

PLURI ANÁLISE DE BALANÇOS 2011

Clube de Regatas do FLAMENGO



PLURI Consultoria

Sport Business, Economia e Inteligência de Mercado

Curitiba-PR

www.pluriconsultoria.com.br

Twitter: @pluriconsult

www.facebook.com/pluriconsultoria



Fernando Pinto Ferreira

Economista, Especialista em Gestão e Marketing do Esporte e Pesquisa de Mercado.

fernando@pluriconsultoria.com.br

Twitter: @fernandopluri

Objetivo do Estudo

No futebol atual, para ser competitivo é fundamental que existam condições financeiras para a montagem de equipes fortes. Quanto melhor for a capacidade de Gestão e o nível de Transparência das informações dos clubes, maiores serão as chances de termos um futebol de alto nível, preservando nossos maiores talentos em nosso País. Com a série de estudos sobre os Balanços dos Clubes Brasileiros, a PLURI dá sua contribuição para o aumento do interesse, e a elevação do nível técnico do debate a respeito da situação financeira dos nossos clubes.

PLURI ANÁLISE DE BALANÇOS 2011

Club de Regatas do FLAMENGO

Fundado em 21 de Agosto de 1898 (116 anos) - Rio de Janeiro - RJ



Análise do Balanço Patrimonial encerrado em 31/12/2011

Data de divulgação: 30 de abril de 2012

Presidente: Patrícia Amorim Sihman

Vice-Presidente de Finanças: Michel Levy Neto

Contador: Rogério Tosca da Encarnação - CRC/RJ 30.811/O-0

Auditores: Loudon Blomquist Auditores Independentes - CRC/RJ 64/F-8

A íntegra do Balanço no qual se baseou este estudo pode ser encontrado no link abaixo:

http://www.flamengo.com.br/site/upload/downloads/20120430011128_804661.pdf

COMENTÁRIOS SOBRE O BALANÇO 2011

Houve forte aumento de Receitas da ordem de R\$ 49%, passando de R\$ 110,3 milhões em 2010 para R\$ 164,7 milhões em 2011;

90% do aumento de Receita veio dos Direitos de Transmissão de TV, que passaram de R\$ 44,4 milhões para R\$ 94,4 milhões;

Metade do aumento de Receita foi absorvido por alta nas Despesas operacionais, que passaram de R\$ 114,8 milhões para R\$ 144,2 milhões;

A outra parte resultou em aumento do Resultado Operacional, que passou de R\$ 9,1 milhões em 2010 para R\$ 32,6 milhões em 2011 (o maior resultado já apresentado).

Aumento de Despesas financeiras, que atingiram R\$ 32,6 milhões, foi o principal motivo para mais um ano de resultado final negativo, com um Déficit no exercício 2011 de R\$ 12,4 milhões, 43% menor que em 2010;

Endividamento cresceu 4% em 2011, passando de R\$ 342,9 milhões para R\$ 355,5 milhões;

Houve significativa melhora da relação entre o Endividamento e a Receita Bruta, que caiu de 2,7 para 1,9.

O clube realizou uma reavaliação de seus imóveis, fazendo com que a conta de Imobilizado passasse de R\$ 201,4 milhões em 2010 para R\$ 448,4 milhões em 2011;

Esse aumento do Imobilizado foi o responsável pela variação do Patrimônio Líquido do clubes, que passou de R\$ 100,7 milhões negativos em 2010 para R\$ 146 milhões positivos em 2011.

RESUMO DOS PRINCIPAIS NÚMEROS DO BALANÇO

Contas	2011	2010	2006	Variação R\$		Variação %	
				Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	1 ano (2011/2010)	5 anos (2011/2006)
1 ATIVO TOTAL	976,2	357,8	250,9	618	725	173%	289%
2 ATIVO CIRCULANTE	169,3	74,5	24,3	95	145	127%	597%
3 Direitos Econômicos	9,0	6,3	0,0	3	9	43%	0%
4 Direitos de uso de imagem	8,3	7,8	0,9	0	7	6%	779%
5 REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	305,4	41,1	1,6	264	304	643%	19240%
6 Imobilizado	448,4	201,4	209,5	247	239	123%	114%
7 Estádio da Gávea	223,8	122,0	126,3	102	97	83%	77%
8 Intangível	53,1	33,1	15,5	20	38	60%	242%
9 Direitos Econômicos Adquiridos	36,1	21,0	0,0	15	36	72%	0%
10 PASSIVO CIRCULANTE	342,1	224,9	128,6	117	214	52%	166%
11 Impostos e Contribuições a recolher	74,7	52,0	44,2	23	30	44%	69%
12 Empréstimos	60,9	51,0	10,5	10	50	19%	478%
13 Obrigações trabalhistas e sociais	17,0	15,7	8,7	1	8	8%	94%
14 EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	488,0	233,6	108,3	254	380	109%	351%
15 Impostos Parcelados	21,7	2,2	97,6	20	(76)	874%	-78%
16 Timemania	162,0	172,4	0,0	(10)	162	-6%	0%
17 PASSIVO	434,7	382,3	195,3	52	239	14%	123%
18 PATRIMÔNIO LÍQUIDO	146,0	(100,7)	14,0	247	132	-245%	941%
19 ENDIVIDAMENTO	355,5	342,9	211,0	13	144	4%	68%
20 RECEITA OPERACIONAL	184,2	128,6	72,4	56	112	43%	154%
21 Receita Bruta do Futebol	164,7	110,3	58,0	54	107	49%	184%
22 Direitos de Transmissão de TV	94,4	44,4	20,5	50	74	112%	360%
23 Bilheteria	14,5	17,3	5,7	(3)	9	-16%	156%
24 Marketing	43,9	44,2	24,4	(0)	19	-1%	79%
25 Repasse de Direitos Federativos	5,3	0,8	5,7	5	(0)	584%	-7%
26 Receita Bruta do Clube Social (*)	19,5	18,3	14,4	1	5	7%	36%
27 Impostos e Contribuições	(7,4)	(4,6)	(1,9)	(3)	(5)	59%	288%
28 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	176,8	123,9	70,5	53	106	43%	151%
29 DESPESA OPERACIONAL	(144,2)	(114,8)	(68,4)	29	76	26%	111%
30 Despesas Operacionais do Futebol	(108,6)	(69,3)	(54,0)	39	55	57%	101%
31 Pessoal	(68,1)	(52,6)	(43,9)	15	24	29%	55%
32 Despesas Oper. do Clube Social (*)	(35,6)	(45,5)	(14,5)	(10)	21	-22%	146%
33 Pessoal	(23,9)	(22,9)	(7,9)	1	16	4%	202%
34 RESULTADO OPERACIONAL	32,6	9,1	2,1	24	31	258%	1456%
35 Despesas Financeiras	(32,6)	(25,0)	(13,1)	(8)	(19)	31%	148%
36 DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(12,4)	(21,7)	(13,8)	9	1	-43%	-10%

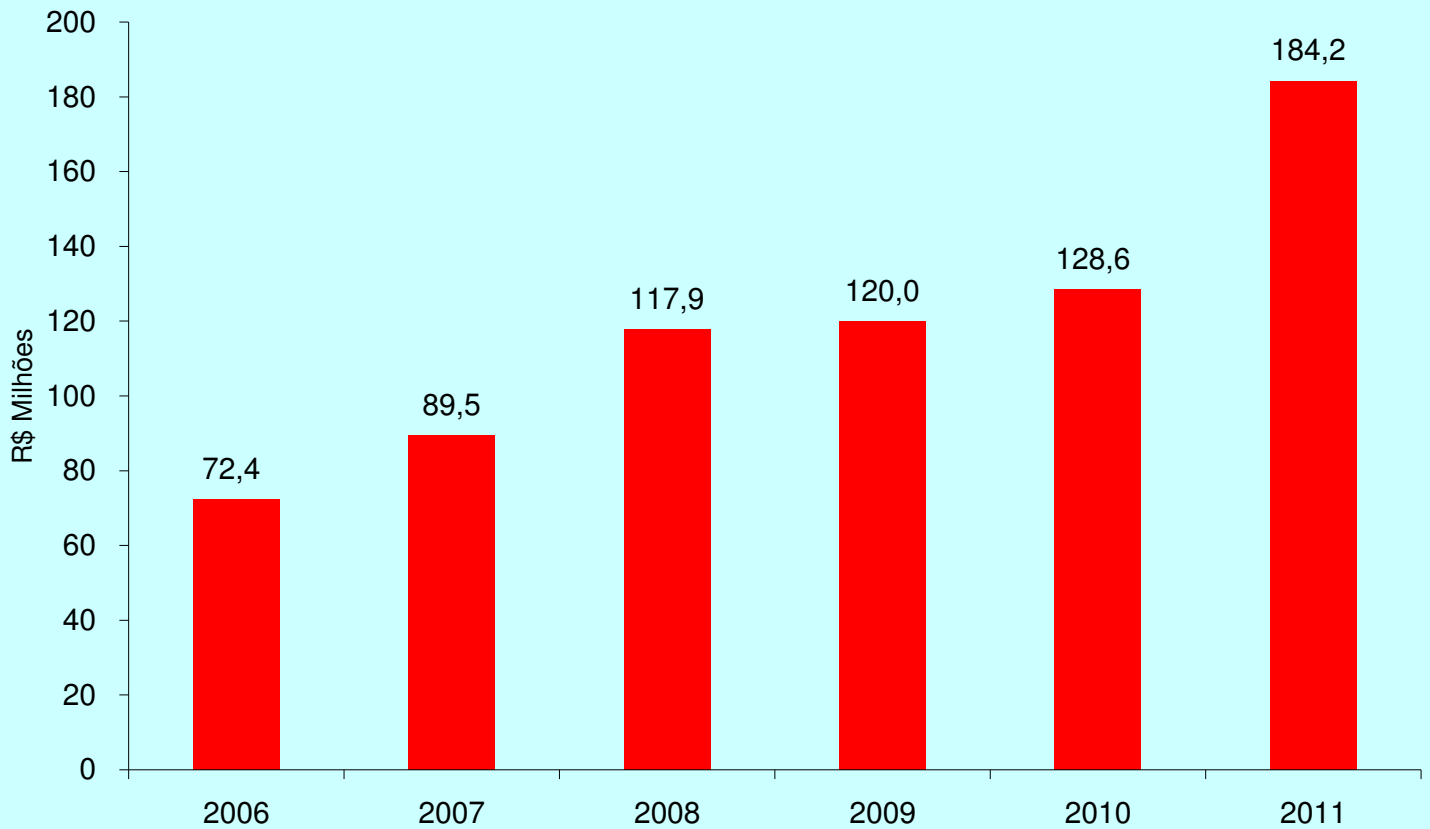
PRINCIPAIS ÍNDICES

Índices	2011	2010	2006
Endividamento / Receita operacional	1,9	2,7	2,9
% de dívidas Tributárias e Previdenciárias sobre o Passivo curto e longo prazo	59%	59%	73%
Resultado operacional do Futebol - R\$ Milhões	56,1	41,0	4,1
Resultado operacional do Clube Social e Esportes Amad. - R\$ Milhões	(16,1)	(27,2)	(0,1)
Despesas com Pessoal	(91,9)	(75,5)	(51,8)
Despesas com pessoal / Receita Operacional	50%	59%	72%
Despesas com pessoal do futebol / Receita Bruta do Futebol	41%	48%	76%
Despesas com pessoal do clube social / Receita Bruta do Clube Social	122%	125%	55%
Despesas financeiras / Receita Operacional	18%	19%	18%
Receita com Direitos de TV / Receita Operacional	57%	40%	35%
Receita com Bilheteria / Receita Operacional	9%	16%	10%
Receita com Marketing / Receita Operacional	27%	40%	42%
Receita com Venda de Jogadores / Receita Operacional	3%	1%	10%

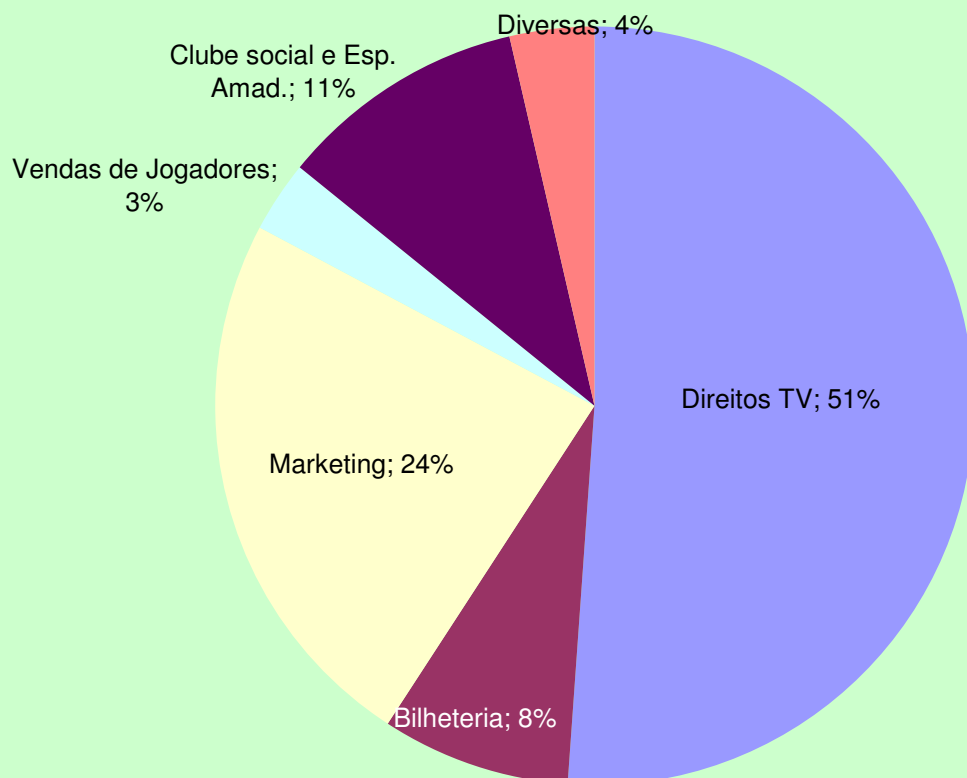
NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE BALANÇOS: BAIXO - O site do Clube não apresenta nenhum link claramente sinalizado na página inicial, onde se possa encontrar o Balanço do Clube. Fazendo uma busca com a palavra "balanço" no campo de busca do site permite localizar os balanços dos anos de 2006 a 2009. As boas práticas recomendam que o balanço do clube esteja disponível através de link na página inicial do site (em geral com a denominação "balanço" ou "transparência"), onde seja possível encontrar também os balanços dos anos anteriores, além de balancetes trimestrais.

NÍVEL DE DISCLOSURE DOS DADOS DIVULGADOS DO BALANÇO 2011: MÉDIO - As boas práticas recomendam que as notas explicativas devem apresentar informações qualitativas e quantitativas de maneira ordenada e clara para que seja exaurida a capacidade de comunicar aspectos relevantes do conteúdo apresentado nas demonstrações. No Balanço do Flamengo há contas que não apresentaram maior abertura, apesar de seu valor relevante, são elas: Credores diversos (R\$ 16,1 milhões), Contas a Pagar (R\$ 22,9 milhões), Receitas Diferidas (R\$ 281,3 milhões) e Despesas Gerais do Futebol (R\$ 40,5 milhões).

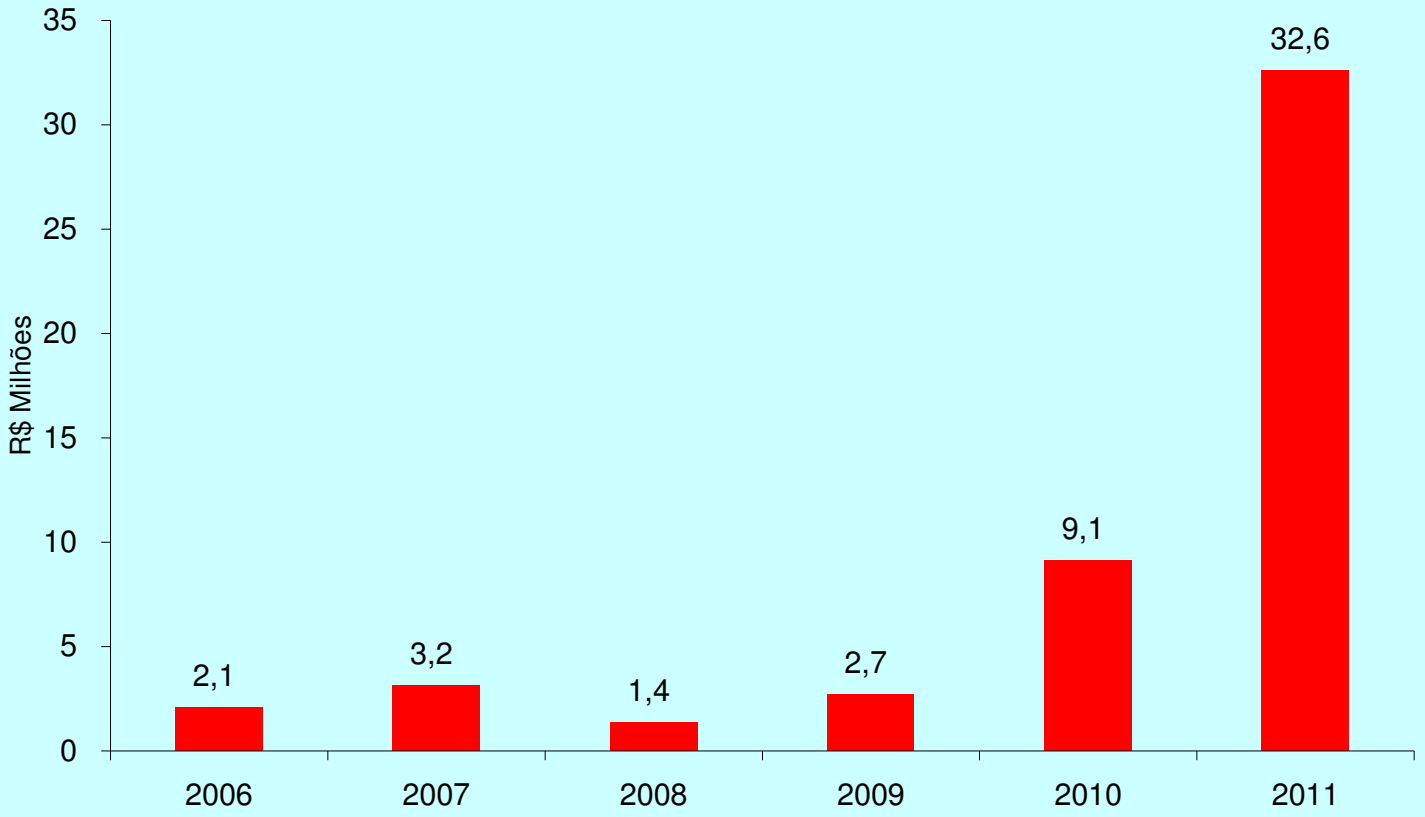
Evolução da Receita Operacional bruta - R\$ Milhões - 2006 a 2011



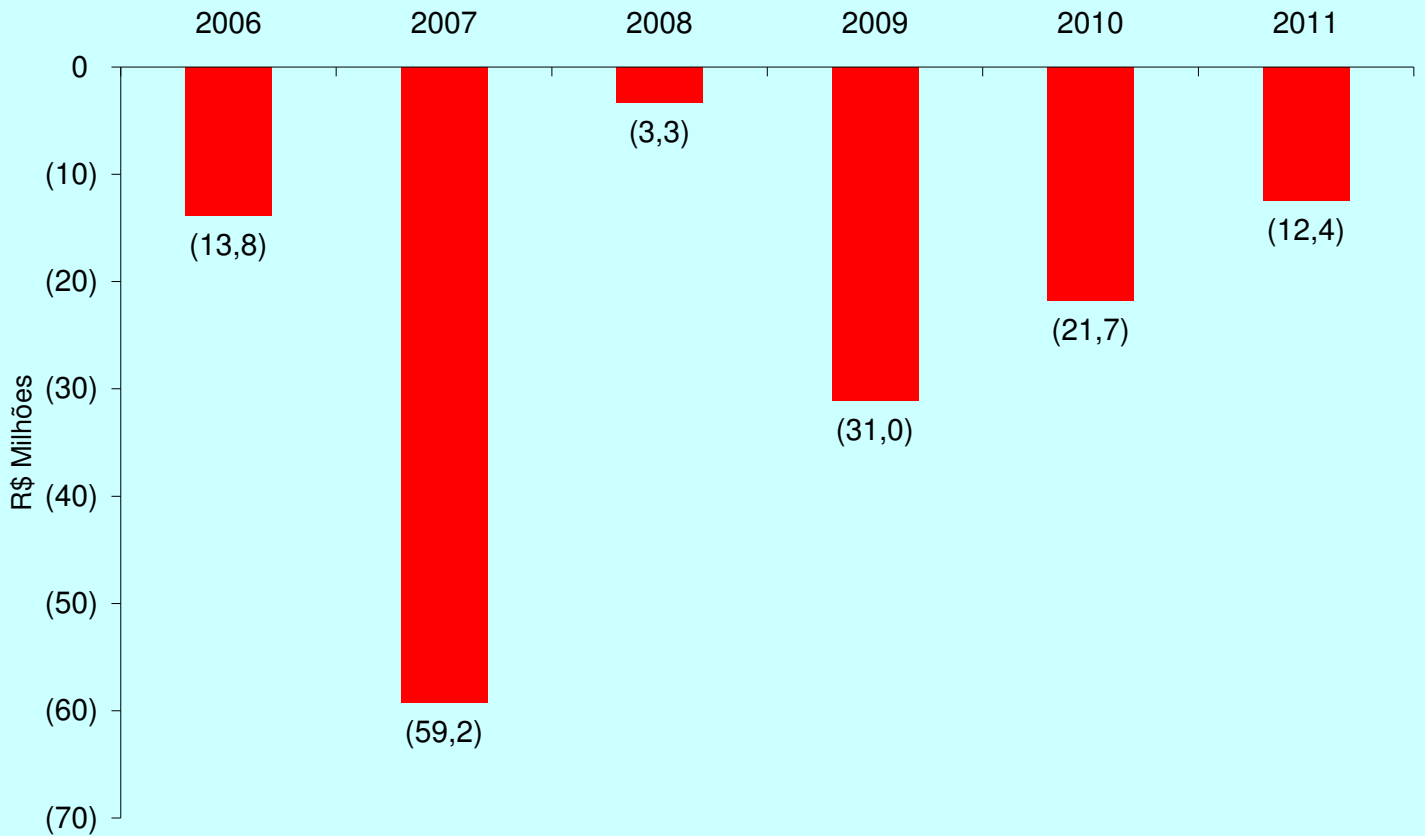
Distribuição das receitas em 2011 - Em % do total



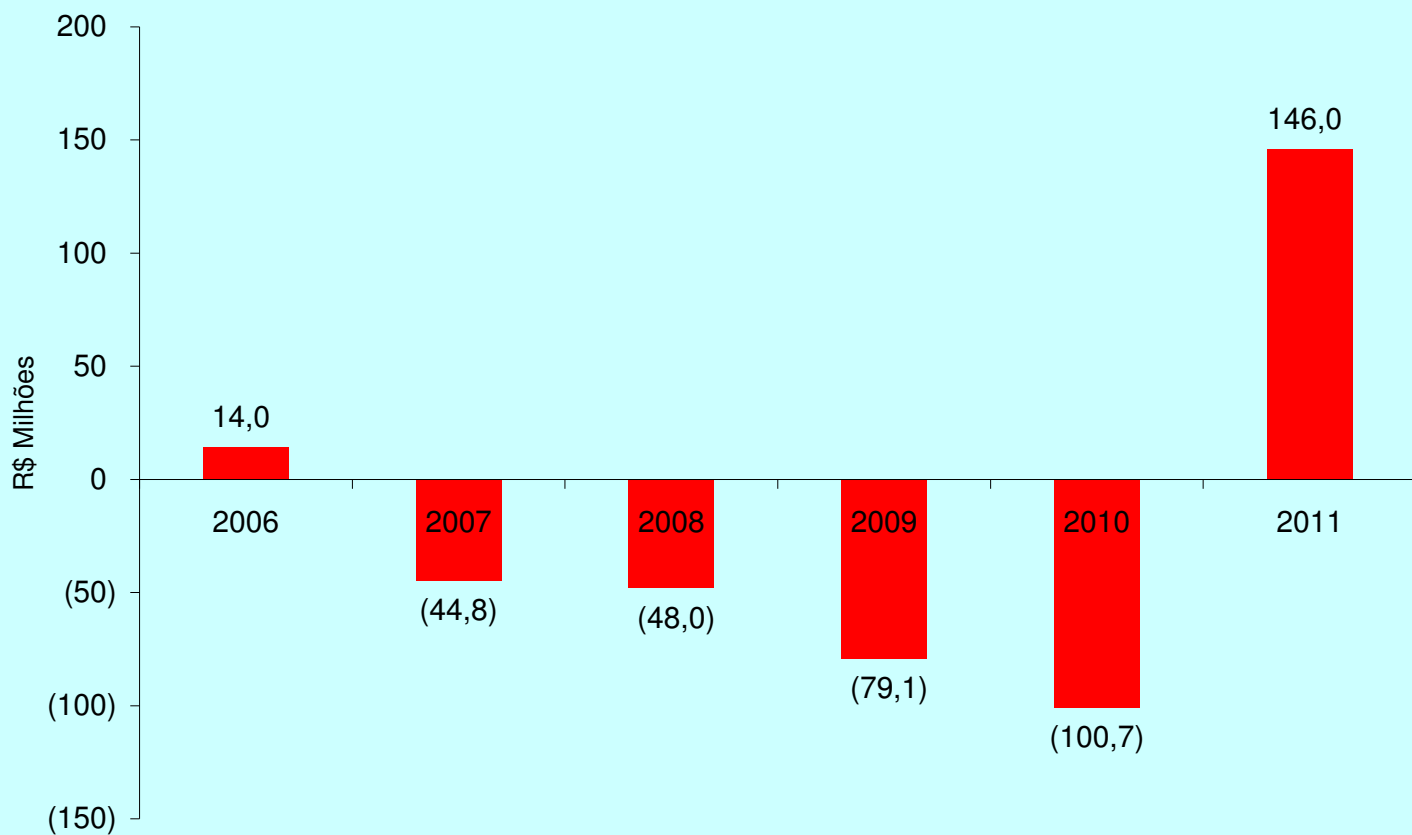
Evolução do Resultado Operacional - R\$ Milhões - 2006 a 2011



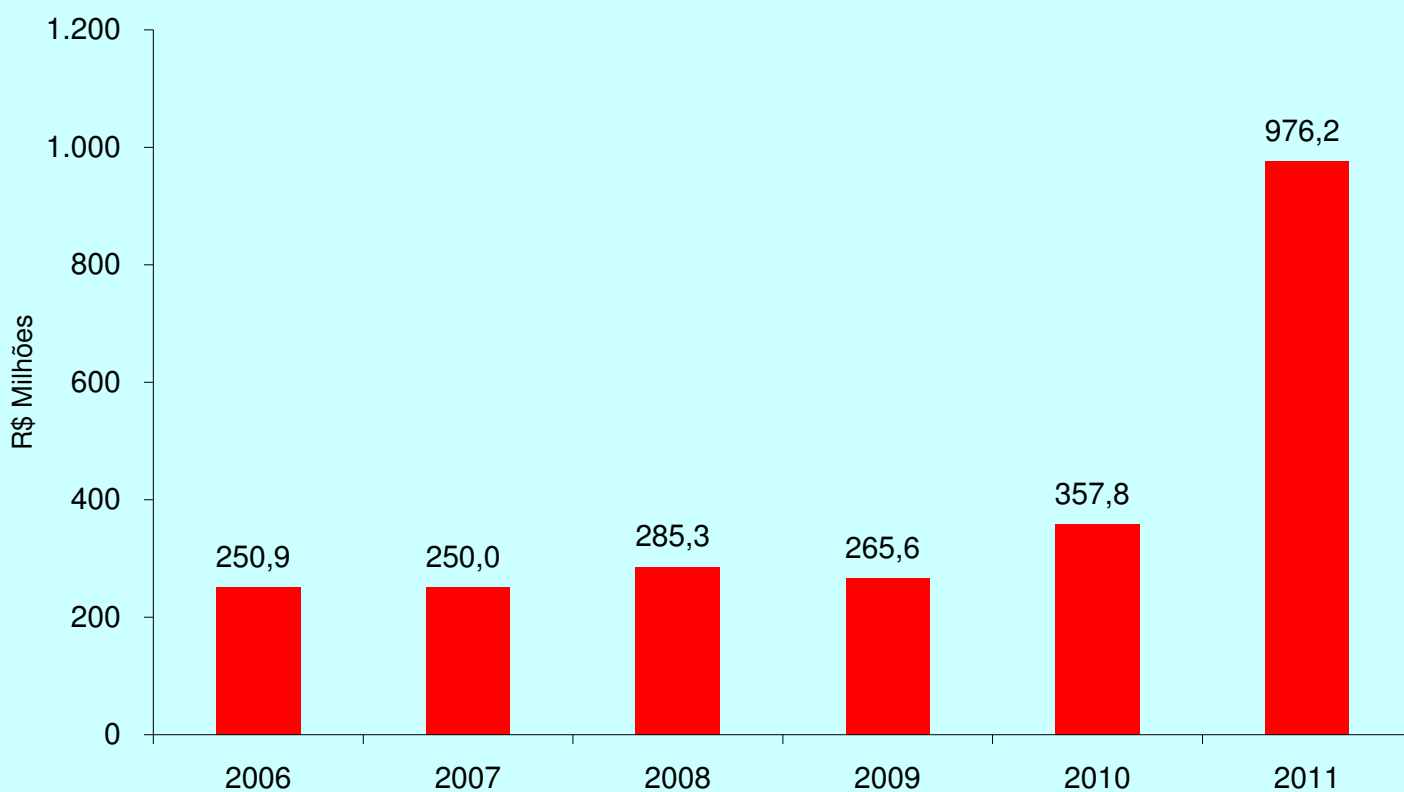
Evolução do Resultado final do Exercício - R\$ Milhões - 2006 a 2011



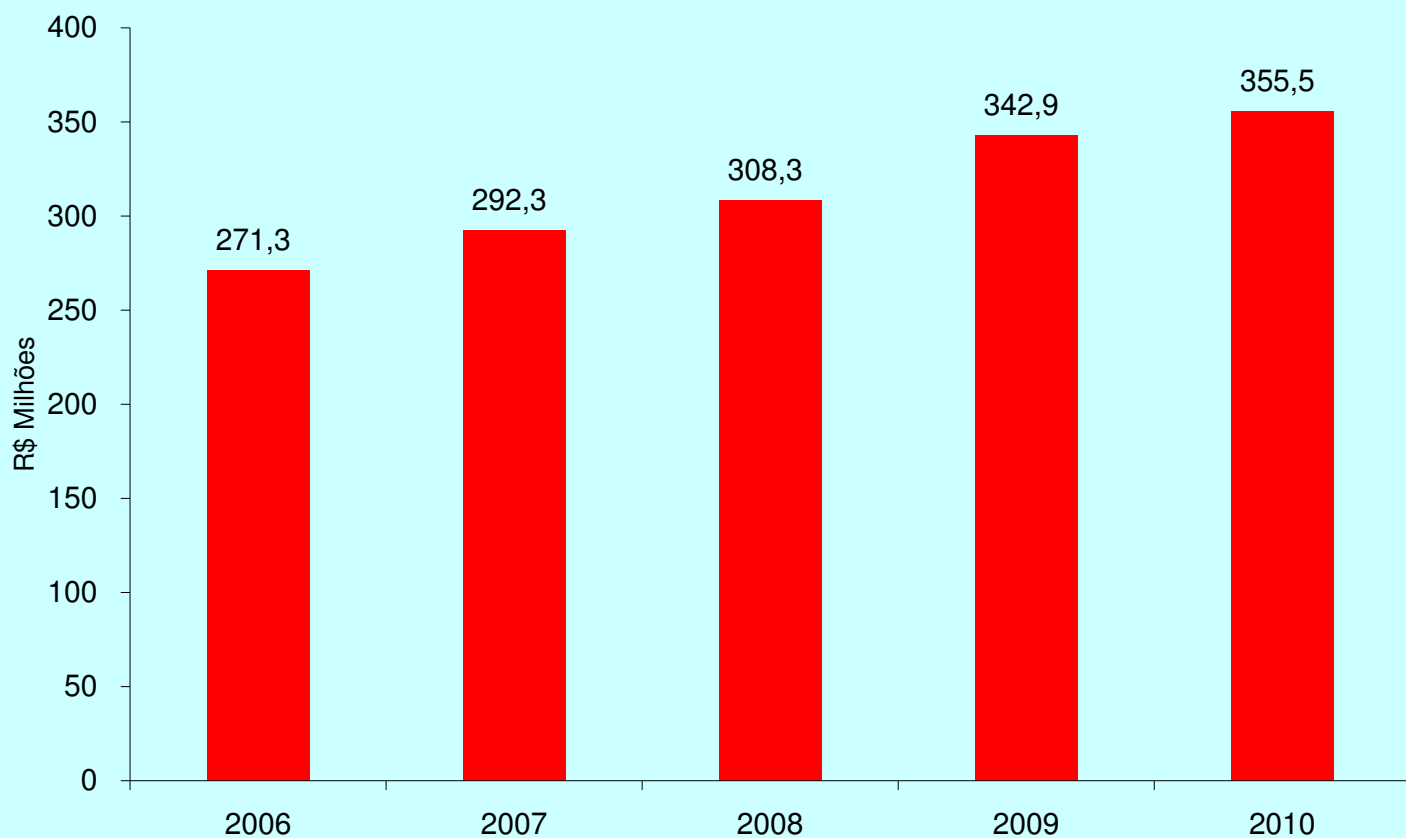
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões - 2006 a 2011



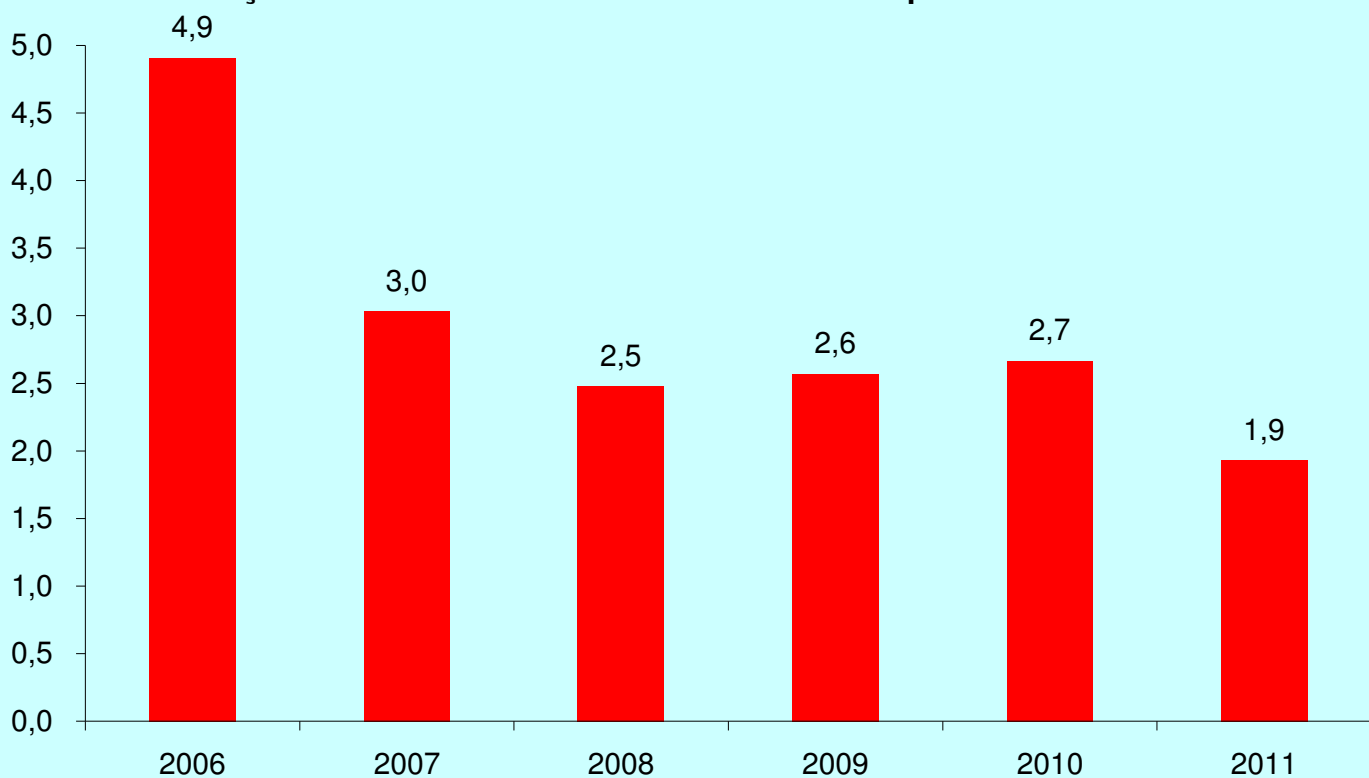
Ativos totais - R\$ Milhões - 2006 a 2011



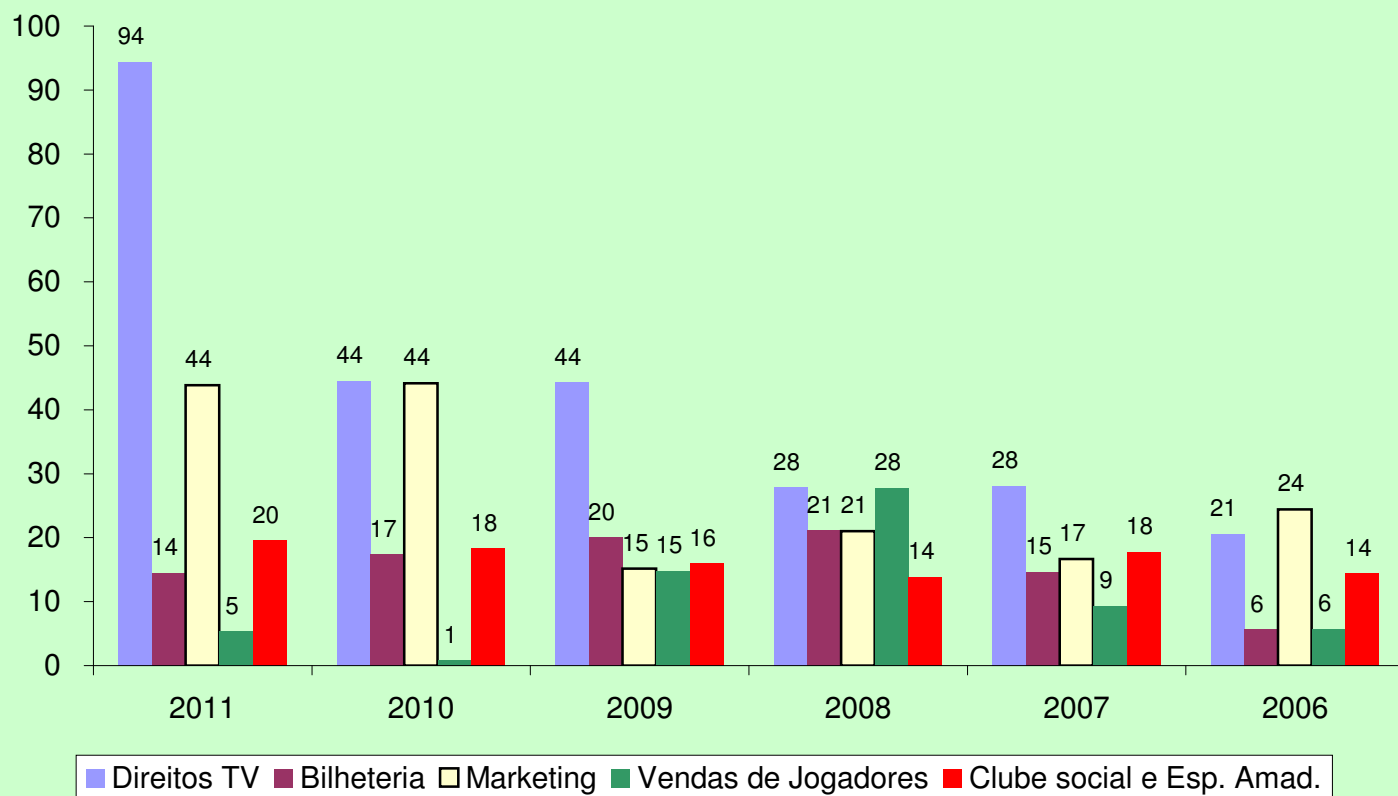
Evolução do Endividamento - R\$ Milhões - 2006 a 2011



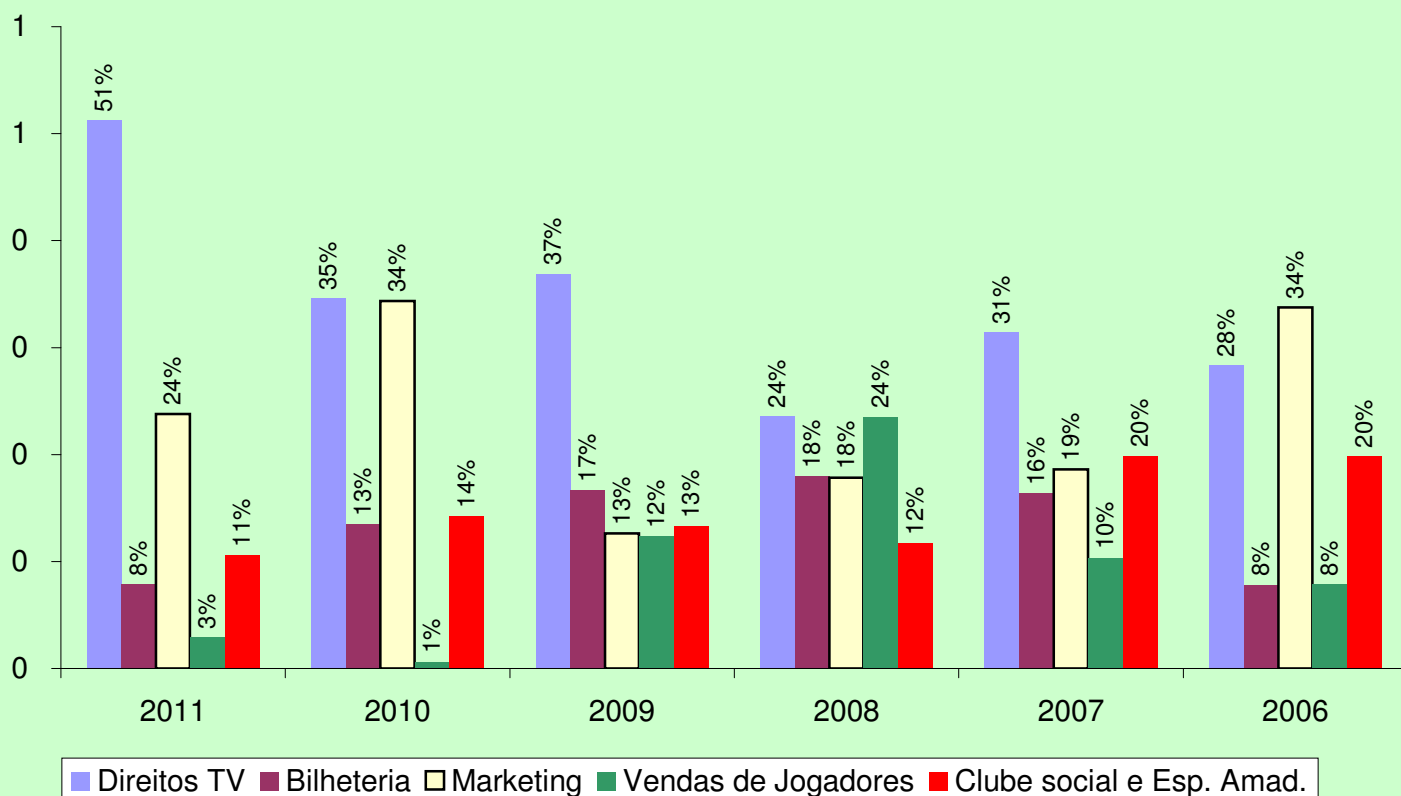
Evolução do Índice de Endividamento / Receita Operac.- 2006 a 2011



Distribuição das receitas de 2006 a 2011 - R\$ Milhões



Distribuição das receitas de 2006 a 2011 - Em % do Total



PRINCIPAIS CONTAS DO BALANÇO - Em R\$ Milhões

ATIVO

Contas	2011	2010	2006	Variação R\$		Variação %	
				Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	1 ano (2011/2010)	5 anos (2011/2006)
1 ATIVO CIRCULANTE	169,3	74,5	24,3	95	145	127%	597%
2 Disponibilidades	1,7	0,8	0,3	1	1	116%	560%
3 Contas a Receber	109,8	27,0	12,9	83	97	307%	751%
4 Televisionamento	69,4	0,0	0,0	69	69	0%	0%
5 Contratos de Publicidade	23,5	23,4	4,3	0	19	1%	448%
6 Esso e Servacar	11,1	11,1	0,0	0	11	0%	0%
7 Outros	5,8	(7,5)	8,6	13	(3)	-177%	-33%
8 Direitos Econômicos	9,0	6,3	0,0	3	9	43%	0%
9 Direitos de uso de imagem	8,3	7,8	0,9	0	7	6%	779%
10 Adiantamentos	7,3	2,2	4,1	5	3	233%	79%
11 Despesas a apropriar	32,9	10,7	0,0	22	33	208%	0%
12 Depósitos Judiciais	0,0	18,7	5,8	(19)	(6)	-100%	-100%
13 Outros	0,3	1,0	0,3	(1)	0	-70%	1%
14 ATIVO NÃO CIRCULANTE	806,9	283,3	226,6	524	580	185%	256%
15 Contas a Receber	269,0	29,3	0,0	240	269	818%	0%
16 Depósitos Judiciais	34,6	0,0	0,0	35	35	0%	0%
17 Direitos Realizáveis	1,8	11,8	1,6	(10)	0	-84%	16%
18 Imobilizado	448,4	201,4	209,5	247	239	123%	114%
19 Estádio da Gávea	223,8	122,0	126,3	102	97	83%	77%
20 Edifício Hilton Santos	137,4	60,0	64,3	77	73	129%	114%
21 Projeto Vila Olímpica	75,0	12,7	13,2	62	62	490%	468%
22 Outros	12,2	6,7	5,8	5	6	81%	112%
23 Intangível	53,1	33,1	15,5	20	38	60%	242%
24 Direitos Econômicos Adquiridos	36,1	21,0	0,0	15	36	72%	0%
25 Atletas Profissionais contratados	0,9	0,1	8,0	1	(7)	690%	-89%
26 Atletas em formação	15,0	11,0	7,5	4	7	37%	100%
27 Outros	1,1	1,1	0,0	(0)	1	0%	0%
28 Contas de Compensação	0,0	7,6	0,0	(8)	0	-1	0%
29 TOTAL DO ATIVO	976,2	357,8	250,9	618	725	173%	289%

PASSIVO

Contas	2011	2010	2006	Variação R\$		Variação %	
				Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	Variação % ano (2011/2010)	Variação % 5 anos (2011/2006)
30 PASSIVO CIRCULANTE	342,1	224,9	128,6	117	214	52%	166%
31 Impostos e Contribuições a recolher	74,7	52,0	44,2	23	30	44%	69%
32 IRRF	45,3	32,3	21,8	13	24	40%	108%
33 FGTS	3,8	3,1	5,9	1	(2)	24%	-35%
34 INSS	17,3	8,9	8,5	8	9	93%	102%
35 Outros	8,3	7,7	8,0	1	0	9%	3%
36 Empréstimos	60,9	51,0	10,5	10	50	19%	478%
37 Banco BMG	40,8	8,4	0,0	32	41	383%	0%
38 Banco Industrial	9,8	33,9	0,0	(24)	10	-71%	0%
39 Outros	10,3	8,6	10,5	2	(0)	20%	-2%
37 Contas a pagar	59,4	51,1	17,3	8	42	16%	244%
38 Fornecedores	40,8	10,0	2,8	31	38	308%	1334%
39 Imagem a pagar	8,6	11,7	6,0	(3)	3	-26%	42%
40 Outros	10,0	29,5	8,4	(19)	2	-66%	19%
38 Obrigações trabalhistas e sociais	17,0	15,7	8,7	1	8	8%	94%
39 Provisões para contingências	0,0	11,6	37,7	(12)	(38)	-100%	-100%
40 Credores diversos	16,1	15,6	6,2	0	10	3%	157%
41 Receitas a realizar	114,2	26,3	3,9	88	110	334%	2808%
42 Outros	0,0	1,6	0,0	(2)	0	-100%	0%
43 EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	488,0	233,6	108,3	254	380	109%	351%
44 Impostos Parcelados	21,7	2,2	97,6	20	(76)	874%	-78%
45 Parcelamento REFIS	19,9	0,0	46,4	20	(27)	0%	-57%
46 Outros	1,9	2,2	51,2	(0)	(49)	-16%	-96%
47 Contas a Pagar	22,9	22,2	10,7	1	12	3%	115%
48 Timemania	162,0	172,4	0,0	(10)	162	-6%	0%
49 Secretaria de Receita Federal	21,3	34,9	0,0	(14)	21	-39%	0%
50 INSS	78,2	47,2	0,0	31	78	66%	0%
51 FGTS	19,6	20,1	0,0	(0)	20	-2%	0%
52 Procuradoria Geral da Fazenda	43,0	70,3	0,0	(27)	43	-39%	0%
53 Receitas diferidas	281,3	29,2	0,0	252	281	863%	0%
54 Contas de Compensação	0,0	7,6	0,0	(8)	0	-100%	0%

Contas				Variação R\$	Variação R\$	Variação %	Variação %
	2011	2010	2006	Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	ano (2011/2010)	5 anos (2011/2006)
55 PATRIMÔNIO LÍQUIDO	146,0	(100,7)	14,0	247	132	-245%	941%
56 Reserva de reavaliação	439,1	193,1	199,5	246	240	127%	120%
57 Prejuízos acumulados	(280,7)	(272,1)	(171,7)	9	109	3%	63%
58 Déficit do exercício	(12,4)	(21,7)	(13,8)	(9)	(1)	-43%	-10%
59 TOTAL DO PASSIVO	976,2	357,8	250,9	618	725	173%	289%

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

Contas				Variação R\$	Variação R\$	Variação %	Variação %
	2011	2010	2006	Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	ano (2011/2010)	5 anos (2011/2006)
60 RECEITA OPERACIONAL	184,2	128,6	72,4	56	112	43%	154%
61 Receita Bruta do Futebol	164,7	110,3	58,0	54	107	49%	184%
62 Direitos de Transmissão de TV	94,4	44,4	20,5	50	74	112%	360%
63 Bilheteria	14,5	17,3	5,7	(3)	9	-16%	156%
64 Marketing	43,9	44,2	24,4	(0)	19	-1%	79%
65 Repasse de Direitos Federativos	5,3	0,8	5,7	5	(0)	584%	-7%
66 Receitas Diversas	6,7	3,6	1,7	3	5	87%	286%
67 Receita Bruta do Clube Social (*)	19,5	18,3	14,4	1	5	7%	36%
68 Quadro Social	9,5	7,0	4,8	2	5	36%	98%
69 Patrimoniais	3,1	2,8	3,6	0	(1)	8%	-15%
70 Financeiras e Outras	3,2	0,9	0,0	2	3	245%	7313%
71 Esportes Amadores	3,8	6,9	4,0	(3)	(0)	-45%	-6%
72 Outros	0,0	0,6	1,9	(1)	(2)	-94%	-98%
73 Deduções da Receita	(7,4)	(4,6)	(1,9)	(3)	(5)	59%	288%
74 Impostos e Contribuições	(7,4)	(4,6)	(1,9)	(3)	(5)	59%	288%
75 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	176,8	123,9	70,5	53	106	43%	151%
73 DESPESA OPERACIONAL	(144,2)	(114,8)	(68,4)	29	76	26%	111%
74 Despesas Operacionais do Futebol	(108,6)	(69,3)	(54,0)	39	55	57%	101%
75 Pessoal	(68,1)	(52,6)	(43,9)	15	24	29%	55%
76 Despesas Gerais	(40,5)	(16,6)	(10,1)	24	30	144%	303%
77 Despesas Oper. do Clube Social (*)	(35,6)	(45,5)	(14,5)	(10)	21	-22%	146%
78 Pessoal	(23,9)	(22,9)	(7,9)	1	16	4%	202%
79 Despesas Gerais	(11,7)	(22,6)	(6,6)	(11)	5	-48%	79%

Contas				Variação R\$	Variação R\$	Variação %	Variação %
	2011	2010	2006	Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	ano (2011/2010)	5 anos (2011/2006)
80 RESULTADO OPERACIONAL	32,6	9,1	2,1	24	31	258%	1456%
81 Deprec., Desp fin. E Contingências	(45,0)	(30,8)	(15,9)	14	29	46%	183%
82 Depreciações	(3,3)	(2,5)	(2,6)	1	1	34%	29%
83 Despesas Financeiras	(32,6)	(25,0)	(13,1)	8	19	31%	148%
84 Juros / Encargos	(5,3)	(3,9)	(7,1)	1	(2)	37%	-26%
85 Encargos sobre o financiamento	(6,0)	(9,4)	(1,9)	(3)	4	-36%	214%
86 Multas	(0,0)	0,0	(2,8)	0	(3)	0%	-100%
87 Tarifa Bancária	(2,0)	(1,0)	0,0	1	2	100%	0%
88 Outros	(19,2)	(10,7)	(1,3)	9	18	80%	1374%
89 Reversão de Provisão p/ conting.	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
90 Contingências	(9,9)	(3,4)	(0,2)	7	10	191%	3887%
91 Receitas Financeiras	0,8	0,0	0,0	(1)	(1)	0%	0%
92 DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(12,4)	(21,7)	(13,8)	(9)	(1)	-43%	-10%

(*) Incluindo esportes amadores

RESSALVAS DOS AUDITORES - Há 6 ressalvas feitas pelos auditores LOUDON BLOMQUIST, consideramos 3 as mais relevantes: 1) Não foram respondidas a tempo as cartas de circularização dos fornecedores, bancos, empréstimos bancário e principais credores, "representando, assim, uma limitação do escopo de nossos trabalhos, vez que os testes alternativos não puderam ser aplicados para constatação das liquidações subsequentes; além dos advogados do clube a respeito dos processos judiciais em andamento no qual o clube figura como réu"; 2) Não foram respondidas a tempo as cartas de circularização dos advogados do Clube sobre a situação atual de processos judiciais em andamento, nos quais figura como réu. "Dessa forma, não pudemos observar se existem outras contingências além das demonstradas no balanço de 31/12/2011"; 3) "O Clube entrou com recurso junto ao Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional – CRSFN, solicitando a reforma de decisão do Banco Central do Brasil sobre multa, no montante de R\$ Mil 33.367, decorrente de infrações cambiais, não tendo contabilizado provisão para perdas dessa natureza".



Conheça a Pluri Consultoria

PESQUISA, ANÁLISE, CENÁRIOS E TENDÊNCIAS, estes são os PILARES do nosso trabalho. Somos uma empresa situada em Curitiba que busca resultados CONCRETOS para seus clientes a partir da união das áreas de ECONOMIA, GESTÃO e MARKETING. Nosso foco está voltado para um melhor entendimento dos mercados que propicie a maximização de RESULTADOS, por isso podemos ajudar DECISIVAMENTE nossos clientes através das seguintes ÁREAS DE ATUAÇÃO:

Pluri Sport Business, Pluri Economia e Inteligência de Mercado.

Pluri SPORT BUSINESS

A experiência da PLURI em INTELIGÊNCIA DE MERCADO e GESTÃO, aplicada em projetos de consultoria para o mercado esportivo, abrangendo empresas patrocinadoras, investidores, clubes, entidades e atletas.

Pluri **Marketing Esportivo**, Pluri **Pesquisas Esportivas**, Pluri **Gestão Esportiva**, Pluri **Governança Esportiva**, Pluri **Sport Invest**, Pluri **Sport Manager**, Pluri **Palestras**.

Saiba +: <http://www.pluriconsultoria.com.br/sport.php>

Este relatório foi preparado pela Pluri Consultoria e é distribuído com a finalidade única de prestar informações ao mercado em geral. A Pluri Consultoria não se responsabiliza por quaisquer prejuízos de quaisquer natureza por perdas diretas ou indiretas derivadas do uso das informações constantes do mencionado relatório de seu conteúdo.

