÃO

1966

CAPACIDADE

87.523

Propriedade e operação: Grupo Ollamani;

Clubes:

- América (Liga MX);

Custo: US\$ 180 milhões (expansão)¹;

Detalhes comerciais:

O Banco Banorte adquiriu o nome por crédito de US\$ 105 milhões para financiar a reforma. Durante a Copa, voltará a ser chamado de Azteca, pois a Fifa proíbe naming rights comerciais.



Foto: Rick González

Estadio Monterrey
Estádio BBVA

LOCALIZAÇÃO

Guadalupe

INAUGURAÇÃO

2015

CAPACIDADE

53.500

Propriedade e operação: Femsa;

Clubes:

- Monterrey (Liga MX);

Custo: US\$ 200 milhões (construção)²;

Detalhes comerciais:

Assinado pela Populous, o projeto foi inspirado na tradição industrial de Monterrey: a fachada metálica remete à siderúrgica e à cervejeira da cidade, origem do apelido El Gigante de Acero.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios

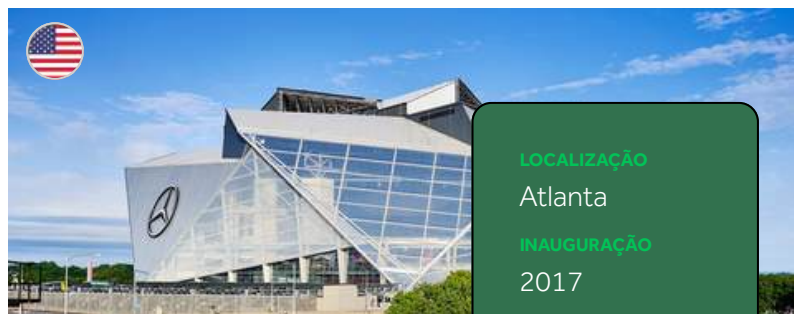


Foto: Divulgação

Atlanta Stadium
Mercedes-Benz Stadium

LOCALIZAÇÃO

Atlanta

INAUGURAÇÃO

2017

CAPACIDADE

75.000

Propriedade: Georgia World Congress Center Authority;**Operação:** AMB Sports and Entertainment Group;**Franquias:**

- Atlanta United (MLS);
- Atlanta Falcons (NFL);

Custo: US\$ 1,6 bilhão (construção)¹;**Detalhes comerciais:**

A Mercedes-Benz detém os naming rights em contrato de 27 anos, firmado em 2015. Após 18 meses de impasse na negociação, a Fifa isentou o estádio de cobrir o logotipo da montadora no teto, reconhecendo o risco de danos estruturais.

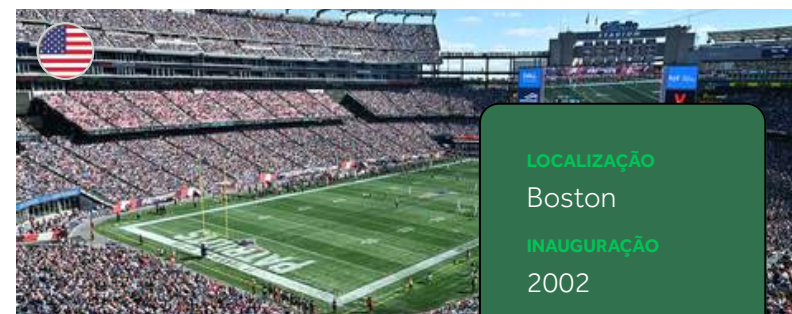


Foto: Divulgação

Boston Stadium
Gillette Stadium

LOCALIZAÇÃO

Boston

INAUGURAÇÃO

2002

CAPACIDADE

64.628

Propriedade e operação: Kraft Sports Group**Franquias:**

- New England Patriots (NFL);

Custo: US\$ 325 milhões (construção) e US\$ 225 milhões (expansão em 2023)²;**Detalhes comerciais:**

Localizado em Foxborough, a 35 km de Boston. Às vésperas da Copa de 2026, a cidade se recusou a emitir a licença para os jogos, por não ter garantia do governo federal ou da Fifa de pagamento dos custos de segurança durante o evento. O impasse foi resolvido após intervenção direta da Kraft.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios

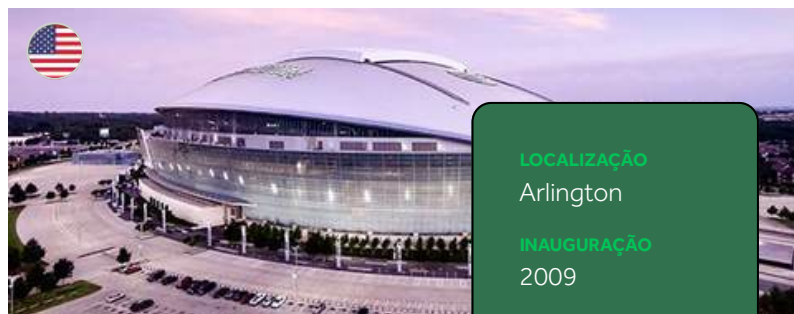


Foto: Divulgação

Dallas Stadium
AT&T Stadium

LOCALIZAÇÃO

Arlington

INAUGURAÇÃO

2009

CAPACIDADE

94.000

Propriedade: Prefeitura de Arlington**Operação:** Dallas Cowboys**Franquias:**

- Dallas Cowboys (NFL)

Custo: US\$ 1,2 bilhão (construção)¹**Detalhes comerciais:**

A AT&T paga cerca de US\$ 18 milhões anuais pelos naming rights, mas os logos da empresa serão cobertos durante a Copa. O estádio fica em Arlington, cidade em condado diferente de Dallas. Mesmo assim, a Fifa o registrou como "Dallas Stadium".

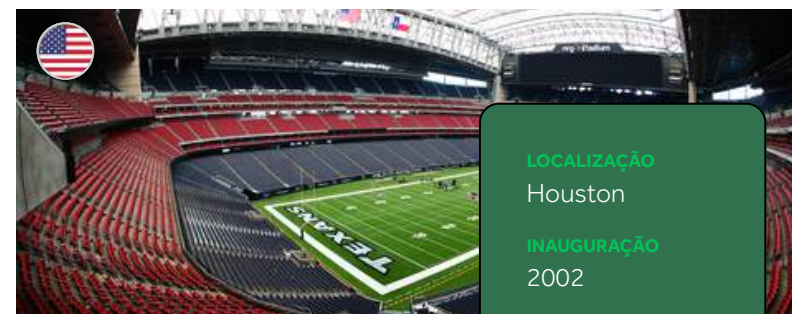


Foto: CASSIE STRICKER

Houston Stadium
NRG Stadium

LOCALIZAÇÃO

Houston

INAUGURAÇÃO

2002

CAPACIDADE

72.220

Propriedade: Harris County Sports**Operação:** Houston Texans**Franquias:**

- Houston Texans (NFL)

Custo: US\$ 474 milhões (construção)²**Detalhes comerciais:**

O complexo NRG Park tem contrato de naming rights de 32 anos firmado por US\$ 300 milhões — mas operará como Houston Stadium durante a Copa. O estádio usa grama sintético permanente e converterá para grama natural para os jogos.

¹Fonte: [City of Arlington](#) | ²Fonte: [TheStreet](#)

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios

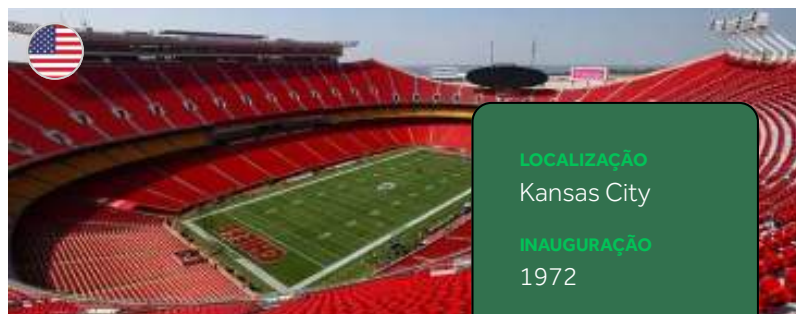


Foto: Divulgação

Kansas City Stadium
GEHA Field at Arrowhead

LOCALIZAÇÃO

Kansas City

INAUGURAÇÃO

1972

CAPACIDADE

76.416

Propriedade: Jackson County Sports Complex Authority**Operação:** Kansas City Chiefs (NFL)**Franquias:**

- Kansas City Chief (NFL)

Custo: US\$ 50 milhões (modernização)¹**Detalhes comerciais:**

Recorde Guinness de estádio mais barulhento do mundo (142,2 decibéis em 2014), o Arrowhead teve a reforma financiada pelo estado do Missouri, com cláusula de preferência e desconto em ingressos para moradores de Jackson County.



Foto: Divulgação

Los Angeles Stadium
SoFi Stadium

LOCALIZAÇÃO

Inglewood

INAUGURAÇÃO

2020

CAPACIDADE

70.240

Propriedade e operação: StadCo LA, subsidiária da Kroenke Sports and Entertainment;**Franquias:**

- Los Angeles Rams (NFL);
- Los Angeles Chargers (NFL);

Custo: US\$ 5,5 bilhões (construção)²**Detalhes comerciais:**

A SoFi paga US\$ 30 milhões anuais pelos naming rights em contrato de 20 anos. Quase ficou fora da Copa: o campo era estreito para as dimensões exigidas. A inclusão foi condicionada à remoção de assentos e à instalação de grama natural.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios



Foto: Divulgação

Miami Stadium
Hard Rock Stadium

LOCALIZAÇÃO

Miami Gardens

INAUGURAÇÃO

1987

CAPACIDADE

65.000

Propriedade e operação: Stephen Ross;

Franquias:

Miami Dolphins (NFL);

Custo: US\$ 550 milhões (reforma entre 2015 e 2016)¹

Detalhes comerciais:

No mesmo ano da reforma, a Hard Rock International assinou contrato de naming rights de 18 anos por US\$ 250 milhões. O estádio é o único nos Estados Unidos a sediar NFL, Fórmula 1 e um torneio de tênis, o Miami Open, na mesma instalação.

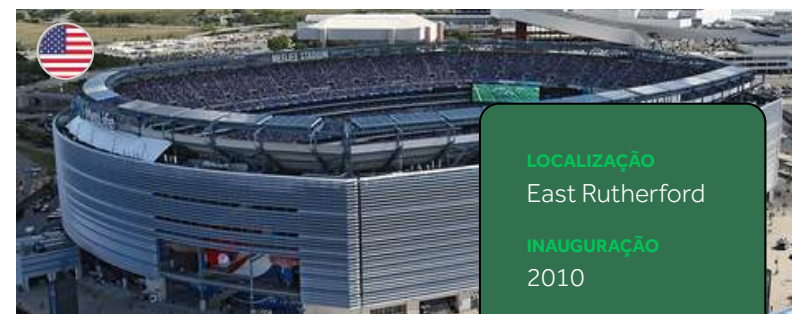


Foto: Divulgação

New York / New Jersey
MetLife Stadium

LOCALIZAÇÃO

East Rutherford

INAUGURAÇÃO

2010

CAPACIDADE

82.500

Propriedade: New Jersey Sports and Exposition Authority;

Operação: Joint venture entre as franquias;

Franquias:

- New York Giants (NFL);
- New York Jets (NFL);

Custo: US\$ 1,6 bilhão (construção)²

Detalhes comerciais:

Precisou demolir quatro cantos da arquibancada e instalar sistema modular de assentos para ampliar o campo às dimensões exigidas pela Fifa. Final da Copa de 2026.

¹Fonte: [Site oficial](#) | ²Fonte: [Site oficial](#)

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios



Foto: NBBJ

Philadelphia Stadium
Lincoln Financial Field

LOCALIZAÇÃO

Philadelphia

INAUGURAÇÃO

2003

CAPACIDADE

69.000

Propriedade: Prefeitura de Philadelphia;
Operação: Philadelphia Eagles (NFL);

Franquias:

Philadelphia Eagles (NFL);

Custo: US\$ 512 milhões (construção)¹;**Detalhes comerciais:**

O estádio opera sob naming rights da Lincoln Financial Group. O jogo das oitavas de final está marcado para 4 de julho de 2026, dia da Independência dos Estados Unidos, quando Philadelphia será o epicentro das comemorações do 250º aniversário do país.

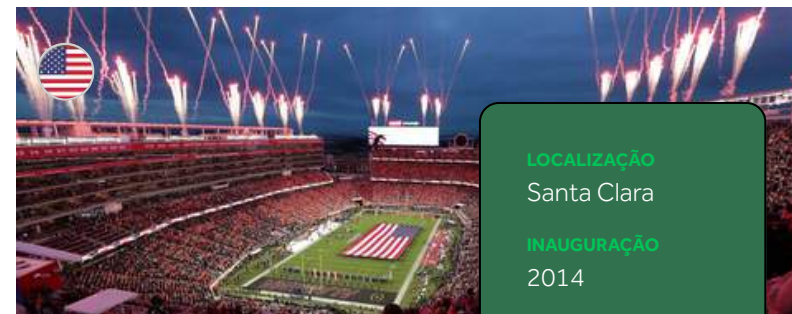


Foto: Divulgação

San Francisco Bay Area
Levi's Stadium

LOCALIZAÇÃO

Santa Clara

INAUGURAÇÃO

2014

CAPACIDADE

68.500

Propriedade: Santa Clara Stadium Authority;
Operação: Forty Niners Football Company;

Franquias:

- San Francisco 49ers;

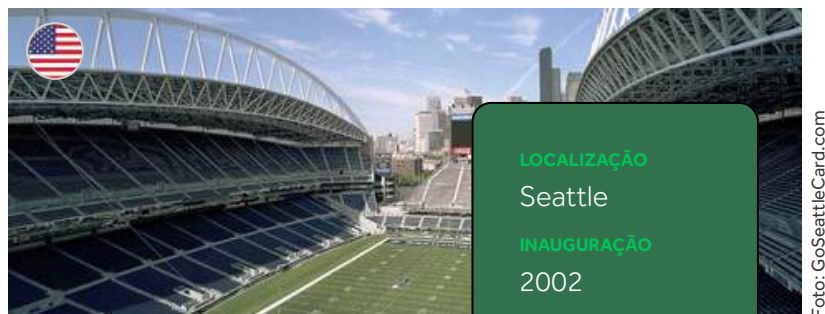
Custo: US\$ 1,27 bilhão (construção)²;**Detalhes comerciais:**

O estádio tem contrato de 20 anos com a Levi Strauss por US\$ 220 milhões, na época o quarto maior da NFL. A relação com a Copa gerou atrito: Santa Clara acusou os 49ers de firmarem compromissos com a Fifa sem o consentimento da cidade.

¹Fonte: [Site oficial](#) | ²Fonte: [Site oficial](#)

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Estádios



Seattle Stadium
Lumen Field

LOCALIZAÇÃO

Seattle

INAUGURAÇÃO

2002

CAPACIDADE

69.000

Foto: GoSeattleCard.com

Propriedade: Washington State Public Stadium Authority;
Operação: First & Goal Inc., controlada pelo Seattle Seahawks;

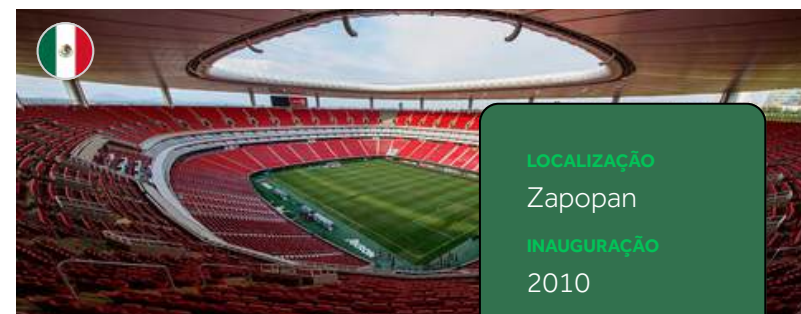
Franquias:

- Seattle Seahawks (NFL);

Custo: US\$ 19,4 milhões (modernização)¹;

Detalhes comerciais:

Detentor do recorde Guinness de estádio ao ar livre mais barulhento do mundo (137,6 decibéis em 2013), o Lumen Field gerou atividade sísmica registrada pelos sismógrafos locais durante os shows de Taylor Swift em 2023.



Estadio Guadalajara
Estadio Akron

LOCALIZAÇÃO

Zapopan

INAUGURAÇÃO

2010

CAPACIDADE

48.000

Foto: Divulgação

Propriedade e operação: Omnilife-Chivas, de Amaury Vergara;

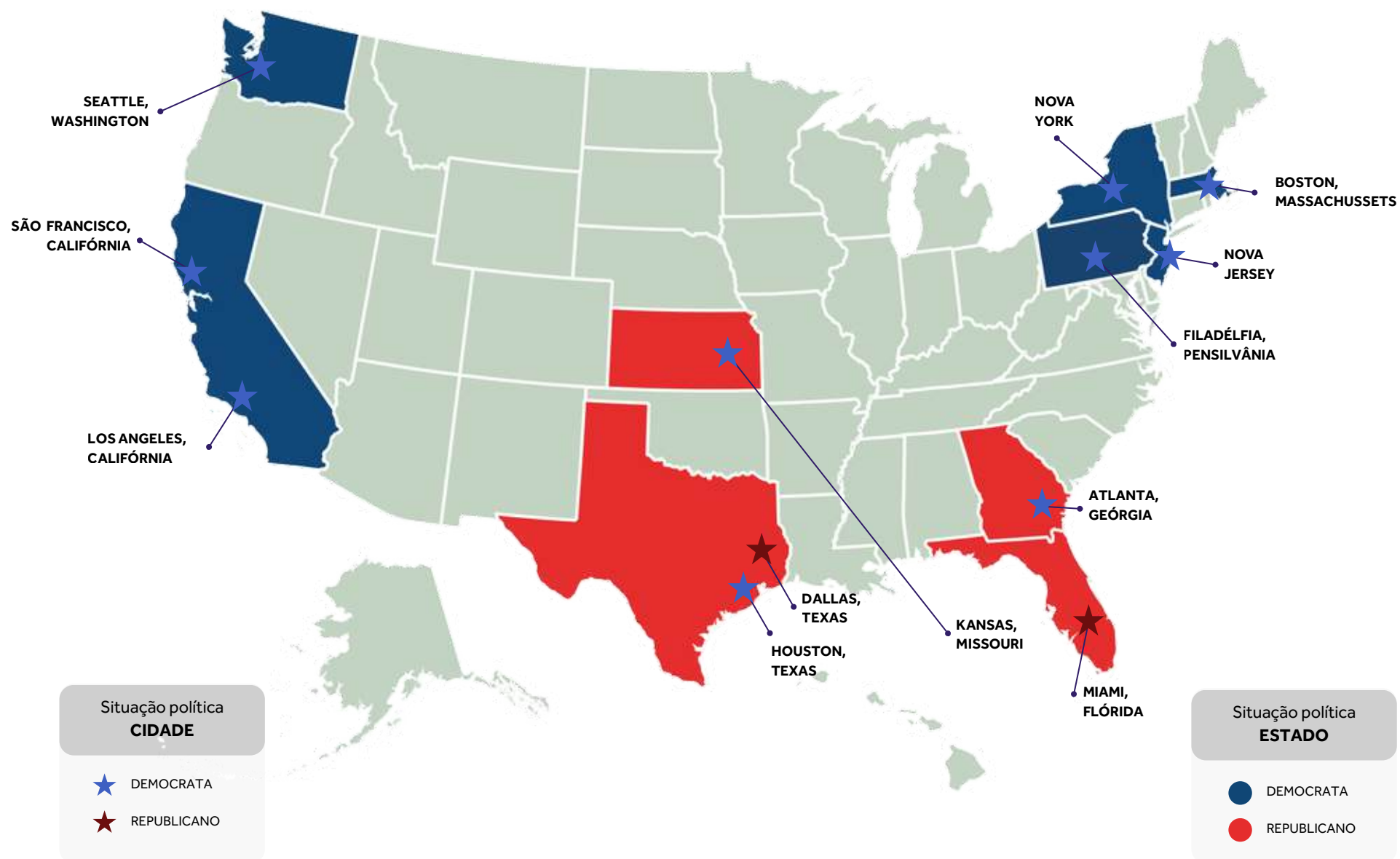
Clubes:

Chivas Guadalajara;

Custo: US\$ 149 milhões (construção)²;

Detalhes comerciais:

O estádio tem projeto assinado pela VFO Arquitectos, inspirado em um vulcão, com 70 mil m² de grama cobrindo a estrutura externa de concreto. Em menos de 15 anos, já acumulou três nomes — Omnilife, Chivas e Akron —, todos de patrocinadores.



EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político

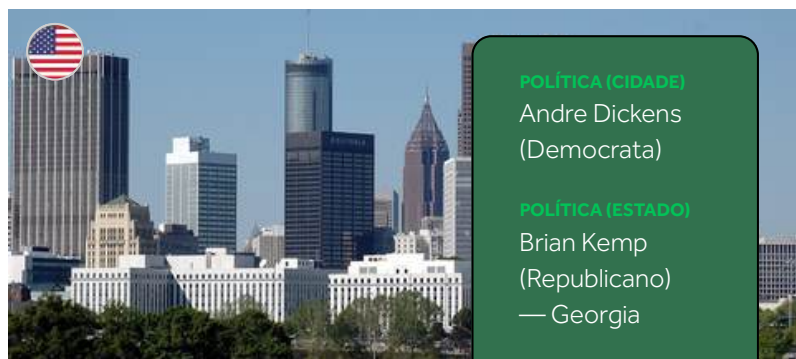


Foto: Paul Brennan

Atlanta Geórgia

POLÍTICA (CIDADE)

Andre Dickens
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Brian Kemp
(Republicano)
— Geórgia

PIB

US\$ 385 milhões

Com PIB de US\$ 385 bilhões, Atlanta é uma das dez maiores economias dos EUA e o principal hub corporativo do Sul do país.

Cerca de 45% da população é afro-americana — a etnia mais representada —, seguida por 38% de brancos. A cidade é governada pelo democrata Andre Dickens, mas está inserida na Geórgia de Brian Kemp, estado republicano que nos últimos anos tornou-se palco de disputas eleitorais acirradas.

Atlanta reúne franquias na NFL (Falcons), NBA (Hawks), MLB (Braves), WNBA (Dream) e MLS (Atlanta United). O Mercedes-Benz Stadium, operado por Arthur Blank, cofundador da Home Depot, é um dos complexos esportivos mais ativos dos EUA.



Foto: Nelson48

Boston Massachusetts

POLÍTICA (CIDADE)

Michelle Wu
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Maura Healey
(Democrata)
— Massachusetts

PIB

US\$ 610 bilhões

Com PIB de US\$ 610 bilhões, Boston é uma das economias mais ricas dos EUA, ancorada em universidades, tecnologia e saúde.

A população é 46% branca, com forte ancestralidade irlandesa e italiana, e 19% afro-americana. A cidade e o estado são governados por democratas — Michelle Wu na prefeitura e Maura Healey no governo estadual.

O mercado esportivo é um dos mais tradicionais do país, com franquias consolidadas na NFL (New England Patriots), NBA (Celtics), MLB (Red Sox) e NHL (Bruins). Os jogos da Copa serão disputados no Gillette Stadium, em Foxborough — tecnicamente fora de Boston, a 35 km do centro da cidade.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político

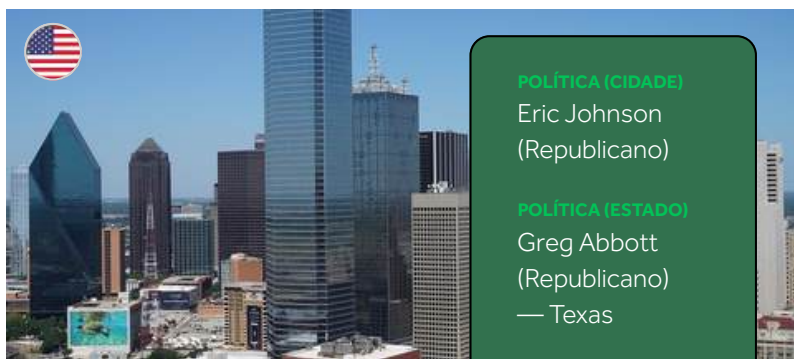


Foto: Michael Barera

Dallas Texas

POLÍTICA (CIDADE)

Eric Johnson
(Republicano)

POLÍTICA (ESTADO)

Greg Abbott
(Republicano)
— Texas

PIB

US\$ 689 bilhões

Com PIB de US\$ 689 bilhões, Dallas é uma das maiores economias dos EUA e o principal centro financeiro do Texas.

Cerca de 40% da população é de origem latina, 28% branca e 22% afro-americana — demografia que contrasta com o perfil político conservador do estado: o prefeito Eric Johnson governa sem partido e o governador Greg Abbott é republicano.

O mercado esportivo conta com franquias na NFL (Cowboys), NBA (Mavericks), MLB (Rangers), NHL (Stars), MLS (FC Dallas) e WNBA (Wings). Os jogos da Copa serão disputados no AT&T Stadium, em Arlington — município distinto de Dallas, mas que a Fifa registrou sob o nome da cidade maior.

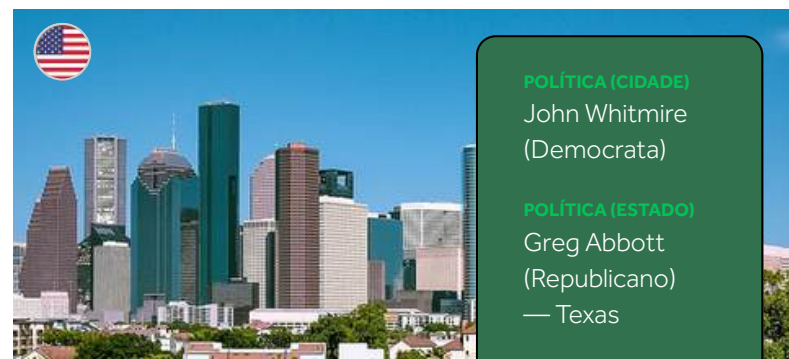


Foto: Jason Villanueva

Houston Texas

POLÍTICA (CIDADE)

John Whitmire
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Greg Abbott
(Republicano)
— Texas

PIB

US\$ 633 bilhões

Com PIB de US\$ 633 bilhões, Houston é o maior polo de energia do país e uma das economias mais diversas dos EUA.

Cerca de 47% da população é latina — a maior proporção entre todas as cidades-sede —, seguida por 23% de brancos e 22% de afro-americanos. O democrata John Whitmire governa a cidade dentro do Texas republicano de Greg Abbott.

O portfólio esportivo inclui franquias na NFL (Texans), NBA (Rockets), MLB (Astros) e MLS (Dynamo). A cidade já teve o Houston Comets na WNBA nos anos 1990 — franquias extintas, mas com retorno discutido no mercado. Os jogos da Copa serão no NRG Stadium, que opera como Houston Stadium no torneio.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político



Foto: Dean Hochman

Kansas City Missouri

POLÍTICA (CIDADE)

Quinton Lucas
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Mike Kehoe
(Republicano)
— Missouri

PIB

US\$ 169 bilhões

Com PIB de US\$ 169 bilhões, Kansas City é a menor economia entre as cidades-sede americanas e uma das mais variadas: nenhum setor representa mais de 15% do emprego local.

A população é 60% branca e 26% afro-americana, sob gestão do democrata Quinton Lucas, enquanto o estado do Missouri é administrado pelo republicano Mike Kehoe.

O portfólio esportivo inclui Chiefs (NFL), Royals (MLB) e Sporting KC (MLS). A cidade abriga ainda o Kansas City Current, da NWSL, que em 2024 inaugurou o CPKC Stadium — o primeiro estádio do mundo construído especificamente para uma equipe feminina profissional, ao custo de US\$ 140 milhões.



Foto: Gnapthron

Los Angeles Califórnia

POLÍTICA (CIDADE)

Karen Bass
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Gavin Newsom
(Democrata)
— Califórnia

PIB

US\$ 793 bilhões

Com PIB de US\$ 793 bilhões, Los Angeles é a segunda maior economia entre as sedes da Copa do Mundo e um dos mercados esportivos mais densos do mundo.

A população é 47% latina, 32% branca e 12% asiática — perfil que explica a forte tradição do futebol na região. A cidade é governada pela democrata Karen Bass, dentro da Califórnia do também democrata Gavin Newsom.

Conhecida por Hollywood, a região reúne duas franquias na NFL (Rams e Chargers), duas na NBA (Lakers e Clippers), duas na MLB (Dodgers e Angels), duas na NHL (Kings e Ducks), duas na MLS (Galaxy e LAFC) e uma na WNBA (Sparks).

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político



Foto: MiamiBoyz

Miami Flórida

POLÍTICA (CIDADE)

Francis Suarez
(Republicano)

POLÍTICA (ESTADO)

Ron DeSantis
(Republicano)
— Flórida

PIB

US\$ 292 bilhões

Com PIB de US\$ 292 bilhões, Miami é uma das economias mais internacionalizadas dos Estados Unidos, ancorada em finanças, turismo e comércio com a América Latina.

Cerca de 70% da população é latina, o que faz da cidade um mercado propício para o futebol. Francis Suarez governa dentro da Flórida republicana de Ron DeSantis, estado que viu migração eleitoral significativa de latinos para o campo conservador.

O local inclui Dolphins (NFL), Heat (NBA), Marlins (MLB), Panthers (NHL) e Inter Miami (MLS). Os jogos serão em Miami Gardens — município distinto, com população afro-americana, onde o estádio responde por parcela significativa da economia regional.

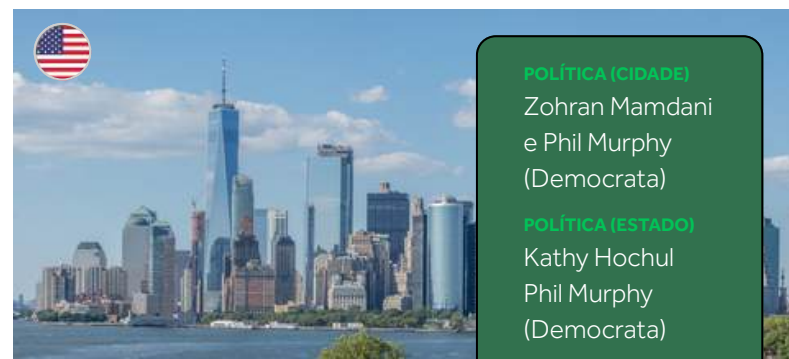


Foto: MusikAnimal

New York / New Jersey New Jersey

POLÍTICA (CIDADE)

Zohran Mamdani
e Phil Murphy
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Kathy Hochul
Phil Murphy
(Democrata)

PIB

US\$ 1,4 trilhão

Com PIB de US\$ 2,5 trilhões, a região metropolitana Nova York-Nova Jersey é a maior economia urbana do mundo.

A população é 34% branca, 25% latina, 21% afro-americana e 15% asiática. A administração governamental é democrata em todas as esferas: Zohran Mamdani em Nova York, Phil Murphy em Nova Jersey e Kathy Hochul no estado.

O mercado esportivo é o mais denso do mundo: Giants e Jets (NFL), Knicks e Nets (NBA), Yankees e Mets (MLB), Rangers, Islanders e Devils (NHL), Red Bulls e NYCFC (MLS) e Liberty (WNBA). Os jogos, incluindo a final de 19 de julho, serão no MetLife Stadium, em East Rutherford, Nova Jersey.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político



Foto: Emy111

Philadelphia Pennsylvania

POLÍTICA (CIDADE)
Cherelle Parker
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)
Josh Shapiro
(Democrata)
— Pennsylvania

PIB
US\$ 388 bilhões

Com PIB de US\$ 388 bilhões, Philadelphia é um dos principais pólos de saúde e educação dos Estados Unidos — setor que representa 27% do emprego, quase o dobro da média nacional.

A população é 39% afro-americana, 35% branca e 16% latina. Tanto a prefeita Cherelle Parker quanto o governador Josh Shapiro são democratas.

O portfólio esportivo inclui Eagles (NFL), 76ers (NBA), Phillies (MLB), Flyers (NHL) e Philadelphia Union (MLS). A cidade receberá jogo em 4 de julho — Dia da Independência dos Estados Unidos —, quando Philadelphia é o epicentro das comemorações do 250º aniversário do país.

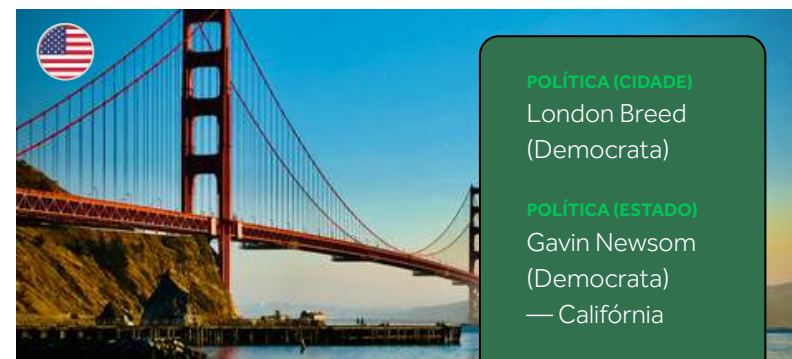


Foto: Lars Ling

São Francisco Califórnia

POLÍTICA (CIDADE)
London Breed
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)
Gavin Newsom
(Democrata)
— Califórnia

PIB
US\$ 501 bilhões

Com PIB de US\$ 501 bilhões, São Francisco é o núcleo financeiro e tecnológico do Vale do Silício — região conhecida mundialmente por ser um berço de startups e companhias da área de tecnologia, inclusive Apple, Google, Meta e Intel.

A população é 40% branca e 37% asiática, com forte presença latina (15%). Cidade e estado são governados por democratas — London Breed na prefeitura e Gavin Newsom no estado.

O mercado esportivo local inclui 49ers (NFL), Warriors (NBA), Giants (MLB), Sharks (NHL), San Jose Earthquakes (MLS) e Golden State Valkyries (WNBA). Os jogos serão disputados no Levi's Stadium, em Santa Clara — a 64 km de São Francisco.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político

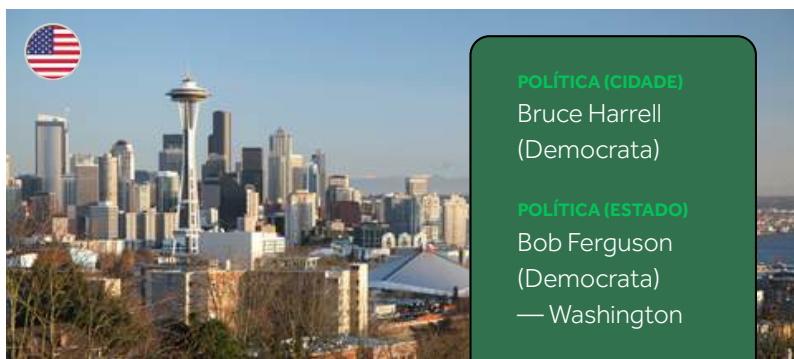


Foto: Daniel Schwen

Seattle Washington

POLÍTICA (CIDADE)

Bruce Harrell
(Democrata)

POLÍTICA (ESTADO)

Bob Ferguson
(Democrata)
— Washington

PIB

US\$ 235 bilhões

Com PIB de US\$ 487 bilhões na região metropolitana — o maior crescimento entre as grandes metrópoles americanas em 2023, com avanço de 6,2% —, Seattle é o principal polo tecnológico do Noroeste americano, sede de Amazon e Boeing.

A população da cidade é 59% branca, com boa presença asiática (14%). É governada pelo democrata Bruce Harrell dentro do estado de Washington, também democrata, de Bob Ferguson.

O portfólio esportivo inclui Seahawks (NFL), Mariners (MLB), Kraken (NHL), Sounders (MLS) e Storm (WNBA). A cidade teve o Seattle SuperSonics na NBA por mais de três décadas — franquia transferida para Oklahoma City em 2008 e cuja volta é pauta recorrente nas discussões de expansão da liga.

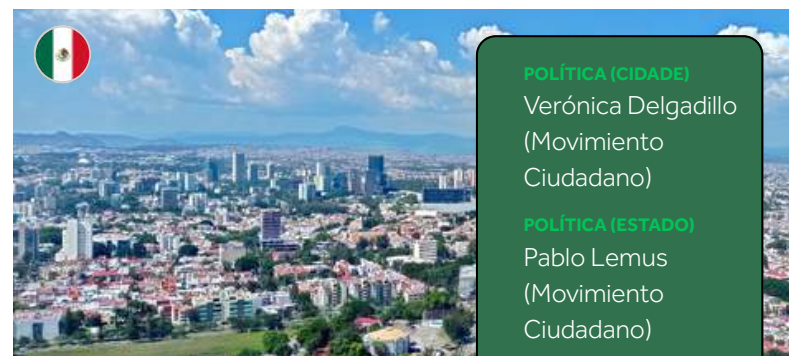


Foto: Isacdaavid

Guadalajara Zapopan

POLÍTICA (CIDADE)

Verónica Delgadillo
(Movimiento
Ciudadano)

POLÍTICA (ESTADO)

Pablo Lemus
(Movimiento
Ciudadano)

PIB

US\$ 81 bilhões

Com PIB de US\$ 81 bilhões, Guadalajara é a segunda maior economia do México e um polo industrial e tecnológico consolidado — conhecida como o "Silicon Valley mexicano" por concentrar fabricantes de eletrônicos e empresas de tecnologia.

A população é mestiça. Cidade e estado são governados pelo Movimiento Ciudadano, de Verónica Delgadillo e Pablo Lemus.

No futebol, a cidade abriga dois dos clubes mais tradicionais da Liga MX: Chivas Guadalajara, o único time do país que só contrata mexicanos, e Atlas. Os jogos da Copa serão no Estadio Akron, em Zapopan, município da região metropolitana.

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político

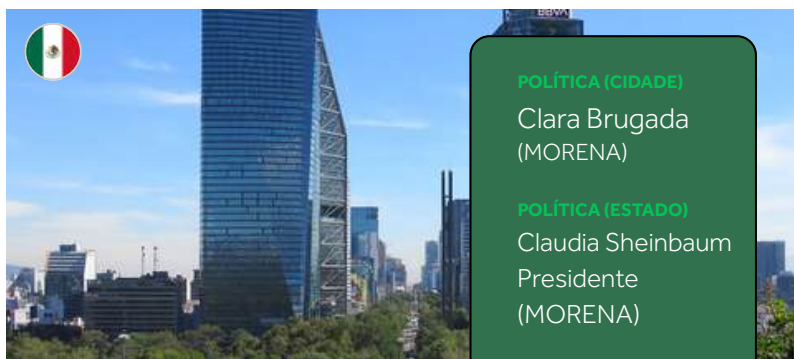


Foto: Mexico em fotos

Tlalpan *Cidade do México*

Com PIB de US\$ 388 bilhões, a Cidade do México é a maior economia do país e uma das maiores metrópoles do mundo.

Mais de 80% da população se diz católica, e cerca de 20% é composta por povos originários — muitos vindos de outras regiões do México. A cidade abriga ainda a maior comunidade de americanos fora dos EUA, estimada em 400 mil pessoas. A prefeita Clara Brugada e a presidente Claudia Sheinbaum são ambas do MORENA, partido dominante na política nacional.

O futebol é o esporte hegemônico: América, Cruz Azul e Pumas UNAM — três dos clubes mais tradicionais da Liga MX — têm sede na capital. O estádio abrigará a abertura da Copa.

POLÍTICA (CIDADE)

Clara Brugada
(MORENA)

POLÍTICA (ESTADO)

Claudia Sheinbaum
Presidente
(MORENA)

PIB

US\$ 388 bilhões



Foto: ProtoplasmaKid

Guadalupe *Nuevo León*

Com PIB de US\$ 111 bilhões, Monterrey é o principal polo industrial do México, com tradição nos setores cervejeiro e siderúrgico — base econômica que moldou a identidade da cidade e a arquitetura do próprio Estádio BBVA. A cidade é governada pelo Movimiento Ciudadano tanto no município quanto no estado, sob Adrián de la Garza e Samuel García.

A população é majoritariamente mestiça, com presença crescente de venezuelanos e americanos entre os imigrantes.

No futebol, a cidade é disputada entre dois clubes da Liga MX com torcidas fervorosas: Monterrey e Tigres UANL, este último com sede no vizinho município de San Nicolás de los Garza.

POLÍTICA (CIDADE)

Adrián de la
Garza Santos

POLÍTICA (ESTADO)

Samuel García
(Movimiento
Ciudadano)

PIB

US\$ 110 bilhões

EUA, CANADÁ E MÉXICO

Contexto socioeconômico e político

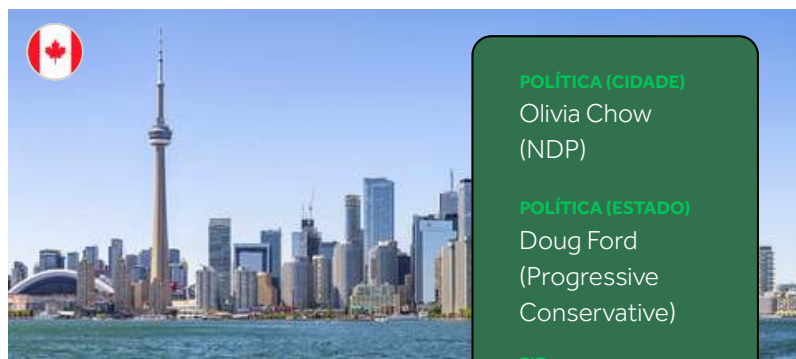


Foto: Kiffer Creveling

Toronto

Ontario

POLÍTICA (CIDADE)

Olivia Chow
(NDP)

POLÍTICA (ESTADO)

Doug Ford
(Progressive
Conservative)

PIB

US\$ 276,3 bilhões

Com PIB de US\$ 276,3 bilhões, Toronto é a maior economia do Canadá e uma das mais diversas do mundo: quase metade da população é composta por minorias visíveis, com indianos (12%) e chineses (11%) como grupos mais representativos. A cidade é governada por Olivia Chow, do NDP, em tensão permanente com o governo provincial conservador de Doug Ford.

No esporte, Toronto é uma das praças mais completas da América do Norte, com franquias na NHL (Maple Leafs), MLB (Blue Jays), NBA (Raptors) e MLS (Toronto FC). Em 2026, estreará o Toronto Tempo na WNBA — a Copa chega num momento de expansão do mercado esportivo local.



Foto: Arthur Erickson, Barry Downs

Vancouver

British Columbia

POLÍTICA (CIDADE)

Ken Sim
(ABC Vancouver)

POLÍTICA (ESTADO)

David Eby
(BC NDP)

PIB

US\$ 110 bilhões

Com PIB de US\$ 110 bilhões, Vancouver tem dois terços de sua população imigrante oriunda da Ásia — China (19%), Índia (15%) e Filipinas (10%) são os países mais representados —, o que faz da cidade um dos mercados asiáticos mais relevantes fora do continente. A gestão municipal de Ken Sim convive com o governo provincial do NDP de David Eby.

O portfólio esportivo é menor que o de Toronto: Vancouver Canucks (NHL) e Whitecaps (MLS) são as franquias ativas. A cidade já teve uma franquias NBA — o Grizzlies, realocado para Memphis nos anos 1990 — e o retorno de uma equipe da liga ao Canadá segue como pauta recorrente no mercado.

Capítulo 3

PASSADO — 2002 A 2022

1999-2002

Coreia do Sul e Japão

CAMPEÃO 🇧🇷 VICE 🇩🇪

Foto: ijs

A primeira Copa realizada na história da Ásia marcou a aproximação dos países-sede, Coreia do Sul e Japão. Embora não se possa determinar o peso da organização conjunta, artigo¹ reforça que a relação melhorou após 2002.

Como um contexto histórico ainda vivo para os dois países, o Japão ocupou a Coreia do Sul de 1910 a 1945. Foi um período de controle e repressão, por meio do regime militar japonês, no qual também houve tentativa de suprimir a cultura coreana do território.

Em 2002, coreanos se viam como vítimas dos japoneses, segundo os pesquisadores, enquanto os japoneses falhavam em reconhecer os coreanos. A Copa então desafiou as nações a trabalharem juntas.

A integração foi parcial, no que diz respeito à organização do evento. Em vez de haver um Comitê Organizador Local só, composto por pessoal de ambos os países, cada um tinha a sua própria entidade.

A performance da Coreia do Sul em campo teve um impacto maior do que a realização conjunta da Copa, de acordo com os relatos colhidos. A seleção venceu a Itália nas oitavas de final, a Espanha nas quartas e conquistou o quarto lugar, após perder para a Alemanha.

Os resultados futebolísticos aceleraram um processo que já estava em curso, de disseminação da cultura coreana no Japão. Os pesquisadores também constataram que elementos coreanos se tornaram mais frequentes em meios de comunicação japoneses.

A “Onda Coreana” — como se chama o fenômeno que inclui a difusão do K-Pop e de novelas coreanas, a partir dos anos 1990 — se beneficiou da exposição positiva que a Copa de 2002 proporcionou.

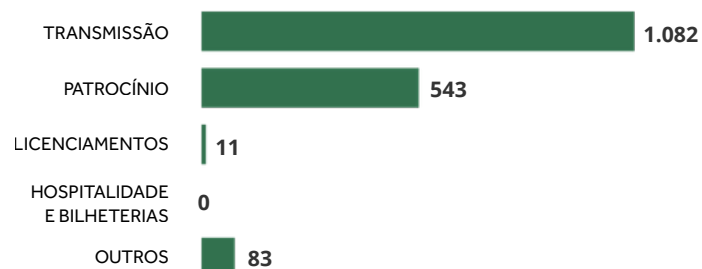
O custo não foi baixo. O próprio secretário-geral da Fifa, Michel Zen-Ruffinen, admitiu ao fim do torneio que 20 estádios havia sido demais, enquanto o retorno econômico dos países envolvidos com turismo ficara abaixo da expectativa. O benefício foi intangível.

¹The Impact of World Cup 2002 on the Bilateral Relationship Between South Korea and Japan (2012)

RECEITA (em milhões de dólares)

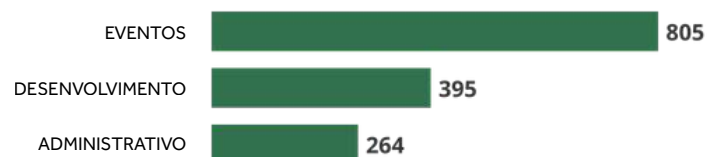
\$ 1.719

= 4,6 bilhões de reais

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$ 1.465

= 4,2 bilhões de reais

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	254
Lucro líquido	109

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	236
Dívida líquida	0

A Fifa sofreu com a implosão de consecutivos parceiros na área de comercialização dos direitos de mídia. Primeiro, a ISL, então maior agência de marketing esportivo do mundo, abriu falência em maio de 2001. Depois, a Kirch Media entrou em insolvência em abril de 2002.

A Fifa afirma nos balanços que precisou fazer cortes de despesas para assegurar o resultado positivo, além de trabalhar juridicamente para proteger o caixa em meio aos rompimentos de contratos.

A bonança financeira ainda não tinha começado — não como se veria no decorrer das próximas décadas, pelo menos. A entidade não tinha dívidas ao fim de 2002, isto é, o valor que ela mantinha em caixa era suficiente para honrar todas as obrigações. Mas o caixa estava baixo.

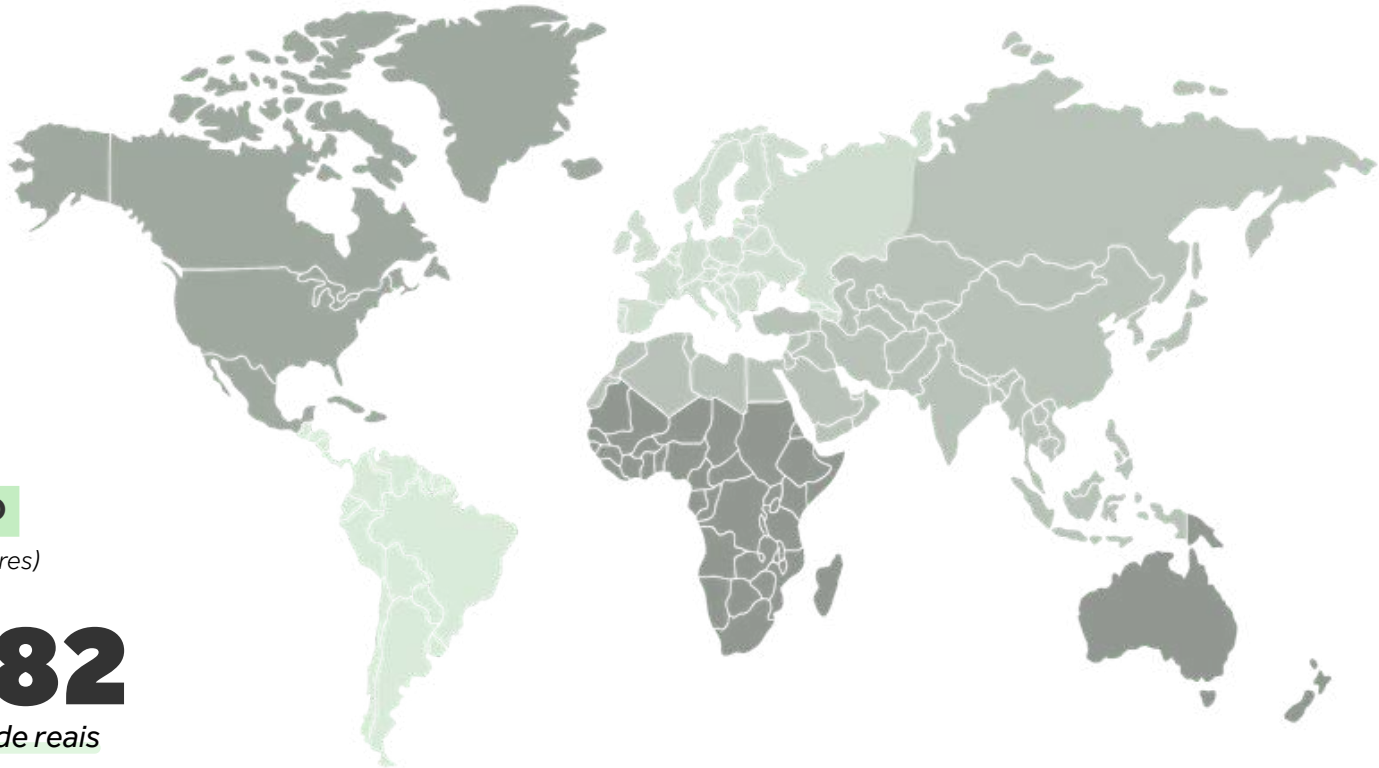
O tom adotado nos relatórios, inclusive em carta assinada pelo presidente Joseph Blatter, era de superação das dificuldades.

COREIA DO SUL E JAPÃO

Transmissão

A Copa de 2002 acumulou 41.315 horas de transmissão no mundo — aumento de 30% em relação à edição de 1998, sediada pela França, que exibiu 29.700 horas. A final entre Brasil e Alemanha gerou sozinha audiência próxima de 1,1 bilhão de espectadores.

Documentos da Fifa não oferecem detalhamento em relação à origem do dinheiro, nível de transparência que começaria a ser implementado no ciclo seguinte. Sabe-se apenas que a Copa gerou US\$ 986 milhões no mundo, com provável vantagem da Europa.



RECEITA DE TRANSMISSÃO

(em milhões de dólares)

\$ 1.082
= 3 bilhões de reais

COREIA DO SUL E JAPÃO

Patrocínios

Em 2002, a Fifa operava com modelo ainda centralizado em uma única categoria de parceiros globais, sem segmentação.

Os dez parceiros oficiais da Copa pagavam cotas que garantiam exclusividade por categoria e presença em todas as plataformas do torneio. As empresas foram: Adidas, Coca-Cola, Fujifilm, Gillette, Hyundai, JVC, Mastercard, McDonald's, Philips e Yahoo.

A Hyundai estreou como parceira global do futebol em 2002, aposta da montadora sul-coreana de aproveitar o torneio realizado em casa para ampliar a presença internacional.

RECEITA DE PATROCÍNIO

(em milhões de dólares)

\$ **543**
= **1,2 bilhão de reais**

PARCEIROS	497
PATROCINADORES DA COPA	N/A
APOIADORES REGIONAIS	N/A
APOIADORES NACIONAIS	26
OUTRAS RECEITAS	20

COREIA DO SUL E JAPÃO

Licenciamentos

O licenciamento representava fração marginal nas receitas da Fifa em 2002 — reflexo de mercado de produtos oficiais ainda incipiente e de estrutura de distribuição limitada para a Ásia. A Panini respondia pelo maior contrato, com as figurinhas da Copa.

RECEITA DE LICENCIAMENTO

(em milhões de dólares)

\$ **11**
= **27 milhões de reais**

O licenciamento cresceria mais de 70 vezes nas duas décadas seguintes. Em 2002, a Fifa não havia desenvolvido a estrutura comercial — lojas físicas, e-commerce e programas de licenciamento regional — que tornaria essa linha relevante.

No segmento de games, a EA Sports lançou o “2002 FIFA World Cup” em múltiplas plataformas — PlayStation, PlayStation 2, GameCube, Xbox e PC —, vendendo 3,5 milhões de cópias.

O lançamento do jogo eletrônico não ocorreu sem percalços: o goleiro Oliver Kahn processou a EA por uso não autorizado de sua imagem, e o título foi banido na Alemanha.

COREIA DO SUL E JAPÃO

Hospitalidade

Entre 1999 e 2002, a Fifa não tinha parceiro para gerir um programa de hospitalidade oficial. No relatório financeiro do período, nenhuma receita foi contabilizada pela federação para essa linha — indício de que o segmento ainda não tinha peso comercial.

Houve quem tentasse ganhar dinheiro com convidados. A empresa britânica Byrom reservou sozinha 60 mil quartos de hotel na cidade de Yokohama, no Japão, para faturar com turismo. Porém, a demanda foi baixa, e a poucos dias do início da competição só 20 mil desses quartos seguiam reservados.

Em Tóquio, a situação não estava muito melhor. Uma rede com três hotéis na cidade revelou ao jornal [*The Japan Times*](#) que, na época da Copa, 85% dos quartos estavam reservados, apenas dez pontos percentuais a mais do que eles estavam habituados.

COREIA DO SUL E JAPÃO

Bilheterias

Para a Copa de 2002, a Fifa colocou 3 milhões de ingressos à venda: 1,3 milhão ao público local de Coreia e Japão, 880 mil ao público internacional e 620 mil a parceiros comerciais e afiliados.

Se para a hospitalidade a entidade não tinha um parceiro, no caso da bilheteria o serviço foi prestado pela Byrom — empresa que tentou faturar com a venda de pacotes que incluíam hotéis.

A receita da bilheteria foi dividida entre os países-sede — cada um ficou com os ingressos vendidos em seu território —, parte dos US\$ 110 milhões prometidos pela Fifa como subsídio ao evento em cada nação.

Esse dinheiro foi contabilizado pelos Comitês Organizadores Locais do Japão e da Coreia do Sul, ou seja, a receita com bilheterias não chegou a passar pela contabilidade direta da Fifa.

2003-2006

Alemanha

CAMPEÃO 🇮🇹 VICE 🇫🇷

A Copa de 2006 representou a oportunidade de redefinição da imagem da Alemanha perante o mundo. Antes, era o país de guerras controversas e da divisão cultural entre Ocidente e Oriente. Com o evento, a nação quis mostrar uma faceta diferente para o seu povo, de festa e receptividade.

Sob o slogan "A Time to Make Friends", o país construiu usou de soft power para superar estereótipos associados às Guerras Mundiais. A operação incluiu campanhas coordenadas de longo prazo, bem como a criação de um ambiente positivo em torno do torneio.

O pesquisador Jonathan Grix documentou¹ o resultado: após 2006, a Alemanha subiu para o segundo lugar no Anholt-GfK Roper Nation Brands Index, estudo sistemático sobre a imagem das nações.

A pesquisa mostrou que 61% dos alemães passaram a demonstrar senso de pertencimento nacional pela primeira vez desde a guerra — quebrando o tabu justificado pela culpa histórica do pós-guerra.

Do ponto de vista comercial, 2006 foi um ponto de virada para a Fifa. Após a falência da ISL em 2001, a entidade passou a comercializar seus direitos de transmissão diretamente com companhias de mídia.

Também houve um capítulo jurídico à parte. A Visa substituiu a Mastercard como parceira da Fifa, e o acordo para encerrar o processo movido pela antiga patrocinadora custou mais de US\$ 90 milhões à federação. A Visa ocupa a propriedade desde então.

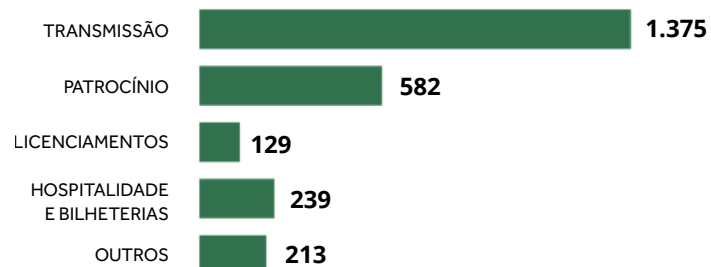
Na organização, ainda estava em vigor o modelo do Comitê Organizador Local com contas separadas da administração central da Fifa. A entidade fez aportes na conta desse órgão entre 2003 e 2006, e ao fim da competição pôde recuperar parte desse gasto.

Em carta redigida pelo então presidente Joseph Blatter, que consta no balanço da federação para 2006, ele afirma que os custos de organização não foram tão altos quanto estavam previstos, o que resultou no repasse de 45 milhões de euros de volta para a Fifa.

¹'Image' leveraging and sports mega-events: Germany and the 2006 FIFA World Cup (2013)

RECEITA (em milhões de dólares)

\$ 2.538
= **6,3 bilhões de reais**

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$ 1.847
= **4,6 bilhões de reais**

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	691
Lucro líquido	664

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	377
Dívida líquida	131

Depois de problemas estruturais na edição anterior, principalmente quanto a parceiros comerciais que faliram, a Fifa começou a encorpar a própria estrutura na Copa de 2006. Bons números começaram a surgir — nas receitas, no lucro e no caixa disponível.

Em maio de 2006, a Fifa se mudou para a nova sede em Zurique, na Suíça, ao lado do zoológico da cidade. Joseph Blatter, então presidente, exaltou em carta institucional que o prédio fora inteiramente financiado pelos cofres da entidade. Era um sinal ao mundo da pujança financeira.

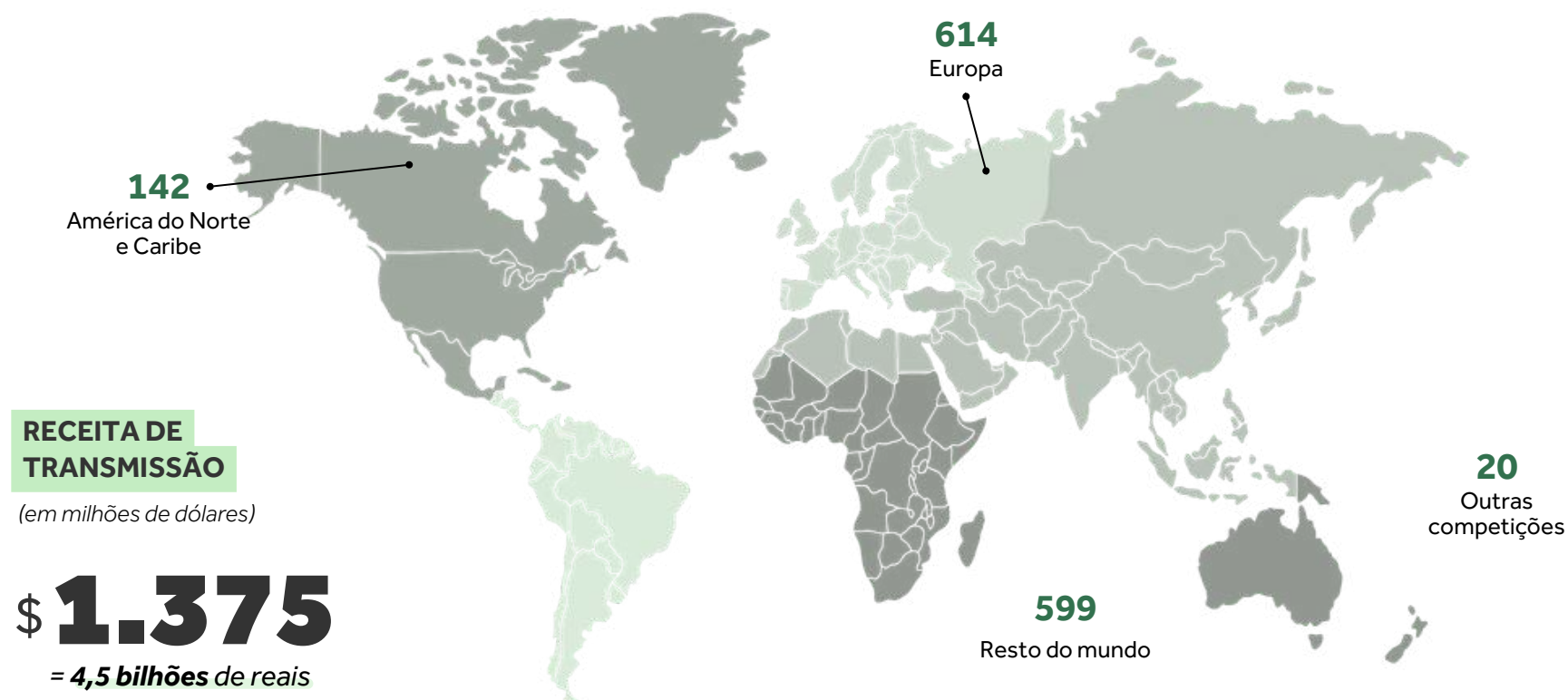
Quanto à Copa em si, Blatter também elogiou o fato de ter havido “lucro” de 45 milhões de euros nas contas do Comitê Organizador Local da Alemanha. O resultado foi alcançado graças a custos menores do que haviam sido orçados, segundo o cartola, e o dinheiro foi retornado para as contas da Fifa após a competição.

ALEMANHA

Transmissão

A Copa de 2006 foi a primeira inteiramente filmada em HD, o que ampliou o valor comercial das transmissões e acelerou a migração de emissoras para o novo padrão. O torneio acumulou 26 bilhões de telespectadores, com 715 milhões só na final entre Itália e França.

A Europa respondeu por quase metade da receita —, reflexo da decisão da Fifa de vender os direitos país a país nos principais mercados europeus, no lugar do contrato consolidado com a União Europeia de Radiodifusão. O fuso horário foi um fator favorável.



ALEMANHA

Patrocínios

A Copa de 2006 reuniu 15 patrocinadores globais — entre eles Adidas, Coca-Cola, Hyundai, McDonald's, Gillette e Emirates. As cotas incluíram exclusividade por segmento de atuação da empresa e presença em todas as plataformas do torneio.

A Visa assinou contrato de aproximadamente US\$ 200 milhões, em substituição à Mastercard como parceira exclusiva de serviços financeiros. A transição entre concorrentes não foi pacífica. A Mastercard processou a Fifa por quebra de acordo, e o acerto para encerrar a disputa custou mais de US\$ 90 milhões.

RECEITA DE PATROCÍNIO

(em milhões de dólares)

\$ **582**
= **1,5 bilhão de reais**

PARCEIROS		582
PATROCINADORES DA COPA	N/A	
APOIADORES REGIONAIS	N/A	
APOIADORES NACIONAIS	N/A	
OUTRAS RECEITAS	N/A	

ALEMANHA

Licenciamentos

O licenciamento mais do que duplicou em relação ao ciclo de 1999 a 2002. A Panini seguiu como principal licenciada, com o álbum de figurinhas da Copa, mas a Fifa começou a estruturar um programa mais amplo de produtos oficiais, graças à visibilidade do torneio em um dos maiores mercados, o alemão.

RECEITA DE LICENCIAMENTO

(em milhões de dólares)

\$ **129**
= **307 milhões de reais**

O crescimento refletia o efeito de sediar a Copa na Alemanha — mercado consumidor maduro, com alta penetração de varejo. A Fifa ainda não operava lojas próprias nem e-commerce; esse potencial só seria explorado sistematicamente no futuro.

No segmento de games, a EA Sports detinha os direitos do torneio e lançou o “FIFA World Cup Germany 2006” em múltiplas plataformas. Era o início da exploração dos direitos digitais da Copa — modelo que a Fifa aprofundaria nas edições seguintes.

ALEMANHA

Hospitalidade

Para a Copa de 2006, a Fifa criou um programa de hospitalidade e terceirizou a operação dele para a Byrom, companhia sediada em Manchester, que já tinha sido a tiqueteira da Copa em 2002.

Não só para a Copa, aliás. Em 2006, os britânicos prestaram esse serviço no Congresso da Fifa, em Munique; no Mundial de Clubes, em Tóquio, e no Mundial sub-20 feminino, em Moscou.

**RECEITA DE
HOSPITALIDADE**

(em milhões de dólares)

\$ 213
= **455 milhões de reais**

Na Copa, a hospitalidade foi operada por joint venture da Byrom com o Comitê Organizador Local alemão, que tinha parcerias com a rede hoteleira Accor e a empresa Euro-Lloyd, especializada em viagens corporativas e de negócios.

O acordo com a Fifa garantiu o pagamento de 65 milhões de francos suíços por ano, ou seja, 260 milhões de francos suíços no total. O valor descrito acima foi convertido para dólares pelo **Sport Insider** com base no câmbio de cada ano, de 2003 a 2006.

ALEMANHA

Bilheterias

A comercialização de ingressos era responsabilidade do Comitê Organizador Local, na edição de 2006. A receita com bilheteria foi registrada nas contas do órgão, e não diretamente nas da Fifa, como aconteceria mais tarde. A federação só recebeu o dinheiro depois de abatidos os custos, ou seja, o “lucro” do COL.

**RECEITA DE
BILHETERIA**

(em milhões de dólares)

\$ 345*
= **737 milhões de reais**

Os ingressos foram vendidos a preços acessíveis para os padrões da época: categorias entre 35 e 600 euros, com ênfase na política de manter alta a taxa de ocupação das arenas.

O resultado foi 3 milhões de espectadores e estádios lotados em todos os 64 jogos — base sobre a qual a Fifa construiria sua estratégia de precificação mais agressiva nas Copas seguintes.

*A receita com bilheteria foi registrada na contabilidade do Comitê Organizador Local da Alemanha, e não entre as receitas diretas da Fifa.

2007-2010

África do Sul

CAMPEÃO 🇪🇸 VICE 🇷🇺

Foto: Marcello Casal Jr/Agência Brasil

A Copa de 2010 foi a primeira realizada na África, que se ressentiu pela baixa representatividade no futebol. A escolha por levar Nelson Mandela à cerimônia de abertura, aos 91 anos, ilustra o simbolismo que o evento teve para o país.

O slogan adotado foi “Ke Nako — Celebrate Africa’s Humanity”, indício de que a competição era importante para todo o continente.

A seleção da África do Sul não tinha qualidade para triunfar no torneio, mas proporcionou momentos marcantes. O primeiro gol da Copa foi marcado por Siphiwe Tshabalala, contra o México, para a euforia dos torcedores presentes no Soccer City, em Joanesburgo.

Outro símbolo da edição de 2010 foi a vuvuzela. Onipresente nas arquibancadas, ela acrescentou um “zumbido” característico às transmissões pela televisão, além de colorir as arquibancadas. A corneta virou um dos elementos culturais mais debatidos da história.

O retorno tangível para o país-sede foi o ponto crítico. O impacto no turismo ficou aquém do previsto, por exemplo: 309 mil visitantes estrangeiros contra os 450 mil projetados inicialmente.

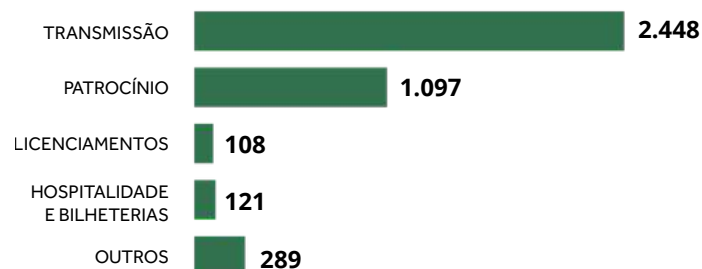
Ainda assim, 85% dos sul-africanos passaram a ter mais esperança no futuro do país após o torneio, segundo enquête — resultado que aproxima a experiência do modelo alemão de 2006.

Para a Fifa, o ciclo foi lucrativo, e a assimetria com o país-sede ficou evidente. A África do Sul gastou mais de US\$ 3 bilhões para sediar o torneio mais rentável da história da entidade até então.

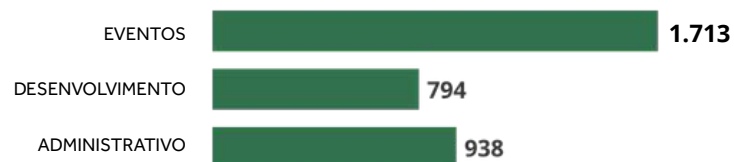
O legado se tornou alerta para os ciclos seguintes. Dos dez estádios construídos ou reformados, vários viraram elefantes brancos — o Cape Town Stadium, erguido por US\$ 600 milhões a pedido da Fifa, passou a registrar perdas anuais de até US\$ 10 milhões. O caso sul-africano consolidou o debate sobre o “preço” de sediar uma Copa.

RECEITA (em milhões de dólares)

\$4.062
= **7,6 bilhões de reais**

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$3.446
= **6,4 bilhões de reais**

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	616
Lucro líquido	631

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	1.668
Dívida líquida	0

A realidade financeira da Fifa mudou consideravelmente com a Copa na África do Sul. Graças a aumentos nas transmissões e nos patrocínios, e ao início da valorização de licenciamentos e hospitalidade, dirigentes da entidade mudaram de tom em 2010.

Franco Carraro, presidente do Comitê de Auditoria Interna, ressaltou um fato importante na carta que acompanhou o relatório financeiro:

— Em contraste com o período anterior, de 2003 a 2006, a Fifa não precisou pegar nenhum dinheiro emprestado durante o período que acaba de terminar — escreveu.

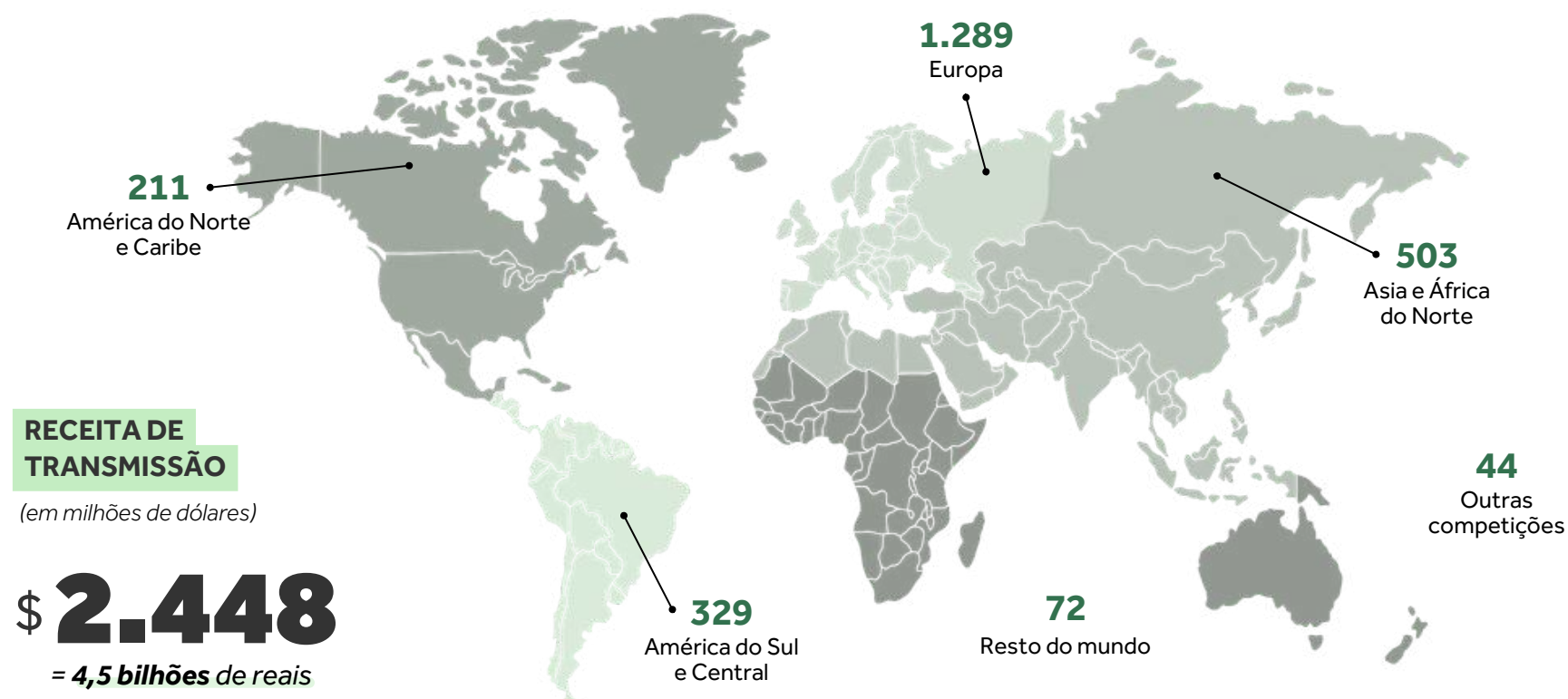
Outro indicador está no endividamento. A métrica adotada pelo **Sport Insider** considera todo o valor devido a credores, menos o que havia disponível em caixa, para determinar a dívida líquida. Em 31 de dezembro de 2010, este indicador chegou a zero. Ou seja, a Fifa tinha dinheiro suficiente para pagar todas as obrigações e sobrar.

ÁFRICA DO SUL

Transmissão

O mercado europeu continuava a ser o maior para a transmissão da Copa, mas em 2010 deixou de ser o “único” com valores relevantes. Nos Estados Unidos, por exemplo, ESPN e Univision pagaram um combinado de US\$ 425 milhões pelos direitos de 2010 e 2014.

Na Ásia, o peso é explicado pela China. A CCTV detinha os direitos exclusivos desde 1978 e havia renovado para 2010 e 2014 em pacote único. A China respondeu por 37% do alcance global, com 329 milhões de espectadores únicos — o maior número do mundo.



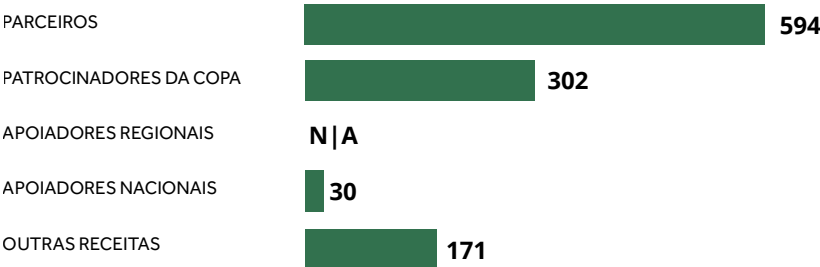
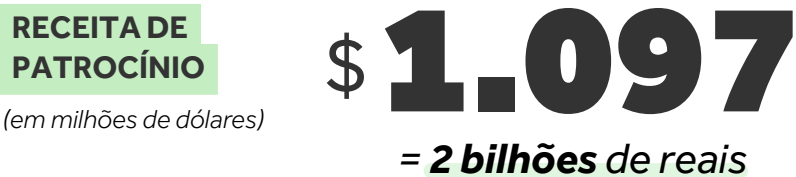
ÁFRICA DO SUL

Patrocínios

A Copa de 2010 marcou a virada no modelo de patrocínio da Fifa. A entidade reduziu de 15 para 6 o número de parceiros — Adidas, Coca-Cola, Emirates, Hyundai/Kia, Sony e Visa —, e apostou em exclusividade por segmento em vez de volume.

Também foi nesse ciclo que a pirâmide comercial ficou mais complexa, com níveis inferiores ao “global partner”, de patrocínio só da Copa masculina e de apoiadores regionais e nacionais, para acomodar companhias com orçamentos menores.

A estratégia funcionou. O departamento comercial rendeu praticamente o dobro do valor que havia sido obtido em 2006.

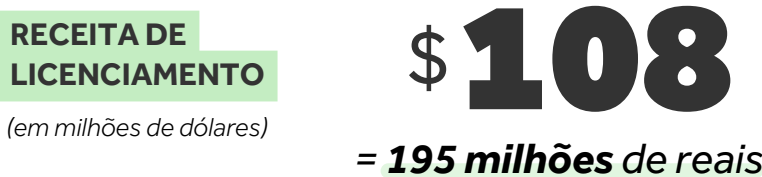


ÁFRICA DO SUL

Licenciamentos

O licenciamento recuou ligeiramente em relação aos US\$ 129 milhões de 2006 — anomalia em um ciclo de crescimento.

A queda reflete a realidade de sediar a Copa na África do Sul: mercado consumidor menor e infraestrutura de varejo menos desenvolvida do que na Alemanha, o que limitou a distribuição de produtos oficiais e o alcance do programa de licenciamento.



A Panini manteve a posição de principal licenciada da Copa, com o álbum de figurinhas distribuído em mais de 100 países. Era um dos poucos ativos comerciais da Fifa com apelo simultâneo em mercados desenvolvidos e emergentes, da Europa às Américas.

Nos games, a EA Sports lançou o jogo oficial da Copa para PlayStation 3, Xbox 360, Wii, PSP e iOS. Foi a primeira vez em que a EA usou o recurso da realidade aumentada. Assim como o álbum, tratava-se de um produto com presença global.

ÁFRICA DO SUL

Hospitalidade

Em 30 de outubro de 2007, a Fifa anunciou a Match Hospitality como gestora do programa de hospitalidade da Copa de 2010. Jérôme Valcke, secretário-geral da federação, disse na época que fora selecionada a melhor oferta entre as apresentadas — sem abrir, no entanto, quais tinham sido as outras postulantes.

Pelo contrato, a Match garantiu o pagamento de US\$ 120 milhões para a entidade, divididos nos três anos de 2007 a 2010.

**RECEITA DE
HOSPITALIDADE**

(em milhões de dólares)

\$ 120
= 231 milhões de reais

A Match Hospitality era uma joint venture formada por quatro empresas. A acionista majoritária era a britânica Byrom, que trabalhava com a Fifa desde a Copa de 2002, com 65% do capital. O restante se dividia entre Dentsu, Infront e Bidvest.

A composição desse negócio gerou constrangimentos para Joseph Blatter, então presidente da Fifa. Levantou-se que a Infront tinha participação de Philippe Blatter, sobrinho do cartola. A Infront negou que ele fizesse parte do quadro de acionistas, e a Fifa rejeitou a tese de conflito de interesses.

ÁFRICA DO SUL

Bilheterias

A Copa de 2010 foi a última em que as bilheterias pertenceram ao Comitê Organizador Local, como parte do repasse que a Fifa fazia para subsidiar parcialmente a organização do evento.

Foram **3.178.856 ingressos utilizados** nos 64 jogos, dos quais **2.967.349 foram comprados**. Entre os pagantes, o preço mais barato foi de US\$ 20, direcionado para a comunidade local.

**RECEITA DE
BILHETERIA**

(em milhões de dólares)

\$ 300*
= 500 milhões de reais

Apesar de Jérôme Valcke, secretário-geral da Fifa, ter afirmado que 97% dos ingressos tinham sido vendidos, cadeiras vazias eram visíveis nas arquibancadas por meio das transmissões.

Os espaços foram atribuídos a falhas de transporte e a ingressos adquiridos por agências que não conseguiram revendê-los.

O episódio foi mais um fator na decisão da Fifa de retomar o controle direto da bilheteria a partir de 2010, com a criação de subsidiária própria para gerir as vendas nas edições seguintes.

*A receita com bilheteria foi registrada na contabilidade do Comitê Organizador Local da África do Sul, e não entre as receitas diretas da Fifa.

2011-2014

Brasil

CAMPEÃO  VICE 

A Copa do Mundo foi o ponto alto de um período farto em megaeventos no Brasil. Depois dela, em 2014, viriam os Jogos Olímpicos de 2016. Havia expectativa generalizada de crescimento do mercado esportivo em várias vertentes: na mídia, na presença de marcas, entre agências de marketing.

A história começou a mudar de tom já antes da Copa. Manifestações populares estouraram em diversas cidades brasileiras, a princípio por causa de reajustes nos preços das passagens de ônibus, em São Paulo, e rapidamente com queixas variadas da sociedade.

Ronaldo causou controvérsia em 2011 com uma frase — “não se faz Copa do Mundo com hospitais” —, em defesa dos gastos públicos para a Copa. Na abertura da Copa das Confederações, em 2013, Dilma Rousseff e Joseph Blatter foram vaiados. Sinais da rejeição.

O gasto com a organização da Copa foi de US\$ 11,6 bilhões, segundo o Tribunal de Contas da União, a mais cara até então.

O início da Copa fez com que o ambiente mudasse de novo. Um milhão de turistas estrangeiros visitaram o Brasil durante o torneio, acima da projeção inicial. Fan fests oficiais reuniram 5 milhões de pessoas nas 12 cidades-sede. E os estádios estavam lotados.

Foi durante o torneio que torcedores passaram a chamá-la de “Copa das Copas”. No relatório financeiro da Fifa de 2014, Issa Hayatou, presidente do comitê de finanças da entidade, oficializou o apelido:

— O Brasil realmente entregou 'a Copa das Copas' — escreveu.

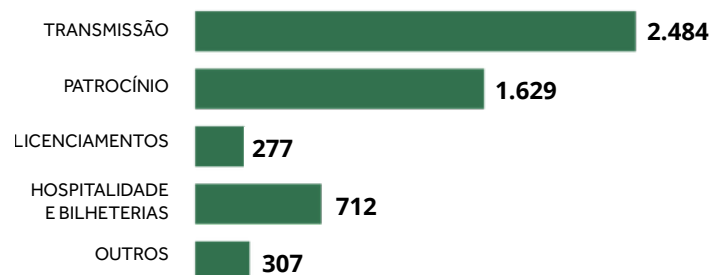
O impacto dos megaeventos foi ambíguo. Ao mesmo tempo em que estádios foram reformados e se tornariam úteis para o futebol local, e que um contingente de profissionais seriam formados, em especial na área de operação de equipamentos esportivos, o custo foi alto.

Com elefantes brancos — estruturas sem uso no cotidiano — e uma série de denúncias de corrupção, ainda se pergunta: valeu a pena?

RECEITA (em milhões de dólares)

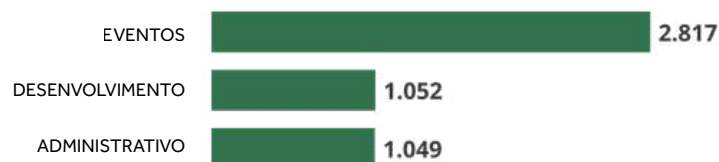
\$ 5.409

= **12,5 bilhões** de reais

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$ 4.918

= **11,3 bilhões** de reais

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	491
Lucro líquido	338

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	2.341
Dívida líquida	0

À medida que a Fifa enriqueceu e a organização da Copa do Mundo ficou mais cara para governos, a pauta mudou. Mesmo em documentos oficiais da federação, dirigentes já não falavam mais sobre as dificuldades financeiras dos anos 1990, e sim sobre ações para ressaltar o legado proporcionado pelo evento para o futebol.

Em 2014, a entidade criou fundo de US\$ 100 milhões para desenvolver o futebol no Brasil. Voltado a projetos para categorias de base e a modalidade feminina, o investimento aliviaria a imagem da Fifa. Após denúncias de corrupção contra dirigentes da CBF, em 2015, o repasse foi congelado.

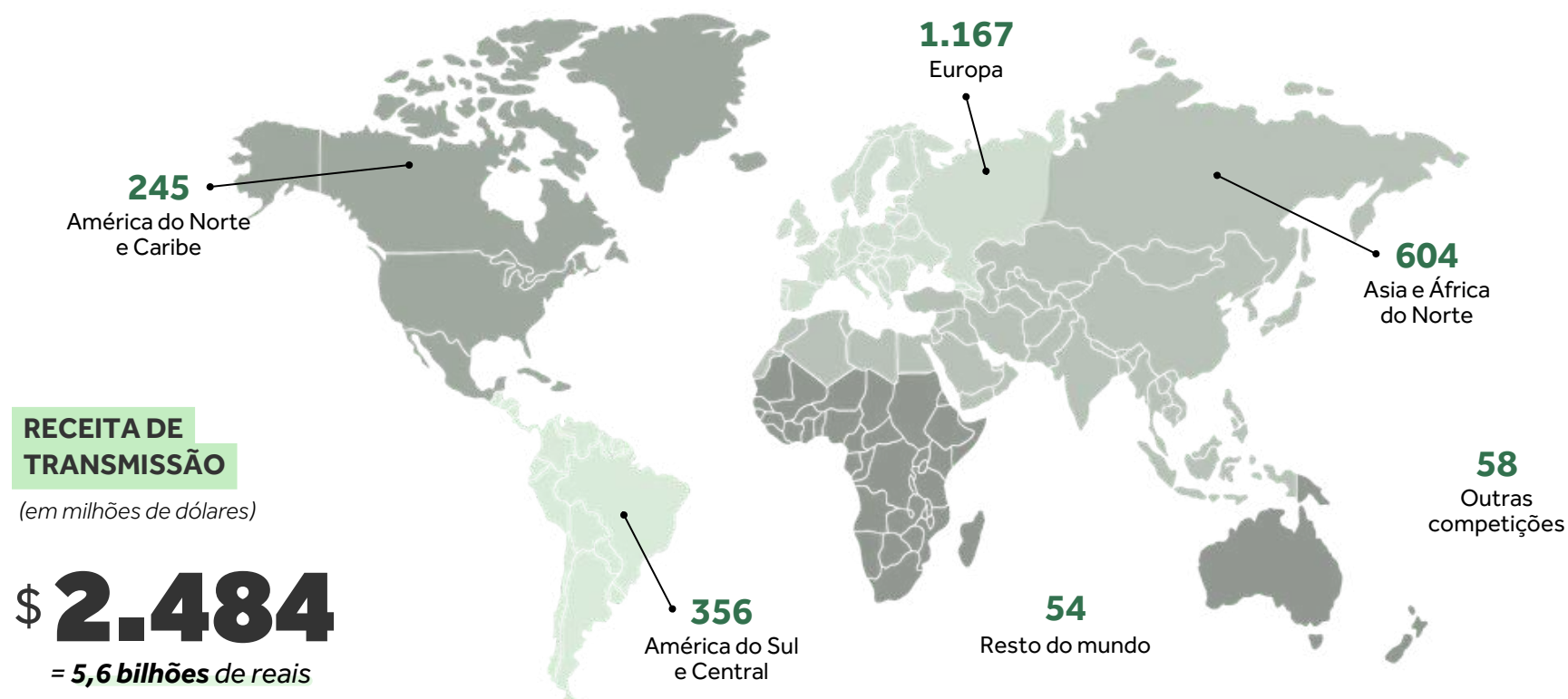
A própria federação internacional, aliás, passaria a ter seus números analisados em meio ao contexto do "Fifagate" — investigação das autoridades dos Estados Unidos que derrubaria Joseph Blatter da presidência, entre outras baixas de cartolas influentes no período.

BRASIL

Transmissão

Em 2014, a Europa se mantinha na frente dos demais continentes, em termos de valores gastos por direitos de transmissão. A América do Norte se manteve praticamente no mesmo patamar do ciclo anterior, enquanto Ásia e África do Norte cresceram, mas nem tanto.

Uma das razões estava na duração dos contratos. O acordo de emissoras dos Estados Unidos, por exemplo, havia sido fechado para os ciclos de 2010 e 2014 em um pacote só. Levava mais um ciclo da Copa para que a Fifa registrasse novo salto na arrecadação de mídia.



BRASIL

Patrocínios

A Copa de 2014 consolidou a pirâmide comercial com três camadas, em partes por causa do mercado publicitário doméstico. Companhias como Itaú, Centauro, Liberty Seguros, WiseUp, Marfrig e Oi reforçaram a lista de patrocinadores da Copa e apoiadores regionais, abaixo do nível global “partner”.

Outra particularidade foi a alteração da legislação brasileira, por meio da Lei Geral da Copa, para abrir exceções com finalidade comercial. A venda de álcool nos estádios, proibida desde 2003, foi suspensa durante o evento. Surgiu o apelido “Lei Budweiser”.

RECEITA DE PATROCÍNIO

(em milhões de dólares)

\$ 1.629
= **3,6 bilhões de reais**

PARCEIROS	709
PATROCINADORES DA COPA	524
APOIADORES REGIONAIS	0
APOIADORES NACIONAIS	164
OUTRAS RECEITAS	233

BRASIL

Licenciamentos

Com cerca de 200 milhões de habitantes e um número de consumidores muito maior do que na Copa anterior, o Brasil proporcionou condições para que a Fifa elevasse a receita com licenciamentos, isto é, a venda de produtos licenciados.

RECEITA DE LICENCIAMENTO

(em milhões de dólares)

\$ 277
= **646 milhões de reais**

Para a Panini, a realização da Copa no Brasil gerou ganho direto nas vendas. A empresa tem no país um de seus maiores compradores de figurinhas do mundo. O álbum de 2014 foi também o primeiro com a versão digital integrada, com a participação de cerca de 3 milhões de usuários via FIFA.com.

No segmento de jogos eletrônicos, a EA Sports lançou o título oficial para PlayStation 3, Xbox 360, PC e celulares, com o modo “Road to Rio de Janeiro”, que simulava a jornada das eliminatórias até a final no Maracanã. Foi o último jogo oficial da Copa a ser lançado separadamente da edição anual do game FIFA.

BRASIL

Hospitalidade

A hospitalidade da Copa de 2014 fora incluída na negociação anterior, que a Fifa havia anunciado em 2007, com a Match Hospitality. A empresa era uma joint venture da Byrom, acionista majoritária, com as agências Dentsu, Infront e Bidvest.

Pelo ciclo, a Match garantiu pagamento de US\$ 120 milhões. Esse valor seria repassado à federação de qualquer forma. Em 2014, no entanto, devido ao bom desempenho comercial dos pacotes, a Match fez repasse adicional de US\$ 61 milhões.

**RECEITA DE
HOSPITALIDADE**

(em milhões de dólares)

\$ 185
= **491 milhões de reais**

O Brasil foi um componente desse sucesso, com um mercado doméstico muito maior do que o da África do Sul, tanto em população quanto na economia. Internacionalmente, vários países já tinham se recuperado do impacto negativo causado pela crise econômica global de 2008, outro fator a se considerar.

BRASIL

Bilheterias

A Copa de 2014 foi a primeira em que a Fifa se apropriou das receitas com a venda de ingressos. Antes, essa responsabilidade era do Comitê Organizador Local de cada país, que contabilizava os ganhos e só repassava valor à federação se tivesse lucro.

— Nunca vendemos tantos ingressos — declarou Jérôme Valcke, secretário-geral da entidade, antes do início do evento.

**RECEITA DE
BILHETERIA**

(em milhões de dólares)

\$ 527
= **1,4 bilhão de reais**

O público no Brasil foi o maior da Copa com 32 seleções, com **3.429.873 ingressos usados**. Esse número deve ser superado pela edição norte-americana, de 2026, por causa do aumento no número de partidas. Do total, **3.144.613 foram comprados**.

O mercado doméstico respondeu pela maior parte das vendas, acima de 70%. Entre estrangeiros, os Estados Unidos se destacaram com a segunda colocação, com 125 mil tíquetes utilizados, seguidos de Colômbia, Alemanha e Argentina.

2015-2018

Rússia

CAMPEÃO 🇫🇷 VICE 🇷🇺

Embora a sede tenha sido escolhida muito antes, a Copa de 2018 foi a primeira com a Fifa sob gestão de Gianni Infantino — o presidente eleito para reconstruir a entidade após o Fifagate e a queda de Joseph Blatter. Foi também a primeira com o VAR. O futebol estava prestes a ser reconfigurado.

Quando o dirigente assumiu a presidência, em fevereiro de 2016, a federação vivia a maior crise institucional da história dela. A investigação conduzida por americanos havia exposto esquemas de corrupção, derrubado cartolas em vários países e gerado mais de 50 indiciamentos pelo Departamento de Justiça dos Estados Unidos.

Mudanças foram feitas pela nova gestão. O sistema para a escolha de países-sede mudou, por exemplo. Antes, um comitê executivo com 24 representantes por continente escolhia o local a portas fechadas. Depois, a eleição passou a ser aberta, com votos das 211 federações nacionais. Mais transparente, mais difícil de corromper.

A Rússia também apostava na mudança da própria reputação. Era, afinal, o país que havia enfrentado os Estados Unidos por décadas na Guerra Fria, da cultura que tinha sido vilanizada na visão ocidental.

O presidente russo, Vladimir Putin, declarou após a Copa que “mitos e preconceitos” haviam sido enterrados. A mudança durou pouco, é verdade. A guerra na Ucrânia e outros conflitos armados fariam com que a imagem da Rússia piorasse muito, inclusive no esporte.

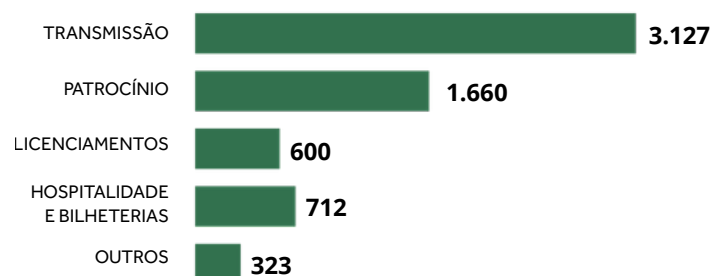
Em 2018, o custo para o anfitrião foi o maior da história da Copa até aquele momento. A Rússia despejou US\$ 14,2 bilhões, mais da metade oriunda do governo federal. O orçamento foi revisado nada menos que 12 vezes desde a candidatura vitoriosa em 2010.

E o VAR, apesar de mal falado, chegou para ficar. Pierluigi Collina, presidente da comissão de árbitros da Fifa, informou que as decisões dos árbitros aumentaram de precisão, de 95% para 99,3%. A Copa de 2018 serviu como prova de conceito da tecnologia.

RECEITA (em milhões de dólares)

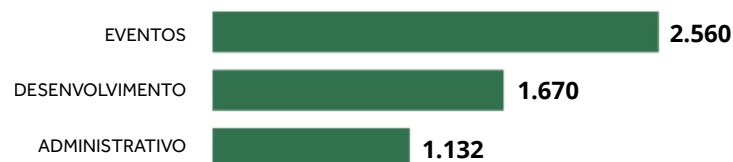
\$6.421

= **24,2 bilhões de reais**

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$5.362

= **19,7 bilhões de reais**

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	1059
Lucro líquido	1201

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	3.596
Dívida líquida	0

A alternância forçada da administração da Fifa fez com que os nomes dos cartolas mudassem em documentos oficiais. Antes, imperavam Joseph Blatter, Julio Grondona, Jérôme Valcke.

A partir deste momento, além da ascensão do próprio Gianni Infantino, o relatório do comitê de finanças passaria a ser assinado por Alejandro Domínguez, presidente do órgão e da Conmebol.

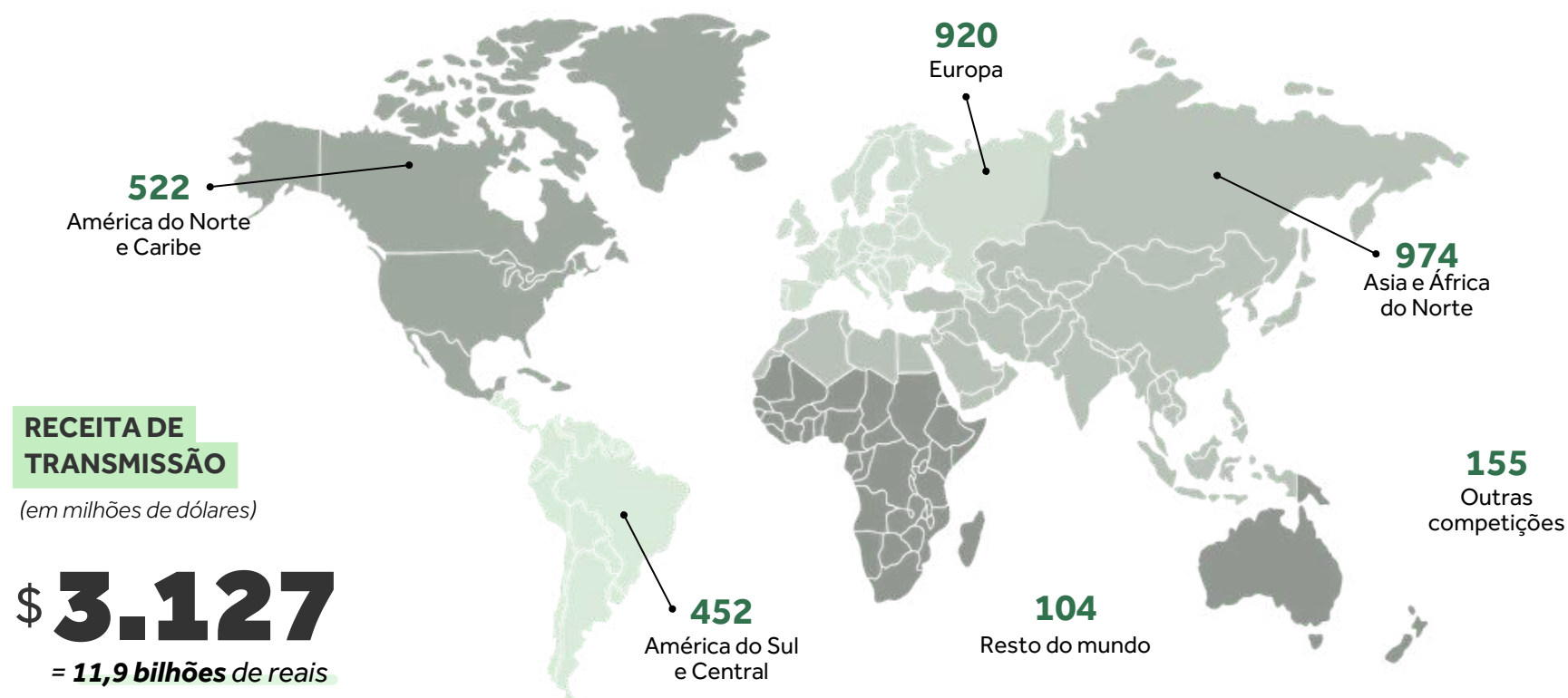
— Em 2015, poucos poderiam prever o ressurgimento da Fifa e, de fato, alguns acreditavam que nossa organização estava à beira do colapso. No entanto, da mesma forma que o erro humano foi o que quase a levou ruína, a resiliência e a determinação humanas foram o que a recolocaram nos trilhos para se tornar a instituição próspera que é hoje — escreveu Domínguez no relatório financeiro de 2018.

RÚSSIA

Transmissão

Pela primeira vez na história, Ásia e África do Norte superaram a Europa como maior comprador de direitos de transmissão. Nesta equação, entram as emissoras de grandes mercados, como China e Arábia Saudita, ambos com investimentos crescentes em futebol.

Na América do Norte, com a negociação de novo contrato por emissoras dos Estados Unidos, o valor dobrou em relação a 2014. A audiência global chegou a 3,572 bilhões de espectadores únicos — mais da metade da população mundial —, recorde até então.



RÚSSIA

Patrocínios

Três marcas ocidentais históricas — Continental, Johnson & Johnson e Castrol — não renovaram contratos em 2015, no auge da repercussão negativa relacionada ao Fifagate.

O vácuo foi preenchido pela China. A Wanda Group se tornou o primeiro parceiro global chinês da história da Fifa, com contrato até 2030. Hisense, Mengniu e Vivo (a fabricante de eletrônicos, não a empresa de telefonia) entraram em escalões inferiores.

**RECEITA DE
PATROCÍNIO**

(em milhões de dólares)

\$ 1.660
= **6,2 bilhões de reais**

PARCEIROS

1.118

PATROCINADORES DA COPA

363

APOIADORES REGIONAIS

153

APOIADORES NACIONAIS

26

OUTRAS RECEITAS

0

RÚSSIA

Licenciamentos

O departamento de produtos licenciados mais do que dobrou de faturamento, no ciclo de 2018, na comparação com 2014.

O dado reflete a maturação do modelo de licenciamento digital iniciado em 2014, com expansão das categorias de produtos oficiais e do alcance geográfico dos novos acordos.

**RECEITA DE
LICENCIAMENTO**

(em milhões de dólares)

\$ 600
= **2,1 bilhões de reais**

No mercado da Rússia, a Fifa terceirizou a gestão de licenciados para a empresa Megalicense Entertainment. Anunciado em 2017, o acordo era válido para a Copa das Confederações, no mesmo ano, e para a Copa, na temporada seguinte.

Além do lançamento de produtos para o consumo doméstico, a parceria previa a abertura de lojas físicas no território russo.

No segmento de games, a EA Sports lançou um módulo para a Copa do Mundo integrado ao FIFA 18, sem um título à parte — modelo adotado pela primeira vez na história do torneio.

RÚSSIA

Hospitalidade

A operação do programa de hospitalidade da Fifa continuou, no ciclo de 2018, com a Match Hospitality. A entidade descreveu que as vendas começaram “devagares”, mas melhoraram no decorrer do evento e chegaram a 172 mil pacotes vendidos.

Além da Rússia, os maiores mercados consumidores de hospitalidade foram México, China, Argentina, Estados Unidos, Brasil e Reino Unido. Os estádios The Luzhniki e Saint Petersburg foram os mais atrativos em termos de demanda.

**RECEITA DE
HOSPITALIDADE**

(em milhões de dólares)

\$ 149
= **577 milhões de reais**

Em nota explicativa do balanço, a Fifa informou a contratação de uma auditoria “muito conhecida”, sem revelar o nome dela, para revisar as demonstrações contábeis da Match, inclusive o cálculo para distribuição de lucros obtidos com a hospitalidade.

RÚSSIA

Bilheterias

A Rússia registrou números que podem parecer contraditórios, em termos de público e renda, mas que indicam uma mudança de perfil do consumidor de Copa do Mundo dentro de estádios.

Em quantidade, os números de 2018 ficaram abaixo de 2006, 2010, 2014 e 2022. A Copa “soviética” teve **3.031.768 ingressos utilizados** e, deles, **2.745.357 comprados**.

**RECEITA DE
BILHETERIA**

(em milhões de dólares)

\$ 563
= **2,2 bilhões de reais**

Em arrecadação, a cifra foi maior do que na Alemanha, na África do Sul e no Brasil — e só perderia para o Catar, no ciclo seguinte. Por quê? Com 98% de ocupação, os estádios eram ligeiramente menores, então os ingressos ficaram mais caros.

A Fifa divulgou os percentuais: 70% do inventário de ingressos foram vendidos para o público em geral, 14% foram comprados por federações nacionais para suas delegações e convidados, 6% para pacotes de hospitalidade, e 5% para afiliados da Fifa.

2019-2022

Catar

CAMPEÃO 🇦🇷 VICE 🇫🇷

Foto: Heo Manjin/Republic of Korea

A Copa de 2022 começou muito antes da abertura. Ela teve início em dezembro de 2010, quando o Catar derrotou os Estados Unidos na votação que Joseph Blatter chamaria, futuramente, de "um erro". Polêmicas, mortes, protestos. Uma investigação avassaladora por corrupção. Depois de 12 anos controversos, a Copa aconteceu. E foi extraordinária.

Do ponto de vista do Catar, a sede da Copa foi o meio escolhido para praticar o que ficaria conhecido como sportwashing — a lavagem da imagem de um Estado por meio da popularidade do esporte.

Neste país do Oriente Médio, homossexualidade é crime passível de até sete anos de prisão. Mulheres votam somente desde 1999, e precisam de tutela masculina. O adultério delas também é crime.

O consumo de bebidas alcoólicas é proibido em estádios, veto mantido inclusive durante a Copa, a despeito de o governo ter prometido à Fifa que suspenderia a lei durante o evento.

As obras registraram a maior crise humanitária da história das Copas. Investigação do jornal *The Guardian* estimou 6,5 mil mortes de trabalhadores desde 2010, a maioria imigrantes. O kafala, sistema que vinculava o visto do trabalhador ao do empregador, foi denunciado pela Anistia Internacional como trabalho forçado.

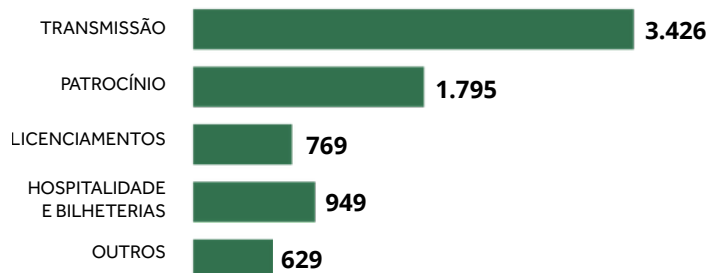
No futebol propriamente dito, a controvérsia foi causada pela troca do calendário. Para evitar o verão catari em junho, a Copa foi jogada em dezembro, com prejuízo considerável aos clubes europeus.

Desde o Fifagate até a pandemia da Covid-19, imaginava-se que o Catar corria risco de ser removido e substituído por outra sede, sem tantos impactos negativos. Não aconteceu. A Fifa manteve o plano.

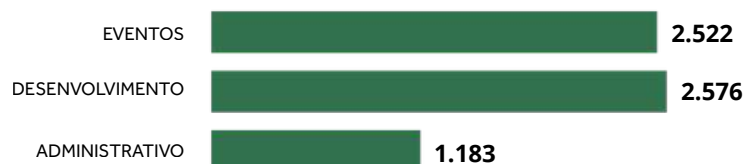
Dentro de campo, o torneio correspondeu. A final entre Argentina e França entrou para a história: 3 a 3 após a prorrogação, com *hat-trick* de Mbappé, decidida nos pênaltis pela Argentina de Messi, autor de sete gols no torneio, dois deles na final. A consagração do craque.

RECEITA (em milhões de dólares)

\$7.568

= **38,8 bilhões** de reais**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$6.281

= **31,9 bilhões** de reais**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	1.287
Lucro líquido	1.187

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	5.745
Dívida líquida	0

O enriquecimento da Fifa levou a uma mudança de comportamento a partir deste ciclo. O maior gasto da entidade respondia, historicamente, à organização dos eventos. A Copa do Mundo rende muito dinheiro, mas também gasta, e há torneios femininos e para categorias de base que precisam de subsídio para que existam.

Acontece, no entanto, que as receitas continuaram a subir ciclo após ciclo, enquanto o custo de eventos acaba por bater em um teto — por mais grandiosos que eles sejam. O que mudou, então? Em 2022, a Fifa pôde direcionar a maior parte do dinheiro para o que chama de “desenvolvimento”.

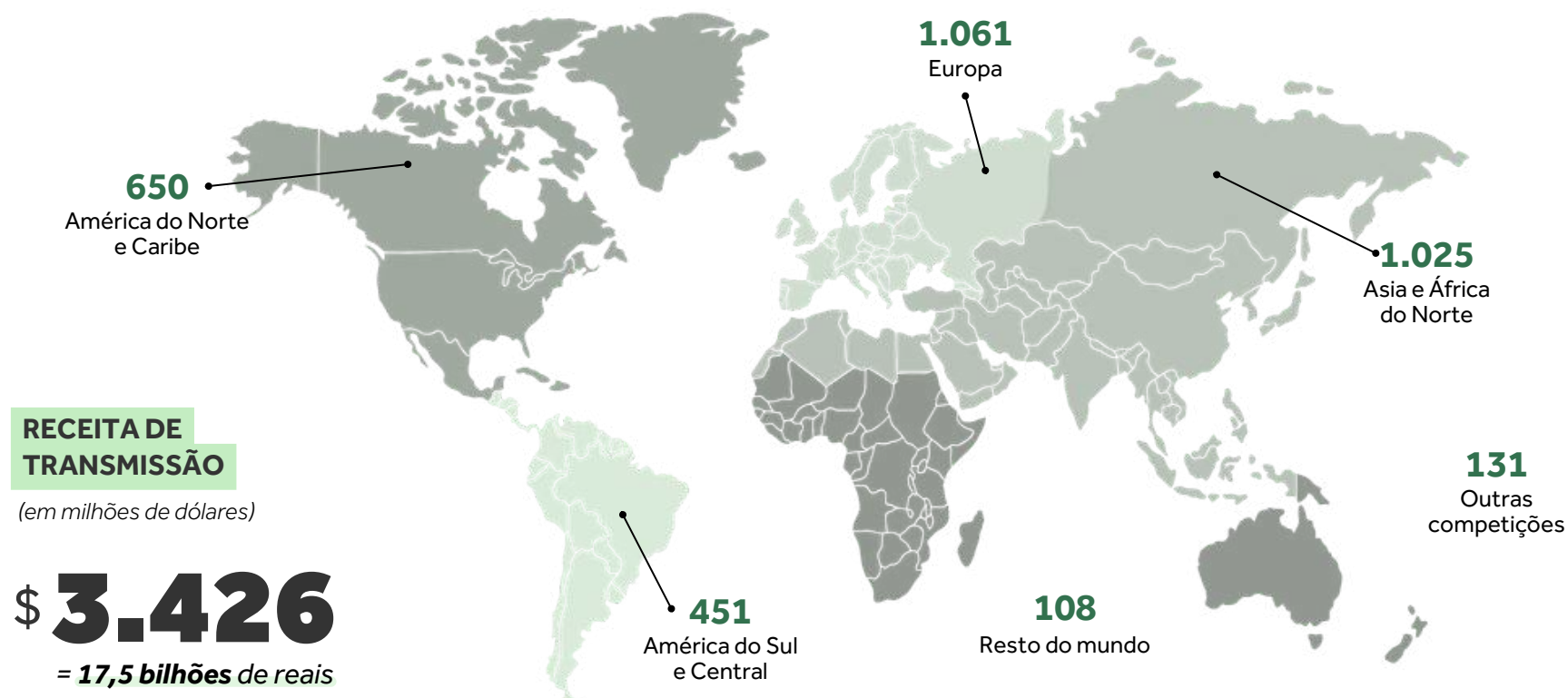
Essa vertente está ligada a repasses financeiros para federações nacionais, que por sua vez passam a ter orçamentos maiores para aplicar em seus territórios. Por um lado, significa que a verba da Copa se espalha mais pelo mundo. Por outro, menos ingênuo, que a posição política da Fifa está cada vez mais forte, graças ao dinheiro.

CATAR

Transmissão

A Europa retomou a liderança global, na aquisição dos direitos de transmissão, e reverteu a virada de 2018, quando Ásia e África do Norte haviam ficado à frente pela primeira vez. A diferença foi mínima, sinal de equilíbrio crescente entre os maiores mercados.

A América do Norte tende estar próxima de um novo salto, uma vez que o contrato de Fox e Telemundo, assinado em 2011, abrangeu as edições de 2018 e 2022. A Copa 2022 foi a mais assistida da história: 5 bilhões de espectadores acumulados, com 1,4 bilhão só na final.



CATAR

Patrocínio

A história mais curiosa deste ciclo esteve ligada à Budweiser, cerveja da AB Inbev. A marca pagou caro pela exclusividade na venda de bebidas alcoólicas em estádios, crente de que a Fifa abriria período de exceção na legislação local, que proíbe o consumo. A “Lei Budweiser” já tinha sido aplicada ao Brasil.

Eis que o governo do Catar ignorou promessas feitas no passado, e a proibição continuou a vigorar durante o torneio. O máximo que a Budweiser pôde fazer foi, diante do estoque encalhado de cervejas, prometer doações à seleção campeã e ativar a situação inusitada por meio da comunicação nas redes.

RECEITA DE PATROCÍNIO*(em milhões de dólares)*

\$ 1.795
= 9,2 bilhões de reais

PARCEIROS

1.056

PATROCINADORES DA COPA

599

APOIADORES REGIONAIS

128

APOIADORES NACIONAIS

12

OUTRAS RECEITAS

0

CATAR

Licenciamento

Produtos licenciados geraram a maior receita já registrada pelo departamento para a Fifa, na edição de 2022. Maior até do que a projeção de receitas da própria entidade para a Copa de 2026.

RECEITA DE LICENCIAMENTO*(em milhões de dólares)*

\$ 769
= 3,8 bilhões de reais

A Panini lançou o álbum de 670 figurinhas com versão digital integrada via aplicativo — pela primeira vez, foi possível troca cards virtualmente, num passo além do álbum online de 2014.

Na licença para jogos eletrônicos, o FIFA 23 recebeu o conteúdo da competição como DLC gratuito (downloadable content) — o mesmo modelo de 2018, sem um jogo criado só para a Copa.

Foi a última vez em que a Fifa trabalhou com a EA. O acordo estava vigente desde 1993, mas não foi renovado. A partir de 2023, a EA lançou o game com a marca própria EA Sports FC, e a federação foi atrás de novos parceiros para se manter online.

CATAR

Hospitalidade

Com todos os oito estádios a menos de uma hora de Doha, pacotes de hospitalidade que cobriam múltiplos jogos por dia se tornaram viáveis pela primeira vez na história da Copa do Mundo.

Países do Oriente Médio lideraram as vendas — Catar, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos —, seguidos por México, Estados Unidos e Reino Unido, segundo informações da Fifa.

**RECEITA DE
HOSPITALIDADE**

(em milhões de dólares)

\$ 243
= 1,3 bilhão de reais

O programa de hospitalidade ainda era exclusividade da Match Hospitality, substituída só no ciclo seguinte. O contrato que incluiu as edições de 2018 e 2022 havia sido assinado em 2011.

Na época, a Fifa havia anunciado que o acordo com a Match garantia o pagamento de US\$ 300 milhões, mais divisão de lucros. A julgar pelo fato de que as receitas da federação com hospitalidade superaram essa cifra, na soma de 2018 e 2022, percebe-se que o negócio superou as expectativas da ocasião.

CATAR

Bilheterias

A Copa do Mundo de 2022 ficou muito próxima de bater a de 2014 em quantidade de público nas arquibancadas, com **3.404.252 no total**, mas conseguiu bater o recorde de público pagante, com **3.182.406 ingressos comercializados**.

O que torna o feito ainda mais impressionante é o fato de que o preço médio do ingresso aumentou 29%, entre Brasil e Catar. Ou seja, a demanda foi atendida mesmo com o encarecimento.

**RECEITA DE
BILHETERIA**

(em milhões de dólares)

\$ 706
= 3,7 bilhões de reais

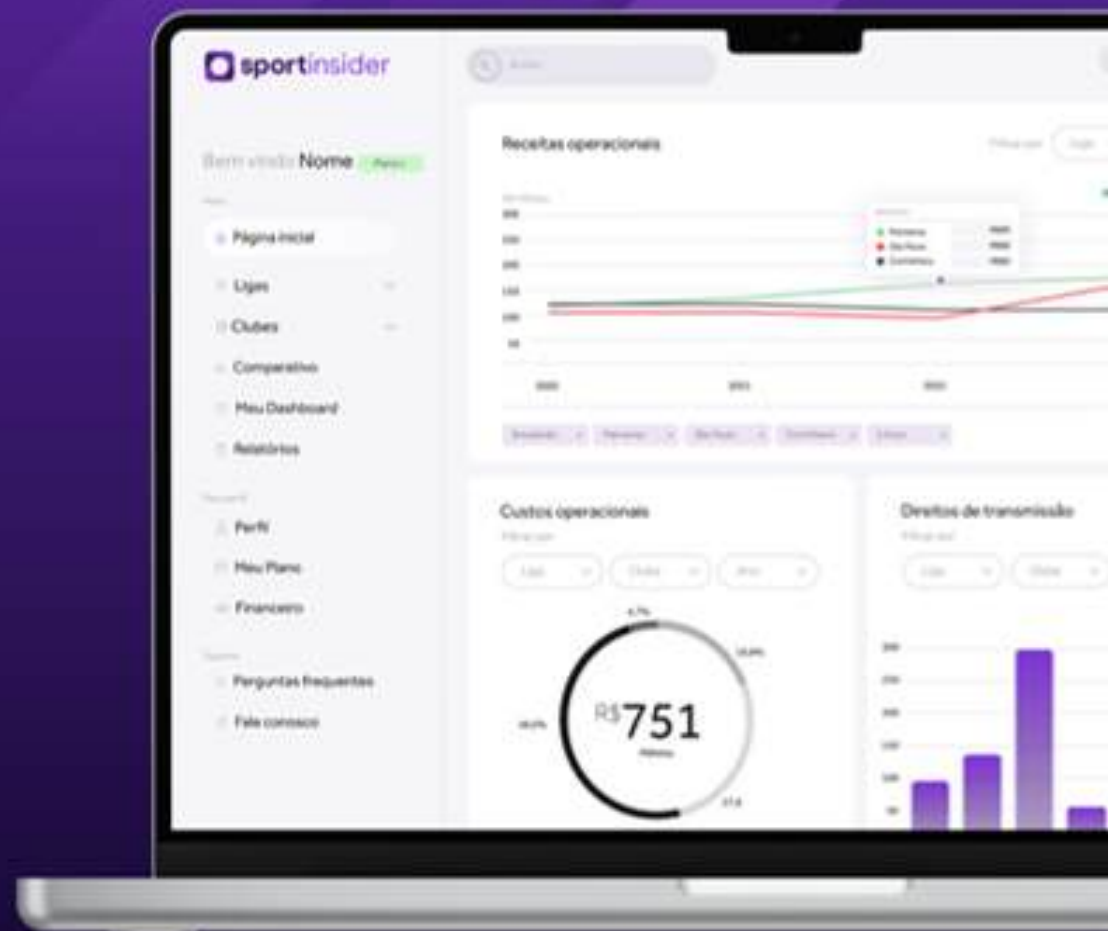
Os Estados Unidos foram o maior mercado estrangeiro de ingressos — padrão que se repete desde 2010, mesmo quando a seleção americana não se classifica.

A Índia figurou entre os dez maiores compradores, numa Copa disputada em fuso horário favorável ao subcontinente asiático. Foi a primeira vez que o país apareceu com destaque no mapa de bilheterias da Fifa. O México liderou as vendas de hospitalidade corporativa entre os mercados internacionais.



O centro global de inteligência financeira do futebol

Dados financeiros, operacionais e comerciais de clubes e ligas do mundo inteiro — organizados, comparáveis e prontos para a tomada de decisão.



Em breve! Assine a newsletter para ficar por dentro

CADASTRE-SE

Capítulo 4

FUTURO — 2027 A 2030

2027-2030

Espanha, Marrocos e Portugal

A Copa de 2030 marca o centenário do torneio e será a primeira em três continentes e seis países, ainda que as sedes de fato sejam três. Uruguai, Argentina e Paraguai vão receber as partidas inaugurais, em homenagem à primeiríssima Copa do Mundo, realizada em 1930.

A escolha das sedes teve arranjo político que beneficiou não apenas Espanha, Portugal e Marrocos, mas a Arábia Saudita. Europa e África somam 108 membros da Fifa — votos suficientes para garantir qualquer candidatura sem disputa. A candidatura sul-americana aceitou três jogos inaugurais em troca de abrir mão da sede inteira.

O arranjo inviabilizou qualquer candidatura sul-americana para 2034, vetada a todos os continentes que receberam jogos em 2026 e 2030. Sobraram AFC e OFC. Com a Austrália focada na Olimpíada de Brisbane, em 2032, e apenas quatro semanas de prazo para apresentar candidaturas, a Arábia Saudita foi a única a concorrer.

A decisão pelas sedes foi confirmada em dezembro de 2024, uma vitória da Arábia Saudita, que consolidou a ascensão no esporte. Já Alejandro Domínguez, presidente da Conmebol, foi criticado por trocar uma candidatura viável por apenas a abertura de 2030.

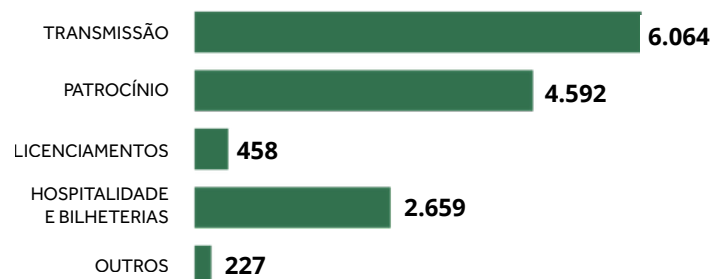
As sedes principais da próxima edição da Copa têm algo raro nas últimas edições: tradição futebolística. Espanha tem a LaLiga, Portugal, a Primeira Liga, e Marrocos, a liga mais estruturada da África — além de ter levado a seleção às semifinais em 2022.

Seis países, três continentes, 17 cidades, 20 estádios: a Copa de 2030 tem o desafio logístico mais complexo da história.

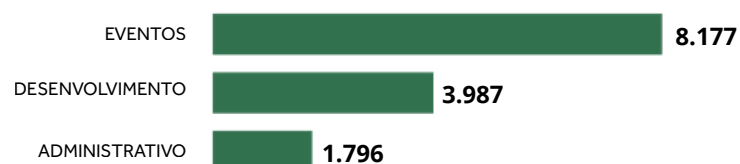
Para torcedores, jogadores e mídia, as viagens intercontinentais no início do torneio serão inevitáveis — e variação dos fusos horários tornará impossível uma única faixa de transmissão no mundo. Caberá à Fifa facilitar o deslocamento, ao organizar o calendário com antecedência, para registrar o menor impacto possível nas receitas.

RECEITA (em milhões de dólares)

\$14.000
= **73,3 bilhões de reais**

**CUSTOS** (em milhões de dólares)

\$13.900
= **72,8 bilhões de reais**

**RESULTADOS** (em milhões de dólares)

EBITDA	100
Lucro líquido	—

ATIVOS E PASSIVOS (em milhões de dólares)

Caixa e aplicações financeiras	—
Dívida líquida	—

A Fifa publicou o orçamento para o ciclo de 2027 a 2030 em março de 2026, junto das demonstrações financeiras referentes a 2025. No documento, ela prevê receitas e custos operacionais, mas não detalha itens como depreciação, amortização, receitas e despesas financeiras e tributação. Portanto, não há como determinar o lucro.

As receitas estão em linha com a Copa de 2026. O aumento esperado está próximo de US\$ 1 bilhão. Os destaques estão em direitos de transmissão e patrocínios, enquanto a arrecadação com hospitalidade e bilheteria deve cair.

Quanto mais dinheiro a federação arrecada, mais ela pode gastar. E o orçamento demonstra que a expectativa é de aumento na verba para “eventos”, isto é, a organização de competições como a própria Copa, a Copa do Mundo feminina e a de Clubes. O programa Forward 4.0 tem a previsão de ter valores elevados em 20%.

Anexos

REPASSES PARA FEDERAÇÕES

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À AFC
(em milhões de dólares)

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Quirguistão	4,425	100%	7,000	100%	7,492	100%
Tadjiquistão	4,445	100%	7,000	100%	7,415	97%
Japão	3,750	100%	6,000	100%	6,685	100%
Indonésia	4,445	100%	6,000	100%	6,600	100%
Austrália	3,750	100%	6,000	100%	6,390	95%
Filipinas	4,425	100%	7,000	100%	6,031	100%
Coreia do Sul	3,851	100%	6,000	100%	5,638	84%
Catar	3,851	100%	6,000	100%	5,241	83%
Camboja	4,445	100%	7,000	100%	5,211	71%
Malásia	3,900	100%	6,000	100%	5,100	76%
Palestina	4,376	100%	6,700	97%	4,830	100%
Butão	4,445	100%	7,000	97%	4,800	97%
Líbano	4,425	100%	7,000	98%	4,701	94%
Macau	4,376	100%	7,000	71%	4,650	100%
Guam	4,376	100%	7,000	87%	4,650	73%
Laos	4,445	100%	7,000	97%	4,600	88%
Índia	3,900	100%	6,000	97%	4,472	76%
Jordânia	4,376	100%	6,000	98%	4,419	79%
Mongólia	4,425	100%	7,000	100%	4,405	88%
Timor-Leste	4,445	86%	7,000	70%	4,350	99%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Mianmar	4,376	100%	6,200	95%	4,200	100%
Singapura	4,376	100%	6,000	89%	4,170	63%
Bangladesh	4,445	80%	7,000	71%	4,119	93%
Vietnã	3,851	100%	6,300	100%	3,894	95%
Hong Kong	4,376	100%	6,000	98%	3,846	84%
Taiwan	4,376	100%	6,000	77%	3,750	100%
Tailândia	3,851	100%	6,000	100%	3,750	100%
Uzbequistão	4,376	100%	6,400	96%	3,750	100%
China	3,851	100%	6,000	95%	3,750	84%
Maldivas	4,425	100%	7,000	81%	3,728	91%
Arábia Saudita	3,851	42%	6,000	67%	3,700	100%
Kuwait	4,425	61%	6,000	67%	3,650	100%
Emirados Árabes	3,851	100%	6,000	67%	3,650	100%
Bahrein	4,376	71%	6,000	100%	3,550	100%
Brunei	4,425	49%	7,000	93%	3,475	86%
Omã	4,425	100%	6,000	100%	3,450	100%
Nepal	4,445	100%	7,000	84%	3,410	77%
Síria	4,445	83%	7,000	71%	3,261	71%
Turcomenistão	4,425	49%	7,000	71%	3,099	73%
Afeganistão	4,445	100%	7,000	76%	2,400	69%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Paquistão	3,920	43%	7,000	69%	1,775	50%
Sri Lanka	4,425	54%	7,000	71%	1,396	39%
Iraque	4,425	49%	6,200	23%	1,300	38%
Irã	3,851	71%	6,000	79%	0,961	21%
Coreia do Norte	4,376	46%	7,000	9%	0	0%
Iêmen	4,445	27%	7,000	3%	0	0%
TOTAL	195,734	—	299,800	—	185,694	—

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À CAF
(em milhões de dólares)

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Mauritânia	4,445	100%	6,700	100%	7,552	100%
Ilhas Maurício	4,425	99%	7,000	99%	6,875	97%
Rep. C. Africana	4,445	99%	7,000	100%	6,525	93%
Uganda	4,445	100%	6,500	100%	6,285	95%
Djibouti	4,445	99%	7,000	100%	6,175	84%
Tunísia	4,376	95%	6,000	84%	6,119	94%
Egito	4,445	100%	6,000	100%	6,100	100%
Gabão	4,425	98%	7,000	96%	6,082	81%
Libéria	4,445	97%	7,000	100%	6,034	96%
Sudão do Sul	4,445	100%	7,000	93%	5,645	99%
Seychelles	3,900	100%	7,000	100%	5,543	100%
Malawi	4,445	98%	7,000	94%	5,426	99%
Gâmbia	4,445	93%	7,000	100%	5,324	100%
Cabo Verde	4,445	100%	7,000	97%	5,293	90%
Burundi	4,445	100%	7,000	99%	5,241	98%
Algéria	3,900	100%	6,000	85%	5,148	96%
Mali	4,445	100%	7,000	99%	5,126	88%
Ruanda	4,445	100%	7,000	96%	4,990	78%
Comores	4,445	100%	7,000	81%	4,773	93%
Níger	4,445	100%	7,000	96%	4,753	68%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
S. Tomé Príncipe	4,445	95%	7,000	95%	4,681	81%
Essuatíni	4,445	100%	7,000	74%	4,650	100%
Lesoto	4,445	83%	7,000	98%	4,650	100%
Benin	4,445	100%	7,000	98%	4,650	94%
Botsuana	4,425	98%	7,000	85%	4,600	100%
Madagascar	4,445	99%	7,000	88%	4,570	91%
Zâmbia	4,425	98%	6,700	100%	4,558	89%
Gana	3,900	99%	6,800	95%	4,555	98%
Moçambique	4,445	100%	7,000	94%	4,450	100%
Namíbia	4,425	100%	7,000	96%	4,550	100%
Serra Leoa	4,445	100%	7,000	99%	4,550	100%
Etiópia	4,445	100%	7,000	85%	4,550	99%
Guiné Equatorial	4,425	94%	7,000	98%	4,537	100%
Tanzânia	4,445	100%	6,600	100%	4,520	97%
Guiné-Bissau	4,445	100%	7,000	81%	4,500	100%
Burkina Faso	4,445	100%	6,700	85%	4,487	86%
Togo	4,445	100%	7,000	96%	4,466	97%
Zimbábue	4,445	96%	7,000	73%	4,450	100%
Camarões	3,900	100%	6,000	95%	4,404	93%
Quênia	4,445	99%	6,700	75%	4,338	100%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Nigéria	3,900	86%	6,000	100%	4,320	65%
Guiné	4,445	100%	7,000	95%	4.250	84%
Somália	4,445	98%	7,000	97%	4,161	90%
Costa do Marfim	3,900	100%	6,000	88%	4,028	70%
Líbia	4,425	100%	7,000	88%	3,950	100%
Congo	4,445	100%	7,000	96%	3,876	92%
África do Sul	4,425	88%	6,000	74%	3,750	100%
Angola	4,445	76%	7,000	71%	3,631	80%
Chade	4,445	98%	7,000	74%	3,493	90%
Senegal	4,425	97%	6,500	91%	3,450	85%
Sudão	4,445	50%	7,000	71%	3,194	84%
R. D. do Congo	4,445	50%	7,000	71%	3,101	70%
Marrocos	4,425	100%	6,000	100%	3,052	84%
Eritreia	4,445	53%	7,000	71%	2,501	61%
TOTAL	236,491	—	367,200	—	256,602	—

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À CONCACAF *(em milhões de dólares)*

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
I. Turcas e Caicos	3,900	100%	7,000	100%	7,600	100%
Rep. Dominicana	4,425	100%	7,000	100%	7,409	97%
Nicarágua	4,425	100%	7,000	100%	6,667	98%
Panamá	4,376	100%	6,200	100%	6,519	97%
Estados Unidos	3,750	100%	6,000	100%	6,450	96%
Trinidad e Tobago	4,376	100%	7,000	100%	6,438	89%
Suriname	4,425	100%	7,000	100%	6,355	95%
Guatemala	4,425	100%	7,000	100%	6,128	84%
Canadá	4,275	100%	6,000	100%	6,100	90%
Jamaica	4,376	100%	7,000	100%	5,886	87%
Porto Rico	4,425	100%	7,000	100%	5,818	100%
Haiti	4,425	100%	7,000	100%	5,800	100%
Barbados	4,376	100%	7,000	100%	5,577	76%
Bermudas	3,851	100%	7,000	100%	5,342	85%
Guiana	4,425	100%	7,000	100%	5,286	100%
México	3,851	100%	6,000	100%	5,120	76%
I. V. Americanas	4,425	100%	7,000	94%	5,056	99%
Costa Rica	3,851	100%	6,000	100%	5,012	100%
Ilhas Cayman	3,851	95%	7,000	78%	4,867	74%
Curaçao	4,376	100%	7,000	100%	4,839	89%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
São Cristóvão	3,851	100%	7,000	100%	4,838	90%
Anguilla	3,900	99%	7,000	90%	4,650	100%
Aruba	4,376	76%	7,000	71%	4,650	100%
Belize	4,425	100%	7,000	90%	4,650	80%
Cuba	4,376	100%	7,000	81%	4,650	100%
Granada	4,425	100%	7,000	99%	4,650	100%
Honduras	3,920	100%	6,000	100%	4,612	98%
Bahamas	4,425	99%	7,000	83%	4,550	100%
Santa Lúcia	4,425	100%	7,000	97%	4,523	93%
S. V. Granadinas	4,376	100%	7,000	82%	4,495	99%
Antígua e Barbuda	3,851	92%	7,000	81%	4,215	95%
El Salvador	4,376	100%	7,000	76%	4,159	98%
I. Virg. Britânicas	3,851	97%	7,000	84%	4,134	98%
Dominica	3,900	87%	7,000	71%	4,116	94%
Montserrat	3,900	100%	7,000	71%	3,277	95%
TOTAL	146,986	—	239,200	—	184,438	—

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À CONMEBOL *(em milhões de dólares)*

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Chile	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Paraguai	4,275	100%	6,000	100%	6,750	100%
Brasil	3,750	100%	6,000	94%	6,356	94%
Uruguai	3,750	100%	6,000	80%	6,050	90%
Peru	3,750	100%	6,000	100%	5,250	78%
Bolívia	4,425	100%	6,600	100%	4,549	67%
Equador	3,851	100%	6,000	100%	3,928	100%
Argentina	3,750	100%	6,000	100%	3,750	100%
Colômbia	3,750	100%	6,000	100%	3,750	100%
Venezuela	3,851	97%	6,500	100%	3,750	100%
TOTAL	38,902	—	61,100	—	50,883	—

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À OFC (em milhões de dólares)

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Taiti	4,289	100%	7,000	100%	6,636	94%
Nova Zelândia	4,289	100%	6,000	100%	5,959	88%
Tonga	4,289	100%	7,000	97%	5,609	99%
Nova Caledônia	4,289	100%	7,000	100%	5,352	88%
Fiji	4,289	99%	7,000	100%	5,143	95%
Vanuatu	4,289	100%	7,000	100%	4,762	100%
P. Nova Guiné	4,289	92%	7,000	90%	4,611	99%
Ilhas Salomão	4,289	97%	7,000	75%	4,550	100%
Samoa Americana	4,289	60%	7,000	71%	4,400	100%
Ilhas Cook	4,289	99%	7,000	75%	4,050	90%
Samoa	4,289	100%	7,000	96%	3,707	81%
TOTAL	47,179	—	76,000	—	54,779	—

REPASSES PARA FEDERAÇÕES FILIADAS À UEFA *(em milhões de dólares)*

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Armênia	4,275	100%	6,300	100%	6,750	100%
Áustria	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
França	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Grécia	3,750	100%	6,000	100%	6,750	80%
Itália	3,750	100%	6,000	97%	6,750	100%
Lituânia	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Portugal	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Irlanda	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Sérvia	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
País de Gales	3,750	100%	6,000	100%	6,750	100%
Azerbaijão	3,851	100%	6,000	100%	6,749	100%
Bulgária	3,750	100%	6,000	100%	6,579	97%
Letônia	3,750	99%	6,000	100%	6,556	98%
Liechtenstein	3,750	100%	6,000	100%	6,550	97%
Islândia	3,750	100%	6,000	100%	6,462	96%
San Marino	3,750	100%	6,000	96%	6,450	100%
Israel	3,750	100%	6,000	100%	6,450	96%
Malta	3,750	100%	6,000	100%	6,406	100%
Montenegro	3,750	100%	6,000	100%	6,400	96%
Estônia	3,750	100%	6,000	100%	4,218	92%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Andorra	3,750	100%	6,000	100%	6,125	91%
Escócia	3,750	100%	6,000	100%	6,000	98%
Finlândia	3,750	100%	6,000	100%	6,000	89%
Eslováquia	3,750	100%	6,000	100%	5,951	100%
Luxemburgo	3,750	100%	6,000	100%	5,950	94%
Suécia	3,750	100%	6,000	100%	5,946	94%
Croácia	3,750	100%	6,000	100%	5,925	91%
Gibraltar	3,750	100%	6,000	100%	5,925	90%
Bélgica	3,750	100%	6,000	97%	5,750	85%
Eslovênia	3,750	100%	6,000	100%	5,718	100%
Holanda	3,750	100%	6,000	97%	5,945	96%
Suíça	3,750	100%	6,000	100%	5,250	78%
Dinamarca	3,750	100%	6,000	96%	5,034	80%
Inglaterra	3,750	100%	6,000	100%	4,980	74%
Alemanha	3,750	100%	6,000	100%	4,770	97%
Bielorrússia	3,750	100%	6,000	98%	4,768	99%
Geórgia	3,851	100%	6,000	100%	4,518	100%
România	3,750	100%	6,000	95%	4,486	72%
Hungria	3,750	100%	6,000	99%	4,408	96%
Kosovo	3,851	100%	6,000	100%	4,064	100%

PAÍS	FORWARD 1.0 2016-2018	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 2.0 2019-2022	FUNDOS UTILIZADOS	FORWARD 3.0 2023-2025	FUNDOS UTILIZADOS
Moldávia	3,851	100%	6.000	83%	3.996	84%
Albânia	3,851	100%	6.000	99%	3,750	100%
República Checa	3,750	100%	6.000	93%	3,750	100%
Ilhas Faroe	3,750	100%	6.000	100%	3,750	100%
Cazaquistão	3,851	100%	6.000	80%	3,750	100%
Irlanda do Norte	3,750	98%	6.000	86%	3,750	100%
Maced. do Norte	3,750	67%	6.000	67%	3,750	100%
Noruega	3,750	100%	6.000	81%	3,750	100%
Polônia	3,750	100%	6.000	100%	3,750	100%
Rússia	3,750	100%	6.000	74%	3,750	100%
Espanha	3,750	100%	6.000	100%	3,750	100%
Turquia	3,750	100%	6.000	97%	3,750	100%
Ucrânia	3,750	99%	6.000	75%	3,750	100%
B. e Herzegovina	3,750	100%	6.000	100%	3,700	100%
Chipre	3,750	40%	6.000	67%	3,700	100%
TOTAL	207,381	—	330,300	—	295,779	—



Sport Insider 2026. Todos os direitos reservados.