

PLURI ANÁLISE DE BALANÇOS 2011

CRUZEIRO ESPORTE CLUBE



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

CRUZEIRO Esporte Clube

Fundado em 02 de Janeiro de 1921 (91 anos) - Belo Horizonte - MG



Análise do Balanço Patrimonial encerrado em 31/12/2011

Data de divulgação: 26 de abril de 2012

Presidente: José Perrella de Oliveira Costa (à época do Balanço)

Diretor Financeiro: José Ramos de Araújo

Contador: Juliany Narjara de Souza - CRC/MG 93.493

Auditor: Edison Aran Barbosa dos Santos - CRC/MG 43.599

A íntegra do Balanço no qual se baseou este estudo pode ser encontrado no link abaixo:
<http://www.cruzeiro.com.br/index.php?section=conteudo&id=691>

COMENTÁRIOS SOBRE O BALANÇO 2011

Houve importante aumento de Receitas Operacionais da ordem de R\$ 27%, passando de R\$ 101 milhões em 2010 para R\$ 129 milhões em 2011;

Todo o crescimento veio da conta de Direitos de Transmissão de TV, que passou de R\$ 28 milhões para R\$ 55 milhões;

Sem o Mineirão, houve queda do item bilheterias de R\$ 17 milhões para R\$ 4 milhões, anulando o aumento de R\$ 11 milhões com negociação de atletas;

O aumento das receitas foi parcialmente consumido por elevação nos gastos operacionais em 17%, de R\$ 85 milhões para R\$ 99 milhões;

Essa combinação resultou em resultado operacional negativo pelo 5º ano consecutivo, desta vez de R\$ 3 milhões;

O Endividamento cresceu 7% em 2011, passando de R\$ 112 milhões para R\$ 120 milhões;

Houve melhora da relação entre o Endividamento e a Receita Bruta, que caiu de 1,1 em 2010 para 0,9 em 2011, significando que o faturamento anual superou o endividamento;

O Patrimônio Líquido vem apresentando quedas consecutivas há 5 anos, tendo caído de R\$ 75 milhões em 2006 para R\$ 1,3 milhões em 2011.

Com cerca de 6,6 milhões de torcedores, o Cruzeiro apresenta dívida de R\$ 18,31 e Receita de R\$ 19,58 por torcedor;

O Patrimônio Líquido vem apresentando quedas consecutivas há 5 anos, tendo caído de R\$ 75 milhões em 2006 para R\$ 1,3 milhões em 2011.

O clube apresentou pontuação 0,08 no IPEG (Índice PLURI de Eficiência na Gestão do Futebol), que mede os resultados obtidos em campo em relação aos gastos com o Futebol.

RESUMO DOS PRINCIPAIS NÚMEROS DO BALANÇO

Contas				Variação R\$	Variação R\$	Variação	Variação
	2011	2010	2006	Milhões - 1 ano (2011-2010)	Milhões - 5 anos (2011-2006)	% 1 ano (2011/2010)	% 5 anos (2011/2006)
1 ATIVO TOTAL	253,4	231,0	173,8	22	80	10%	46%
2 ATIVO CIRCULANTE	84,8	62,2	28,7	23	56	36%	195%
3 Contas a Receber	75,3	55,3	24,8	20	51	36%	204%
4 Entidades Desportivas	11,8	9,2	0,0	3	12	28%	0%
5 Televisionamento	48,7	28,4	0,0	20	49	71%	0%
6 Patrocínio	14,5	17,4	0,0	(3)	14	-17%	0%
7 Direitos de uso de imagem	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
8 REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	47,0	42,9	3,6	4	43	10%	1190%
9 Contas a Receber	43,8	39,8	2,2	4	42	10%	1864%
10 Entidades Desportivas	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
11 Televisionamento	43,5	23,4	0,0	20	43	86%	0%
12 Patrocínio	0,0	16,1	0,0	(16)	0	-100%	0%
13 Investimento	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
14 Intangível	50,2	52,7	65,3	(3)	(15)	-5%	-23%
15 PASSIVO CIRCULANTE	144,6	112,0	21,6	33	123	29%	570%
16 Obrigações tributárias	11,9	3,9	0,8	8	11	209%	1457%
17 Empréstimos e Financiamentos	36,6	37,3	4,8	(1)	32	-2%	656%
18 Obrigações trabalhistas e sociais	6,9	5,3	1,8	2	5	30%	287%
19 EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	107,6	105,1	77,0	3	31	2%	40%
20 Impostos Parcelados	29,8	31,6	50,0	(2)	(20)	-6%	-40%
21 Timemania	15,1	15,8	0,0	(1)	15	-4%	0%
22 PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1,3	14,0	75,3	(13)	(74)	-91%	-98%
23 ENDIVIDAMENTO	120,3	111,9	66,2	8	54	7%	82%
24 RECEITA OPERACIONAL	128,7	101,4	57,2	27	71	27%	125%
25 Receita Bruta do Futebol	115,6	88,6	48,5	27	67	30%	138%
26 Direitos de Transmissão de TV	55,2	28,2	18,9	27	36	96%	193%
27 Bilheteria	3,9	17,1	2,3	(13)	2	-77%	69%
28 Marketing (publicidade e patrocínio)	20,5	18,6	3,2	2	17	10%	539%
29 Repasse de Direitos Federativos	29,5	18,2	22,7	11	7	62%	30%
30 Receita Bruta do Clube Social (*)	13,1	12,8	8,7	0	4	3%	50%
31 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	117,9	92,5	53,8	25	64	27%	119%
32 DESPESA OPERACIONAL	(99,1)	(84,7)	(39,7)	14	59	17%	149%
33 Despesas Operacionais do Futebol	(88,8)	(77,3)	(37,0)	12	52	15%	140%
34 Pessoal e encargos sociais	(68,2)	(55,2)	(17,9)	13	50	25%	328%
35 Despesas Oper. do Clube Social (*)	(10,2)	(7,5)	(2,8)	3	7	37%	268%
36 Pessoal e encargos sociais	(6,4)	(3,9)	(2,5)	3	4	66%	162%
37 RESULTADO BRUTO	18,8	7,8	14,0	11	5	142%	34%
38 Despesas Operacionais	(21,8)	(19,5)	(12,5)	(2)	(9)	12%	75%
39 RESULTADO OPERACIONAL	(3,0)	(11,7)	1,6	9	(5)	-74%	-293%
40 Resultado financeiro Líquido	(8,2)	(4,5)	(0,6)	(4)	(8)	81%	1271%
41 DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(13,1)	1,1	0,4	(14)	(13)	-1258%	-3646%

PRINCIPAIS ÍNDICES

Índices	2011	2010	2006
Pontos Conquistados em 2011	115	-	-
Aproveitamento dos pontos disputados - %	57%	-	-
Despesas com o Futebol, por ponto conquistado em campo - R\$	772.442	-	-
Pontos no Ranking Pluri de Conquistas (RPC) em 2011	7	0	-
IPEG - Índice PLURI de Eficiência na Gestão do Futebol (1)	0,08	0	-
Estimativa de número de torcedores - milhões (*)	6,6	6,5	6,4
Endividamento - R\$ Milhões	120	112	66
Dívida por torcedor - R\$	18,31	17,24	10,30
Receita por torcedor - R\$	19,58	15,62	8,91
Endividamento / Receita operacional	0,9	1,1	1,2
Capital circulante líquido (ativo circulante - passivo circulante)	(59,7)	(49,8)	7,2
% de dívidas Tributárias e Previdenciárias sobre o Endividamento	47%	46%	77%
% de dívidas com empréstimos e financiamentos sobre o Endividamento	31%	34%	7%
Resultado operacional do Futebol - R\$ Milhões	26,7	11,4	11,5
Resultado operacional do Clube Social e Esportes Amad. - R\$ Milhões	2,9	5,3	6,0
Despesas com Pessoal	(74,6)	(59,1)	(20,3)
Despesas com pessoal / Receita Operacional	58%	58%	36%
Despesas com pessoal do futebol / Receita Bruta do Futebol	59%	62%	37%
Despesas com pessoal do clube social / Receita Bruta do Clube Social	49%	30%	28%
Despesas financeiras / Receita Operacional	6%	4%	1%
Receita com Direitos de TV / Receita Operacional	48%	32%	39%
Receita com Bilheteria / Receita Operacional	3%	19%	5%
Receita com Marketing / Receita Operacional	18%	21%	7%
Receita com Venda de Jogadores / Receita Operacional	26%	21%	47%

(1) Despesas com o futebol (em R\$ MILHÕES) / Pontos conquistados no **Ranking Pluri de Conquistas** no ano. Indica a relação entre os gastos com o futebol, e o retorno obtido dentro de campo. Quanto maior o índice, melhor a eficiência na Gestão; (2) De acordo com a 1ª pesquisa PLURI de potencial de consumo das torcidas.

JOGOS E CONQUISTAS DO ANO DE 2011

1) Jogos Disputados

Jogos Disputados	67
Pontos Ganhos	115
Aproveitamento %	57%
Vitórias	34
Empates	13
Derrotas	20
Gols Pró	135
Gols Contra	68
Saldo de Gols	67

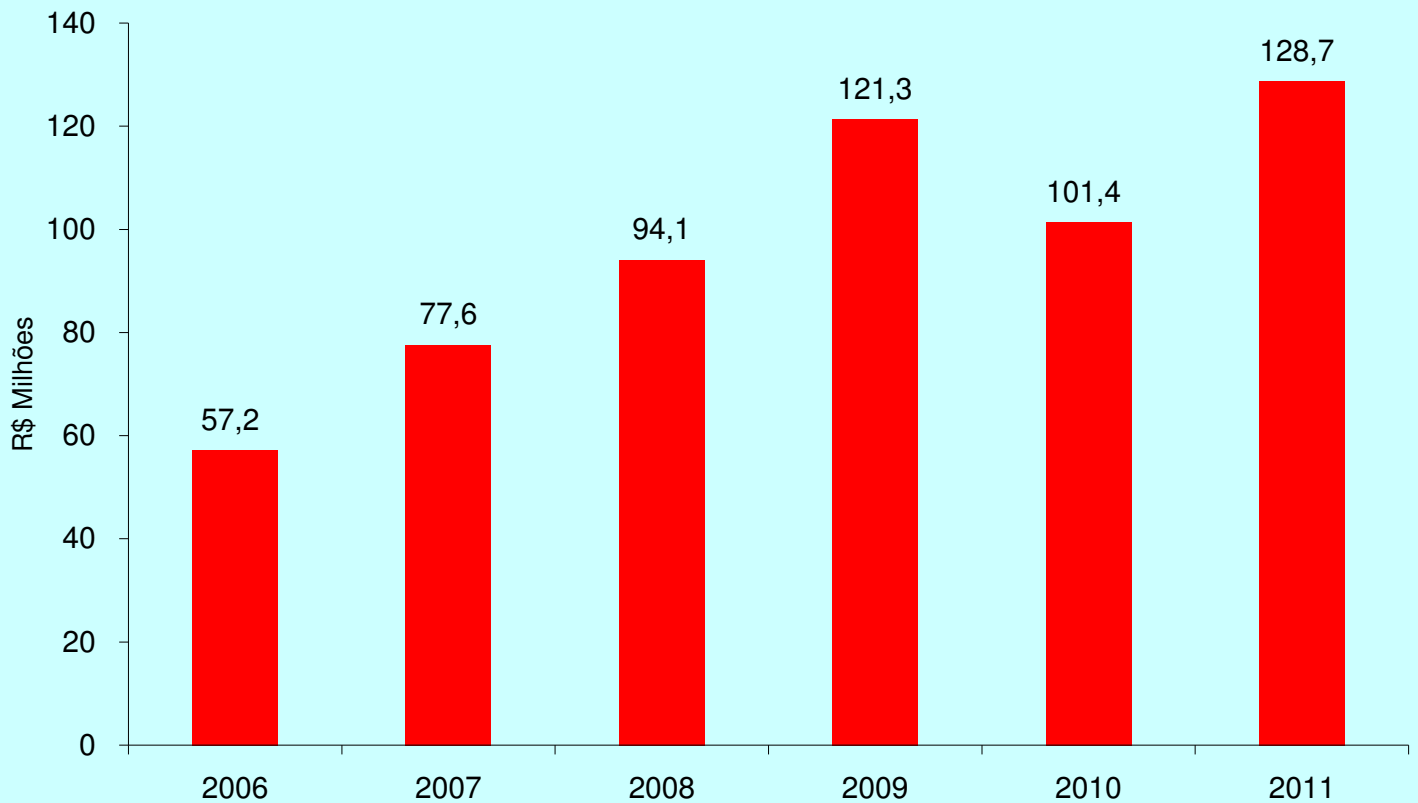
2) Pontuação no RANKING PLURI DE CONQUISTAS (RPC) em 2011 (*)

Jogos Disputados	Classificação final	Ranking Pluri de Conquistas- Pts
Campeonato Estadual	1º	7
Copa do Brasil	-	0
Campeonato Brasileiro	16º	0
Copa Libertadores	9º	0
Copa Sul-Americana	-	0
Recopa Sul-Americana	-	0
Mundial interclubes	-	0
PONTUAÇÃO TOTAL	-	7

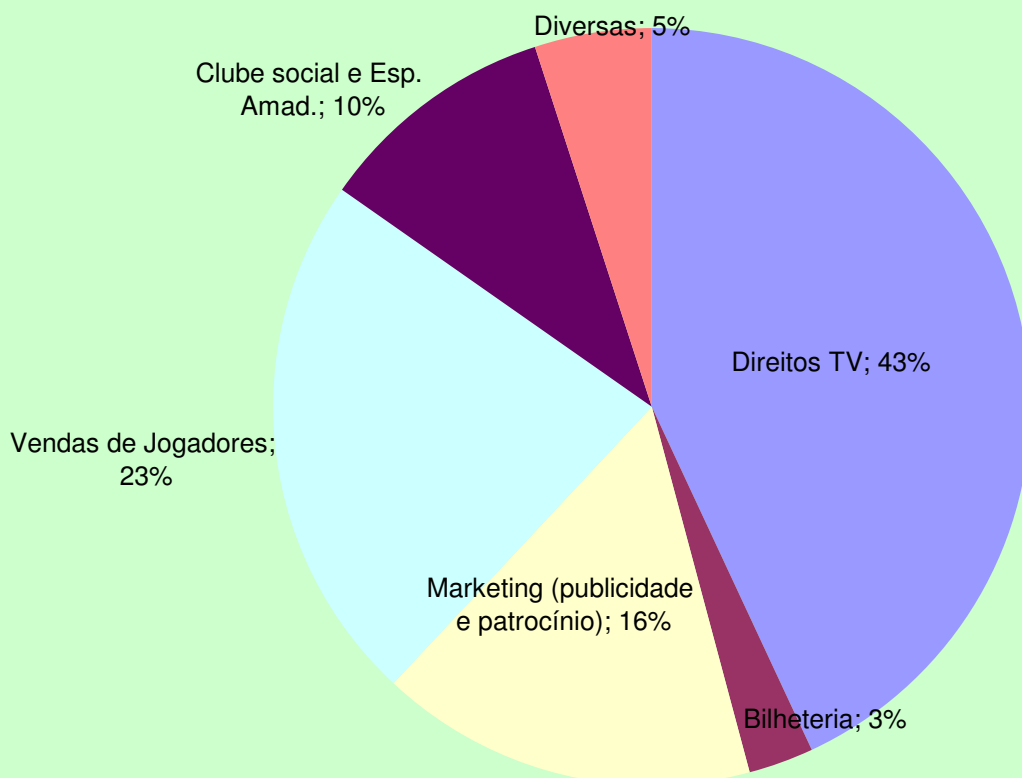
Critérios do RANKING PLURI DE CONQUISTAS (RPC)

Campeonato	Pontos pela posição do clube no campeonato				
	1º	2º	3º	4º	5º
Estaduais Rio / São Paulo	10	7	-	-	-
Estaduais - Minas / Paraná / Rio Grande do Sul	7	3	-	-	-
Copa do Brasil	20	12	9	6	-
Brasileiro	30	20	15	10	5
Libertadores	50	30	20	10	5
Sulamericana	20	12	9	6	-
Mundial interclubes	40	10			
Recopa Sul americana	5				

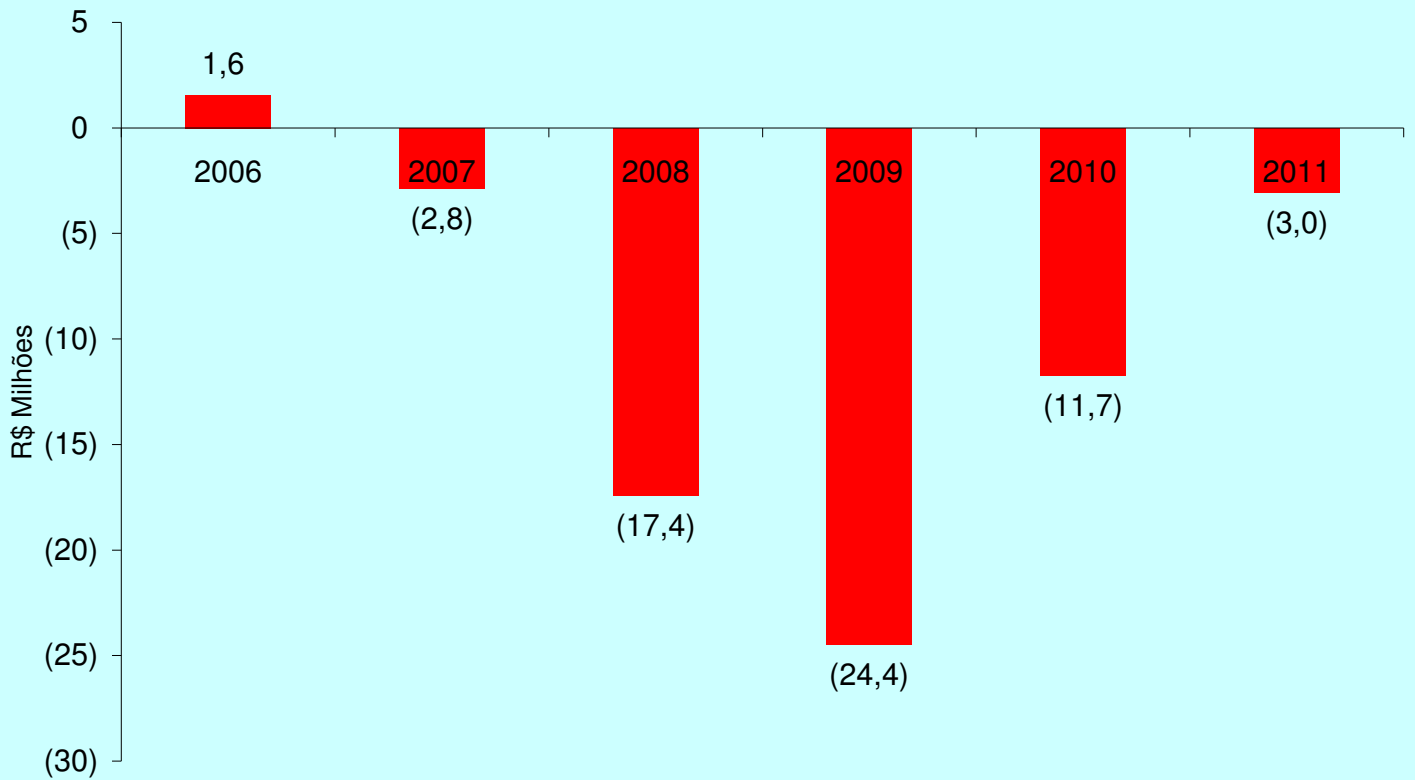
Evolução da Receita Operacional bruta - R\$ Milhões - 2006 a 2011



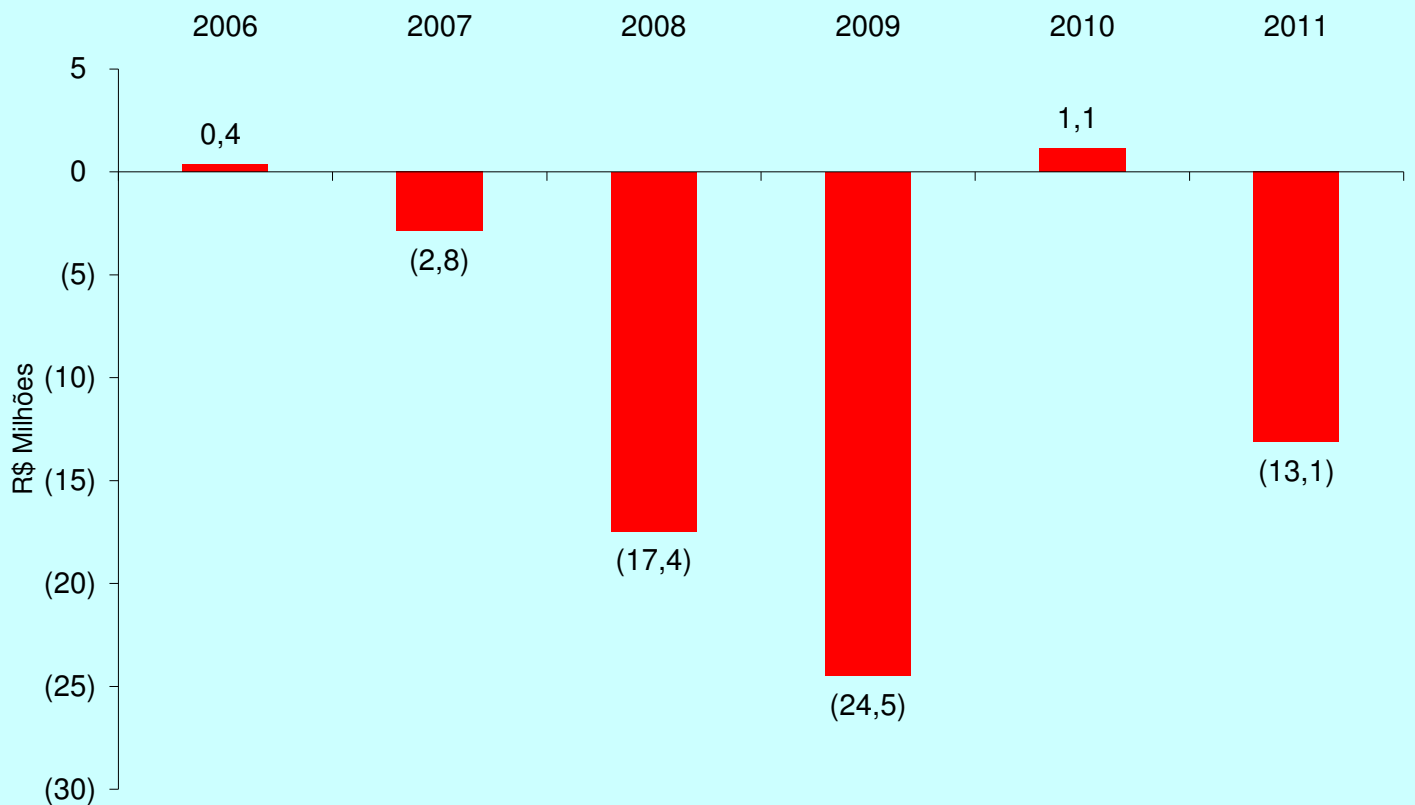
Distribuição das receitas em 2011 - Em % do total



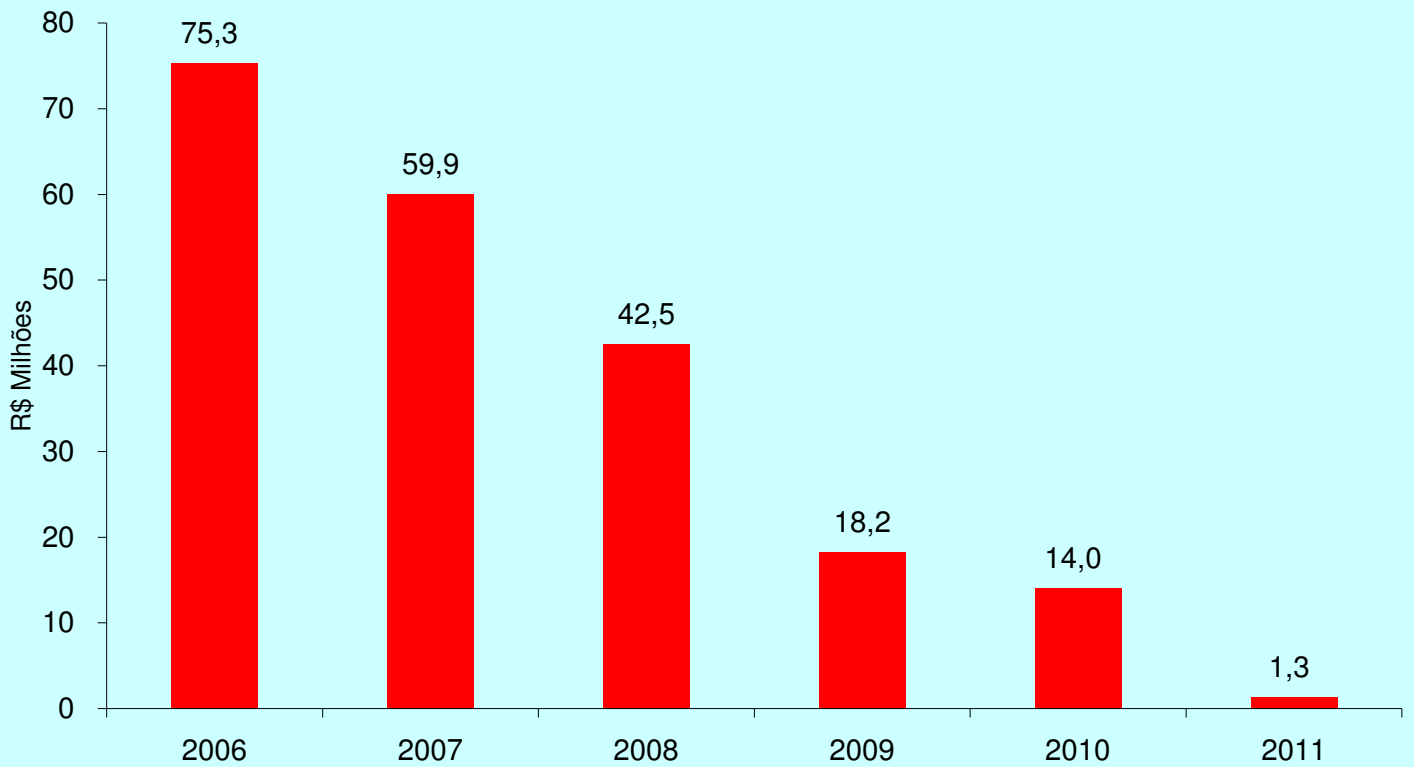
Evolução do Resultado Operacional - R\$ Milhões - 2006 a 2011



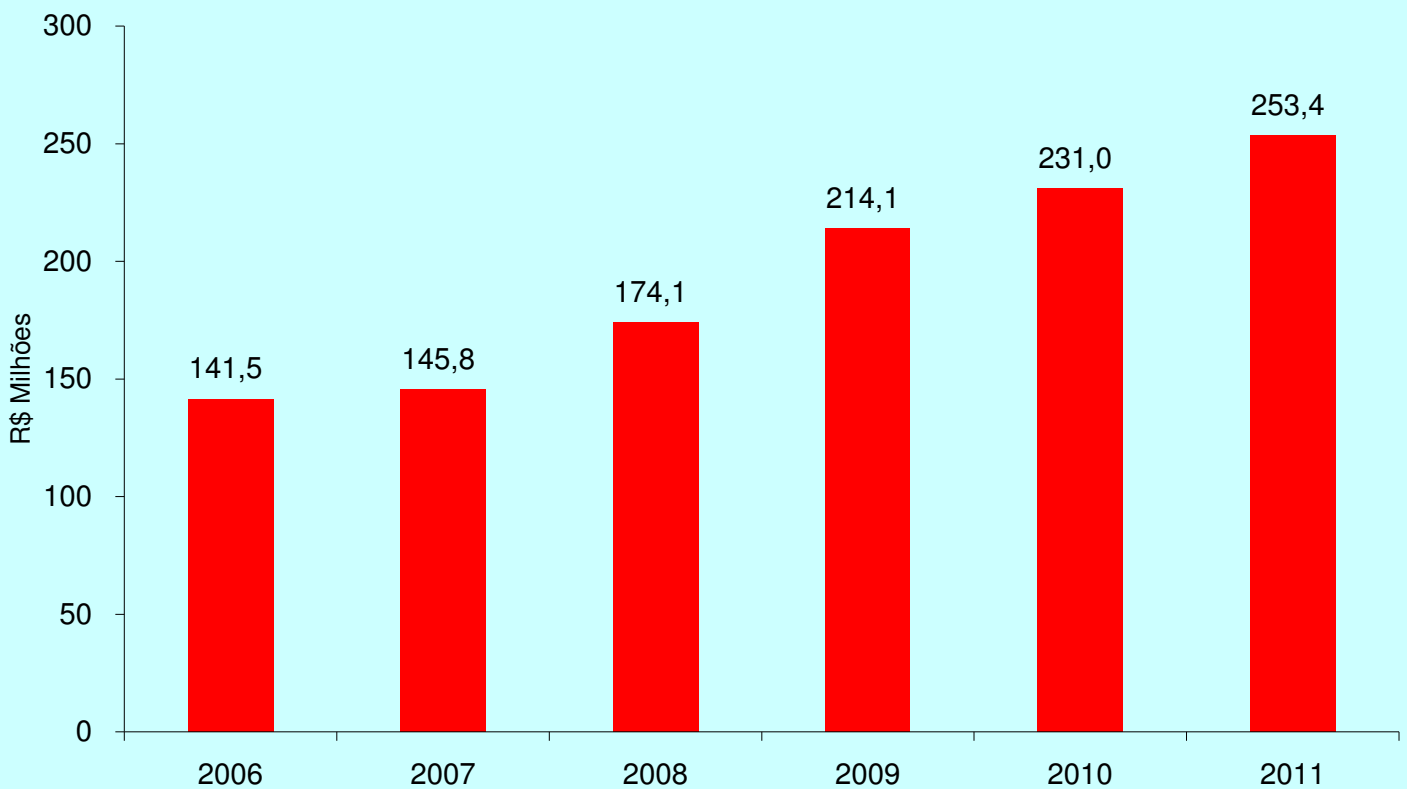
Evolução do Resultado final do Exercício - R\$ Milhões - 2006 a 2011



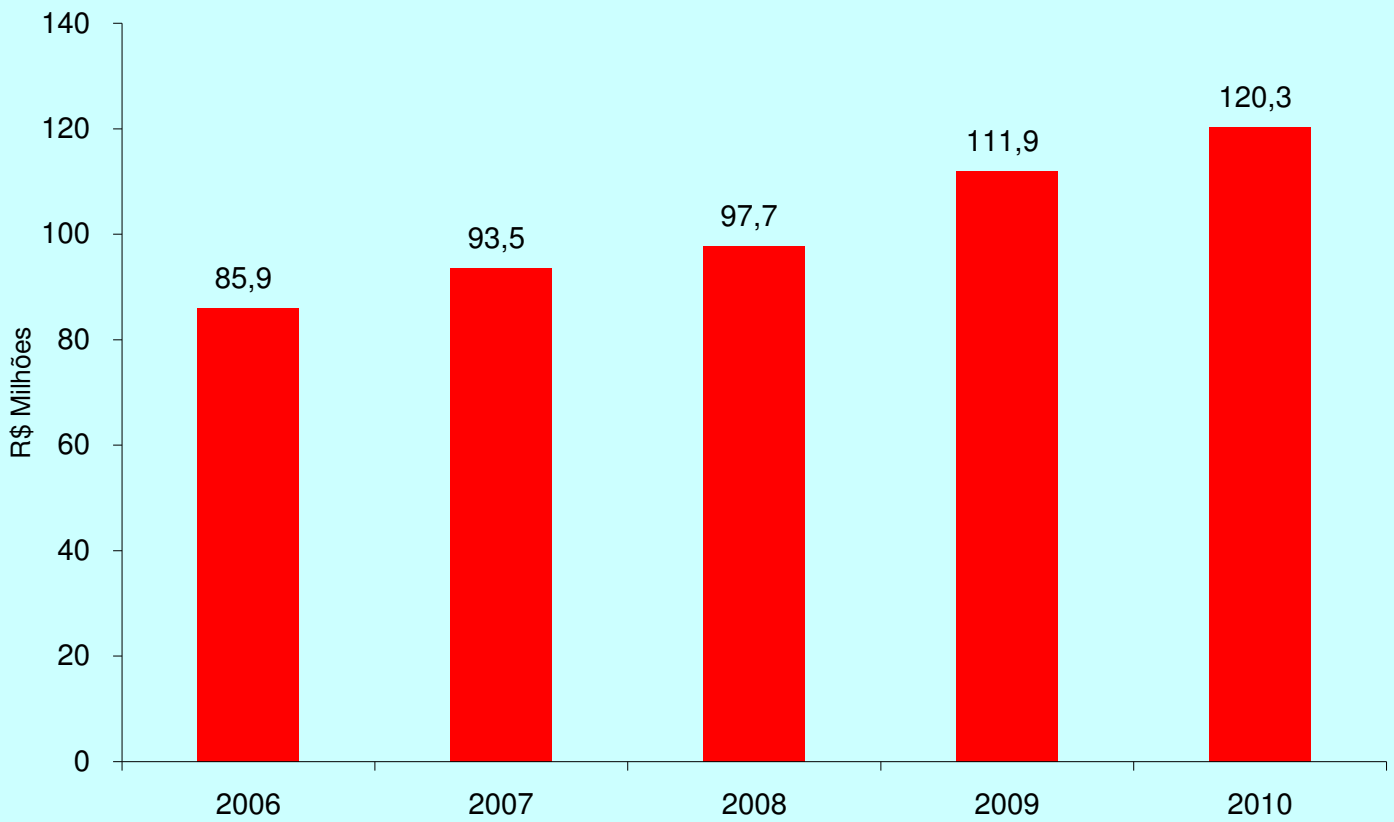
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões - 2006 a 2011



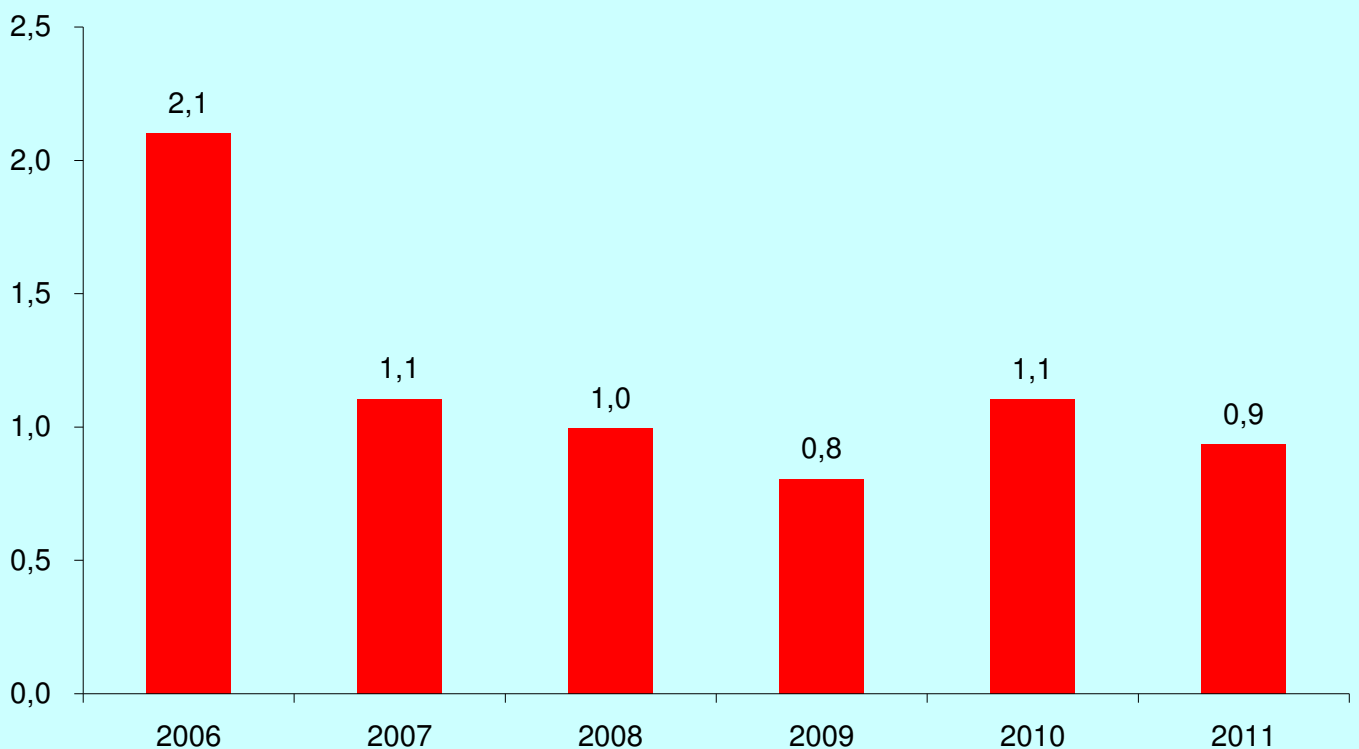
Ativos totais - R\$ Milhões - 2006 a 2011



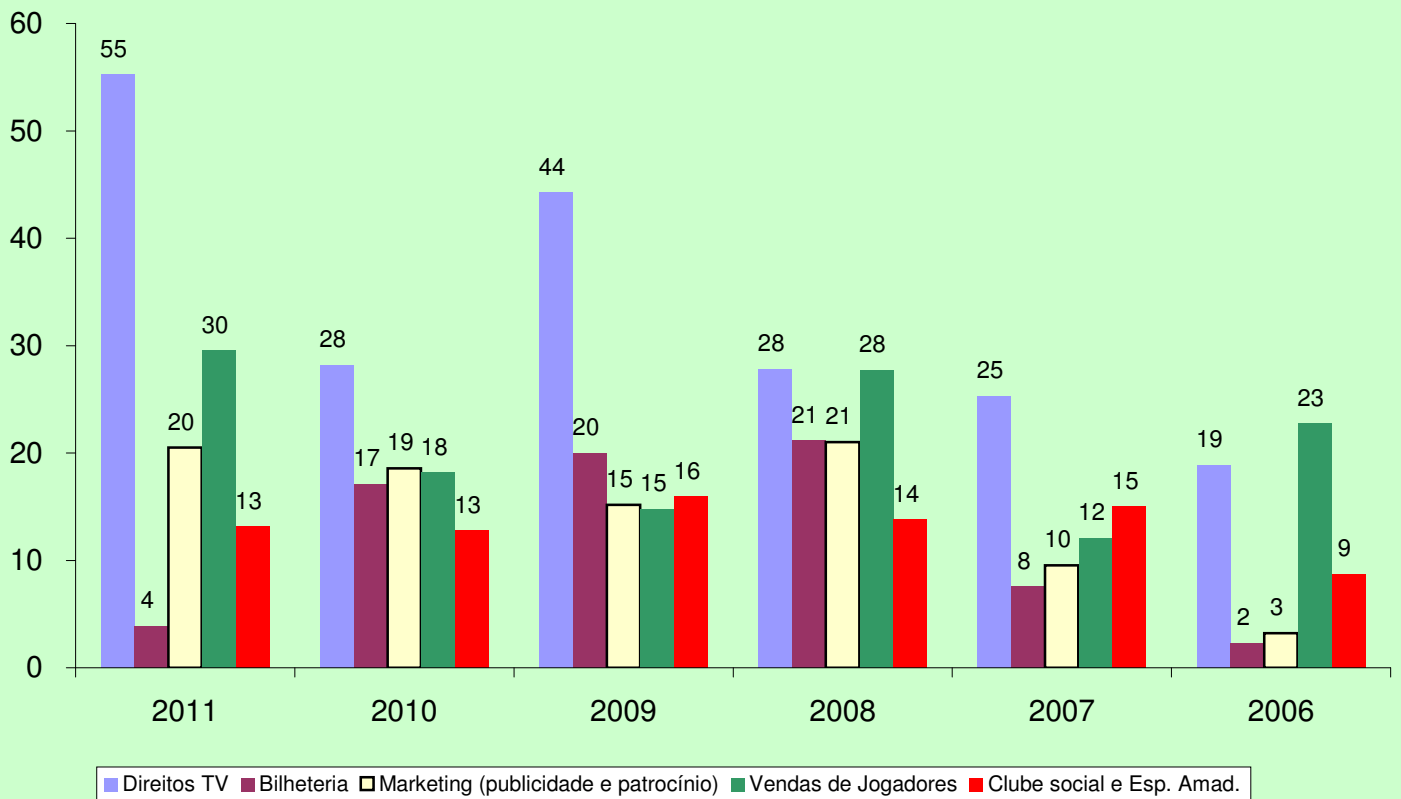
Evolução do Endividamento - R\$ Milhões - 2006 a 2011



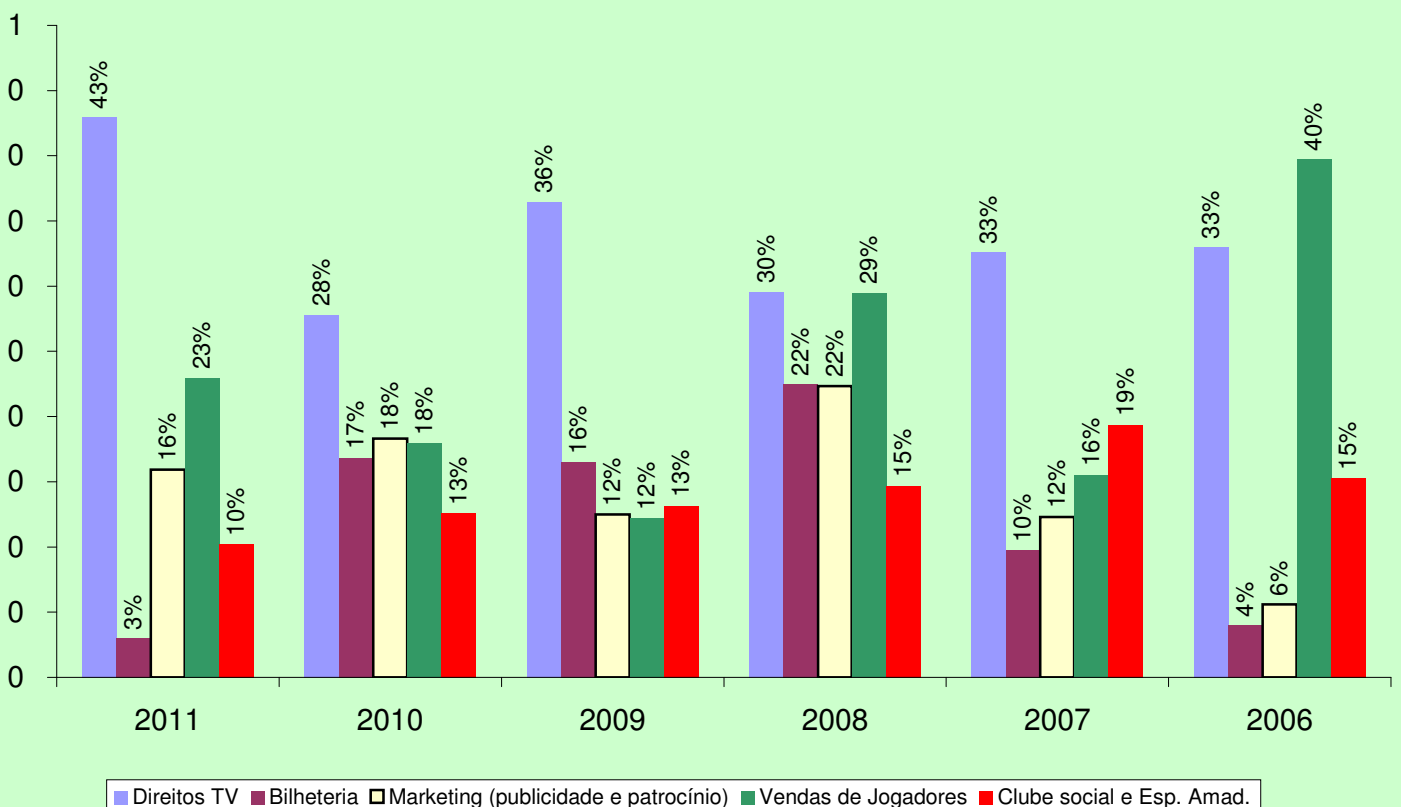
Evolução do Índice de Endividamento / Receita Operac.- 2006 a 2011



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\$ Milhões - 1 ano (2011- 2010)	Variação R\$ Milhões - 5 anos (2011- 2006)	Variação % 1 ano (2011/ 2010)	Variação % 5 anos (2011/ 2006)
1 ATIVO CIRCULANTE	84,8	62,2	28,7	23	56	36%	195%
2 Disponibilidades	6,1	4,0	2,1	2	4	51%	188%
3 Contas a Receber	75,3	55,3	24,8	20	51	36%	204%
4 Entidades Desportivas	11,8	9,2		3	12	28%	0%
5 Televisionamento	48,7	28,4		20	49	71%	0%
6 Patrocínio	14,5	17,4		(3)	14	-17%	0%
7 Outros	0,4	0,4	24,8	0	(24)	6%	-98%
8 Direitos de uso de imagem	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
9 Outros	3,4	2,9	1,8	1	2	20%	89%
10 ATIVO NÃO CIRCULANTE	168,6	168,8	145,1	(0)	23	0%	16%
11 REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	47,0	42,9	3,6	4	43	10%	1190%
12 Contas a Receber	43,8	39,8	2,2	4	42	10%	1864%
13 Entidades Desportivas	0,0	0,0		0	0	0%	0%
14 Televisionamento	43,5	23,4		20	43	86%	0%
15 Patrocínio	0,0	16,1		(16)	0	-100%	0%
16 Outros	0,4	0,4	2,2	0	(2)	0%	-84%
17 Depósitos Judiciais	3,2	3,1	1,4	0	2	2%	125%
18 Direitos de uso de imagem	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
19 Provisão P/ Risco de Créditos	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
20 Investimento	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
21 Imobilizado	71,4	73,1	76,1	(2)	(5)	-2%	-6%
22 Terrenos, Edifícios e Construções	85,3	85,3	82,9	0	2	0%	3%
23 Depreciações acumuladas	(23,4)	(23,4)	(14,4)	0	(9)	0%	63%
24 Outros	9,5	11,2	7,6	(2)	2	-16%	25%
25 Intangível	50,2	52,7	65,3	(3)	(15)	-5%	-23%
26 Atletas Profissionais	42,5	48,1	61,9	(6)	(19)	-12%	-31%
27 Atletas em formação	7,4	4,6	3,4	3	4	61%	115%
28 Outros	0,3	0,1	0,0	0	0	143%	0%
29 Outros	(0,0)	(0,0)	0,0	0	(0)	-61%	0%
30 TOTAL DO ATIVO	253,4	231,0	173,8	22	80	10%	46%

PASSIVO

Contas	2011	2010	2006	Variação R\$ Milhões - 1 ano (2011- 2010)	Variação R\$ Milhões - 5 anos (2011- 2006)	Variação % 1 ano (2011/ 2010)	Variação % 5 anos (2011/ 2006)
31 PASSIVO CIRCULANTE	144,6	112,0	21,6	33	123	29%	570%
32 Obrigações tributárias	11,9	3,9	0,8	8	11	209%	1457%
33 Impostos parcelados	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
34 Empréstimos e Financiamentos	36,6	37,3	4,8	(1)	32	-2%	656%
35 Contas a pagar	24,4	17,2	13,3	7	11	42%	84%
36 Obrigações trabalhistas e sociais	6,9	5,3	1,8	2	5	30%	287%
37 Direitos de uso de imagem a pagar	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
38 Provisões para contingências	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
39 Credores diversos	0,5	0,8	0,7	(0)	(0)	-38%	-35%
40 Receitas a apropriar	64,2	47,5	0,1	17	64	35%	47424%
41 Outros	0,0	0,0	0,0	(0)	0	-100%	0%
42 EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	107,6	105,1	77,0	3	31	2%	40%
43 Impostos Parcelados	29,8	31,6	50,0	(2)	(20)	-6%	-40%
44 Timemania	15,1	15,8	0,0	(1)	15	-4%	0%
45 Empréstimos e Financiamentos	1,2	0,8	0,0	0	1	57%	0%
46 Contas a Pagar	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
47 Direitos de uso de imagem a pagar	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
48 Receitas a realizar	51,3	46,1	21,5	5	30	11%	139%
49 Provisão para Contingências	0,0	0,0	5,5	0	(5)	0%	-100%
50 Credores Diversos	10,1	10,7	0,0	(1)	10	-6%	0%
51 PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1,3	14,0	75,3	(13)	(74)	-91%	-98%
52 Fundo Patrimonial	2,8	2,8	2,6				
52 (Prejuízos) Superávits acumulados	(62,6)	(50,0)	11,5	13	74	25%	-645%
53 Reserva de Títulos Patrimoniais	61,2	61,2	61,2	0	0	0%	0%
54 TOTAL DO PASSIVO	253,4	231,0	173,8	22	80	10%	46%

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

Contas	2011	2010	2006	Variação R\$ Milhões - 1 ano (2011- 2010)	Variação R\$ Milhões - 5 anos (2011- 2006)	Variação % 1 ano (2011/ 2010)	Variação % 5 anos (2011/ 2006)
55 RECEITA OPERACIONAL	128,7	101,4	57,2	27	71	27%	125%
56 Receita Bruta do Futebol	115,6	88,6	48,5	27	67	30%	138%
57 Direitos de Transmissão de TV	55,2	28,2	18,9	27	36	96%	193%
58 Bilheteria	3,9	17,1	2,3	(13)	2	-77%	69%
59 Marketing (publicidade e patrocínio)	20,5	18,6	3,2	2	17	10%	539%
60 Repasse de Direitos Federativos	29,5	18,2	22,7	11	7	62%	30%
61 Receitas Diversas	6,4	6,6	3,3	(0)	3	-3%	93%
62 Receita Bruta do Clube Social (*)	13,1	12,8	8,7	0	4	3%	50%
63 Quadro Social	9,2	8,5	6,0	1	3	9%	55%
64 Licenciamentos da marca	0,3	1,3	0,4	(1)	(0)	-80%	-41%
65 Esportes Amadores	0,0	0,0	0,0	0	0	0%	0%
66 Outros	3,7	3,0	2,4	1	1	23%	55%
67 Deduções da Receita	(10,8)	(8,9)	(3,5)	(2)	(7)	22%	214%
68 Impostos e Contribuições	(10,8)	(8,9)	(3,5)	(2)	(7)	22%	214%
69 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	117,9	92,5	53,8	25	64	27%	119%

(*) Incluindo esportes amadores

70 DESPESA OPERACIONAL	(99,1)	(84,7)	(39,7)	14	59	17%	149%
71 Despesas Operacionais do Futebol	(88,8)	(77,3)	(37,0)	12	52	15%	140%
72 Pessoal e encargos sociais	(61,6)	(49,1)	(14,4)	12	47	25%	328%
73 Gastos com futebol	(16,0)	(16,9)	(17,8)	(1)	(2)	-6%	-10%
74 Despesas gerais e administrativas	(11,3)	(11,2)	(4,8)	0	6	1%	134%
75 Despesas Oper. do Clube Social (*)	(10,2)	(7,5)	(2,8)	3	7	37%	268%
76 Pessoal e encargos sociais	(6,4)	(3,9)	(2,5)	3	4	66%	162%
77 Despesas gerais e administrativas	(3,8)	(3,6)	(0,3)	0	3	6%	1049%

(*) Incluindo esportes amadores

Contas	2011	2010	2006	Varição R\$ Milhões - 1 ano (2011- 2010)	Varição R\$ Milhões - 5 anos (2011- 2006)	Varição % 1 ano (2011/ 2010)	Varição % 5 anos (2011/ 2006)
78 Resultado Futebol	26,7	11,4	11,5	15	15	135%	132%
79 Resultado Clube Social (*)	2,9	5,3	6,0	(2)	(3)	-45%	-51%
80 RESULTADO BRUTO	18,8	7,8	14,0	11	5	142%	34%
81 Despesas Operacionais	(21,8)	(19,5)	(12,5)	2	9	12%	75%
82 Administrativas	(7,9)	(7,3)	(6,1)	1	2	8%	30%
83 Tributárias	(7,3)	(6,1)	(2,9)	1	4	21%	153%
84 Pessoal	(6,6)	(6,1)	(3,5)	1	3	8%	89%
85 RESULTADO OPERACIONAL	(3,0)	(11,7)	1,6	9	(5)	-74%	-293%
86 Resultado financeiro Líquido	(8,2)	(4,5)	(0,6)	4	8	81%	1271%
87 Outras	(1,8)	17,4	(0,6)	19	1	-111%	201%
88 DÉFICIT DO EXERCÍCIO	(13,1)	1,1	0,4	14	13	-1258%	-3646%

(*) Incluindo esportes amadores

NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE BALANÇOS: BAIXO - 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. O site do Cruzeiro apresenta um link na página inicial chamado "Balanço Patrimonial", onde é possível acessar unicamente o Balanço do Clube referente a 2011.

NÍVEL DE DISCLOSURE DOS DADOS DIVULGADOS DO BALANÇO 2011: MÉDIO - As boas práticas recomendam que as notas explicativas devam 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 Cruzeiro o nível de abertura das principais contas permite que se visualize as condições financeiras de maneira adequada.

RESSALVAS DOS AUDITORES - Não há ressalvas feitas pelo Auditor Independente Edison Aran Barbosa dos Santos ao Balanço do Cruzeiro Esporte Clube.



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

