

Ressonância
Financeira

Análise de Balanço 2013 BOTAFOGO de Futebol e Regatas



PLURI Consultoria

São Paulo - Brasil

www.pluriconsultoria.com.br

Twitter: @pluriconsult

www.facebook.com/pluriconsultoria



Fernando Ferreira

Economista, Especialista em Gestão e Marketing do Esporte e Pesquisa de Mercado, Diretor da Pluri Consultoria, da BrSM Brasil e Sportfood Franchising e Licenciamentos.

2	Dados Gerais do clube
3	Situação Geral e evolução em 2013
4	Principais Números do balanço 2013
5	Evolução dos principais números 2008-2013
6	Evolução dos Indicadores 2008-2013
7	Gráficos
10	De onde vem os recursos do Clube...
11	...E para onde vão
12	Variação das receitas por categoria
13	Jogadores e departamento de futebol
14	Transparência
15	Conheça a PLURI Consultoria



Consultoria em Gestão, Governança, Finanças e Marketing Esportivo.
www.pluriconsultoria.com.br



Consultoria em Avaliação do valor de mercado de Jogadores (*Valuation*).



Consultoria especializada em avaliação e análise de retorno de propriedades e ações de marketing esportivo.



Empresa especializada em Franchising e Licenciamento Esportivo.
www.sportfood.com.br



Parceria entre PLURI Consultoria, Trevisan Escola de Negócios e FanClub Brasil. Atua com eventos de Gestão e Marketing Esportivo. www.brsmbrazil.com

BOTAFOGO DE FUTEBOL E REGATAS

Dados Gerais do Clube



Fundação 12/08/1904 (109 anos)

Localização Rio de Janeiro, RJ

Presidente em 2013 Maurício Assumpção

Patrocinadores Guaravito, Guaravita, Brahma, Power Plate

Material Esportivo Puma

Estádio: **Engenhão - capacidade: 47 mil**

Estimativa de nº de torcedores (1): **2,9 milhões (12º do ranking)**

Potencial de consumo da torcida* **35,6 Bilhões / ano (12º do Ranking)**

* Rendimento total dos torcedores; (1) Pesquisa PLURI 2012.



Principais Títulos

Internacionais 1x Campeão Conmebol

Nacionais 2x Campeão Brasileiro

Regionais 4x Campeão do Rio-São Paulo

Estaduais 20x Campeão Estadual

Ranking CBF 12º Lugar

Situação Geral e evolução em 2013

Comentário Geral - Balanço 2013

Não é possível ter uma visão completa da situação do Botafogo sem as informações da Companhia Botafogo, que mais uma vez não tornou público seu balanço. Analisando apenas os dados do balanço do clube, vemos uma situação bastante delicada, com altíssimo nível de endividamento (R\$ 698 milhões), a maior necessidade de capital de giro do futebol Brasileiro (R\$ 240 milhões) e Patrimônio líquido negativo em R\$ 615 milhões. Além disso, o prejuízo de R\$ 80,3 milhões foi o 2º maior da história do clube (e 5º maior da história do futebol Brasileiro), acumulando R\$ 336 milhões de perdas nos últimos 5 anos. De positivo o crescimento das receitas totais em 26%, atingindo R\$ 154 milhões, o que contribuiu também para a redução da relação entre endividamento líquido e receitas, de 5,2x para 4,52x, nível ainda muito elevado, mas o menor em 7 anos.

Porte Financeiro do Clube **4,02 (Escala de 0 a 10)**

CreditScore PLURI **3,01 - BB (Escala de 0 a 10)**

Perspectiva Financeira **Negativa**

Principais itens de melhora	Principais itens de piora
Receita operacional bruta subiu 26%, para R\$ 154 milhões.	Endividamento líquido subiu 9,4% (R\$ 60 milhões), para R\$ 698,1 Milhões.
Receita sem jogadores subiu 18%, para R\$ 103,1 milhões.	Necessidade de Capital de Giro caiu de R\$ 192,2 milhões para R\$ 240,1 milhões.
Endividamento / Receitas caiu de 5,20x para 4,52x.	Passivo a descoberto (Patrimônio Líquido negativo) subiu de R\$ 534,7 milhões para R\$ 615,0 milhões.
Custo aparente das dívidas caiu de 4,4% para 3,1%.	Resultado líquido do exercício caiu de R\$ - 49,3 milhões para R\$ -80,3 milhões.
Despesas Financeiras Líquidas caíram de - 22,6% p/ -14,2% das receitas totais.	Resultado operacional caiu de R\$ -36,3 milhões para R\$ -57,4 milhões.
Resultado financeiro líquido subiu de R\$ - 36,3 milhões para R\$ -21,9 milhões.	

Principais Números de 2013

Ativo Total - R\$ Milhões	111,4	Patrimônio Líquido - R\$ Milhões	-615,0
Intangível atletas - R\$ Milhões	39,7	Endividamento Líquido - R\$ Milhões	698,1
Endividamento / Receita anual - %	452%	Variação no endivid. líquido s/ 2012 - %	9,4%
Receita operacional Bruta - R\$ Milhões	154,4	Receita sem jogadores - R\$ Milhões	103,1
Variação Receita Op. bruta sobre 2012 - %	26%	Variação Rec. sem jogadores s/ 2012 - %	18%
Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões	-80,3	Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões	-21,9
Resultado Operacional - R\$ Milhões	-57,4	Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões	-240,1
Despesas com o Futebol - R\$ Milhões	167,7	Variação das desp. com futebol sobre 2012 - %	71%
Despesas Futebol/ Receita Op. Bruta - %	109%	Despesas Futebol/ Despesas Totais - %	71%
Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões	130,6	Empréstimos e Financiamentos / Receita anual - %	85%
Dívida Tributária - R\$ Milhões	318,2	Dívida Tributária / Receita anual - %	206%
Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões	162,1	Dívida Trabalhista / Receita anual - %	105%
Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões	32,3	Dívida com compra de jogadores / Receita anual - %	21%

Evolução dos Principais Números - 2008/2013

Patrimonial						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Ativo Total - R\$ Milhões	111,4	158,8	311,8	93,2	65,8	46,7
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões	-615,0	-534,7	-481,5	-314,9	-274,7	-211,1
Intangível atletas - R\$ Milhões	39,7	82,0	38,8	22,6	0,4	2,2
Endividamento						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Endividamento Líquido - R\$ Milhões	698,1	638,3	565,0	378,2	317,5	237,2
Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões	130,6	109,6	81,4	66,8	20,3	21,2
Dívida Tributária - R\$ Milhões	318,2	319,8	296,8	142,3	133,5	109,1
Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões	162,1	164,7	136,5	117,0	98,0	42,5
Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões	32,3	21,0	14,6	12,7	10,1	3,5
Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões (3)	-240,1	-192,2	-169,0	-79,5	-66,2	-42,2
Receitas e Despesas						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Receita operacional Bruta - R\$ Milhões	154,4	122,8	58,9	52,7	44,1	42,7
Receita sem jogadores - R\$ Milhões	103,1	87,5	43,5	46,2	41,3	40,5
Despesas Totais - R\$ Milhões	234,7	172,1	225,5	82,1	55,2	50,5
Despesas com o Futebol - R\$ Milhões	-167,7	-98,3	-59,6	-42,3	-30,3	-26,7
Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões	-21,9	-27,8	-144,9	-24,4	-3,6	-4,8
Resultado Operacional - R\$ Milhões	-57,4	-36,3	-17,8	-4,2	-5,3	-1,8
Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões	-80,3	-49,3	-166,6	-29,4	-11,1	-7,8

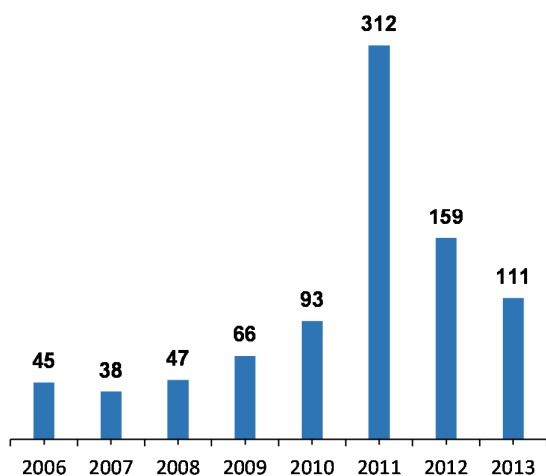
(1) Ativo Circulante+RLP / Passivo Circulante+PNC; (2) Ativo Circulante / Passivo Circulante; (3) Ativo Circulante - Passivo Circulante; (4) Ativo total / PL; (5) Passivo Circulante + Passivo Não Circulante/Passivo Total; (6) Passivo Circulante+Passivo ELP/PL; (7) PC/PC+PELP; (8) Resultado do Exercício / Receita Bruta; (9) Resultado do Exercício / Patrimônio Líquido; (10) Resultado do Exercício / Ativos; (11) Resultado Financeiro Líquido / Endividamento Líquido.

Evolução dos Indicadores - 2008/2013

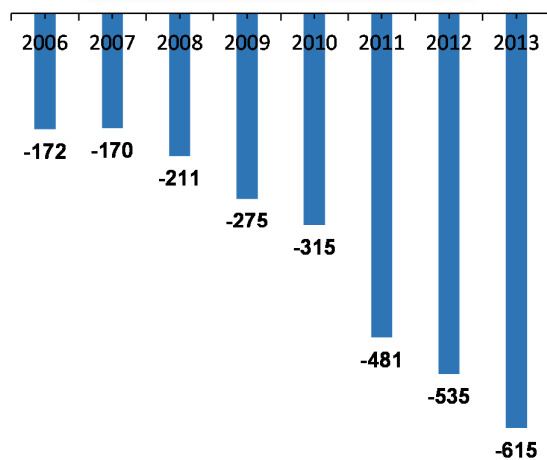
Índices de Líquidez						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Índice Liquidez Geral (1)	0,04	0,08	0,29	0,07	0,07	0,08
Índice de Liquidez Corrente (2)	0,04	0,10	0,25	0,09	0,06	0,07
Necessidade de Capital de Giro / Receitas totais	-1,56	-1,56	-2,87	-1,51	-1,50	-0,99
Índices de Estrutura de Capital						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Alavancagem de Recursos Próprios (4)	-0,18	-0,30	-0,65	-0,30	-0,24	-0,22
Endividamento Geral (5)	6,52	4,37	2,54	4,38	5,17	5,52
Índice Participação do Capital de terceiros (6)	-1,18	-1,30	-1,65	-1,30	-1,24	-1,22
Composição do Endividamento (7)	0,34	0,31	0,28	0,21	0,21	0,18
Endividamento / Receitas anuais	-4,52	-5,20	-9,59	-7,18	-7,19	-5,56
Imobilização do Patrimônio Líquido	-0,07	-0,08	-0,09	-0,13	-0,15	-0,20
Índices de Lucratividade / Rentabilidade						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Margem Líquida (8)	-52,0%	-40,1%	-282,9%	-55,8%	-25,1%	-18,4%
Rentabilidade do PL (9)	13,1%	9,2%	34,6%	9,3%	4%	3,7%
Rentabilidade dos Ativos (10)	-72,1%	-31,0%	-53,4%	-31,6%	-16,8%	-16,8%
Outros Indicadores						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Resultado Financeiro Líquido / Receita Bruta	-14,2%	-22,6%	-246,0%	-46,3%	-8,2%	-11,2%
Despesas com Futebol s/ receitas totais	108,7%	80,1%	101,2%	80,3%	68,7%	62,7%
Custo aparente das dívidas (11)	3,1%	4,4%	25,6%	6,5%	1,1%	2,0%
Empréstimos e Financiamentos / Receita Bruta	85%	89%	138%	127%	46%	50%
Dívidas Trabalhistas / Receita Bruta	105%	134%	232%	222%	222%	100%
Dívidas Tributárias / Receita Bruta	206%	260%	504%	270%	302%	256%
Dívidas com compra de atletas / Receita Bruta	21%	17%	25%	24%	23%	8%

(1) Ativo Circulante+RLP / Passivo Circulante+PNC; (2) Ativo Circulante / Passivo Circulante; (3) Ativo Circulante - Passivo Circulante; (4) Ativo total / PL; (5) Passivo Circulante + Passivo Não Circulante/Passivo Total; (6) Passivo Circulante+Passivo ELP/PL; (7) PC/PC+PELP; (8) Resultado do Exercício / Receita Bruta; (9) Resultado do Exercício / Patrimônio Líquido; (10) Resultado do Exercício / Ativos; (11) Resultado Financeiro Líquido / Endividamento Líquido.

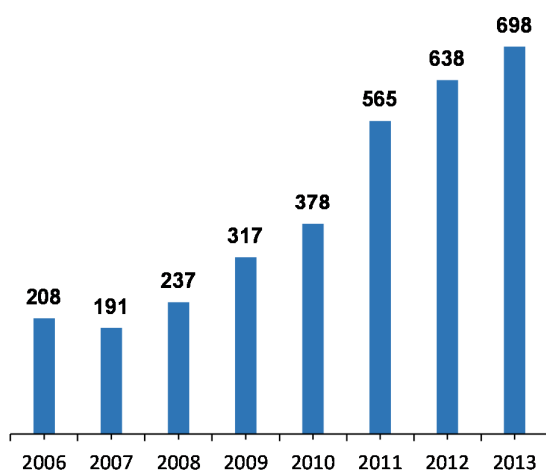
Ativo Total - R\$ Milhões



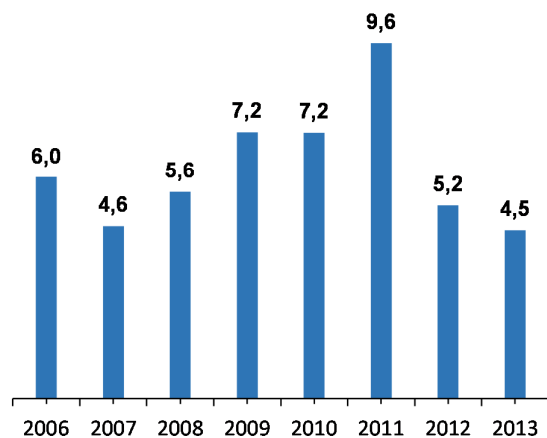
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões



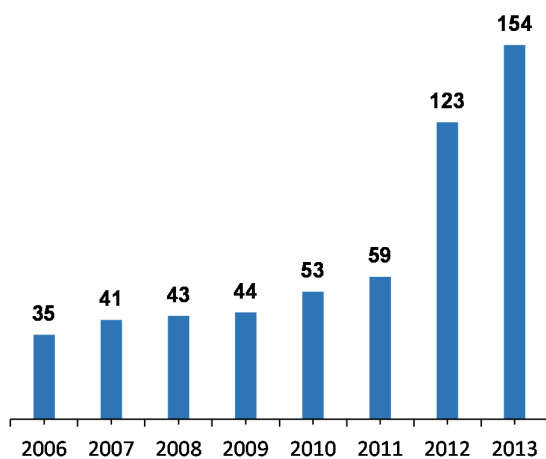
Endividamento Líquido - R\$ Milhões



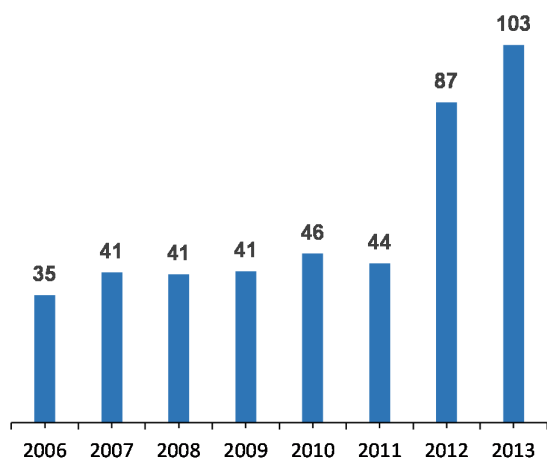
Índice Endividamento / Receita



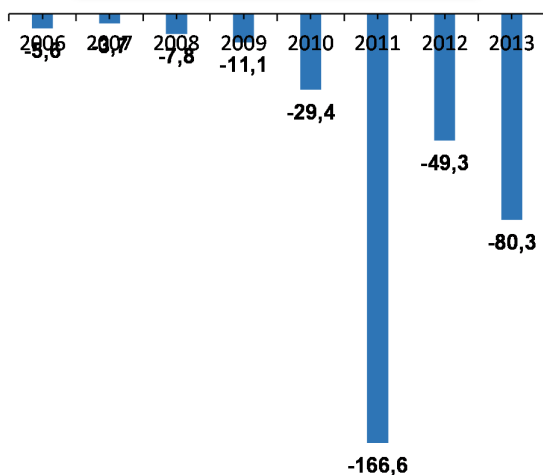
Receita Operac. Bruta - R\$ Milhões



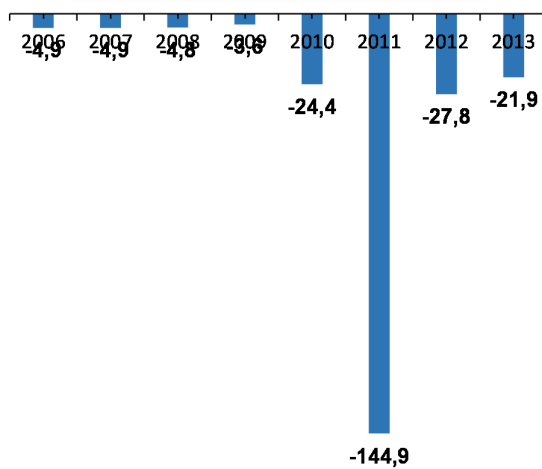
Receita sem atletas - R\$ Milhões



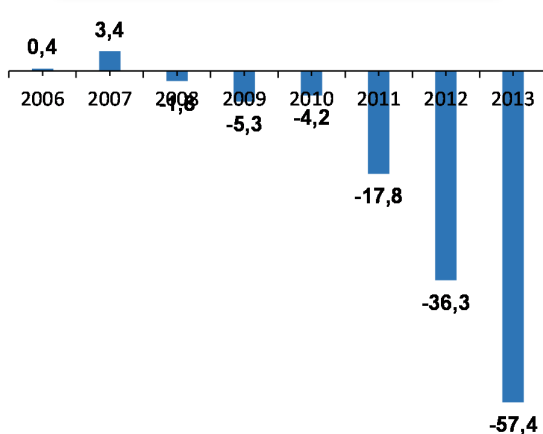
Resultado Exercício - R\$ Milhões



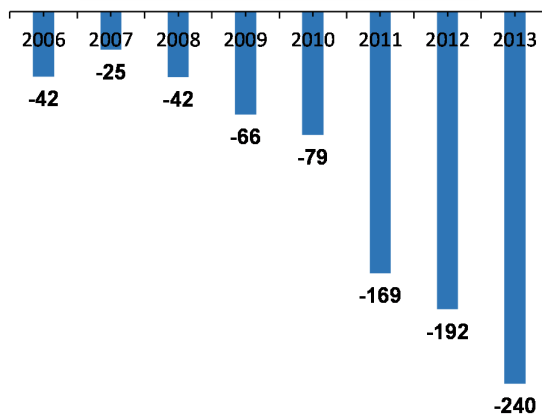
Rec. Financ. Líquida - R\$ Milhões



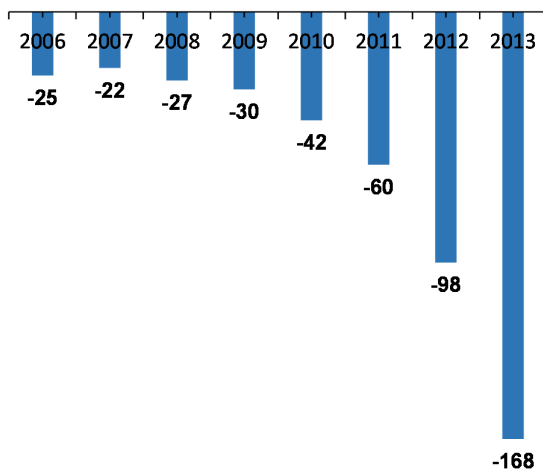
Resultado Operacional - R\$ Milhões



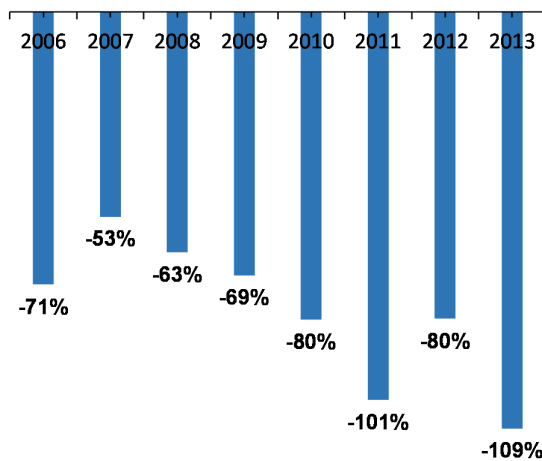
Necessidade K Giro - R\$ Milhões



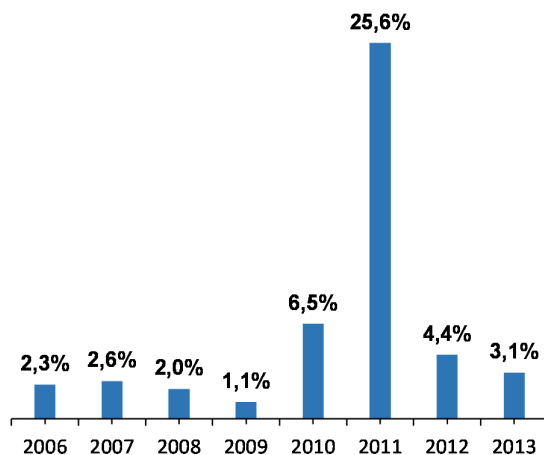
Despesas c/ Futebol- R\$ Milhões



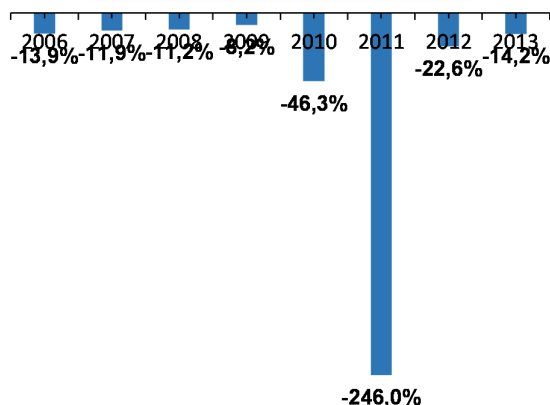
Despesas Futebol / Receitas - %



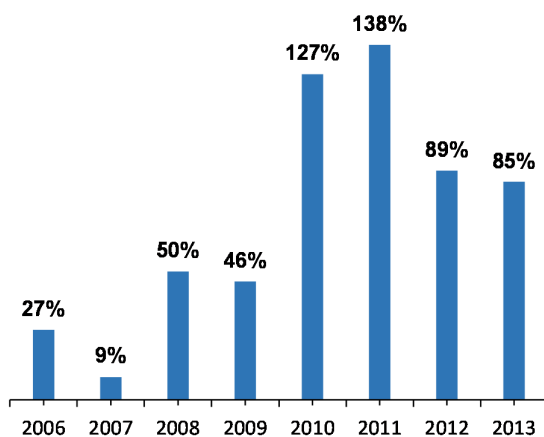
Custo aparente das dívidas - % ano



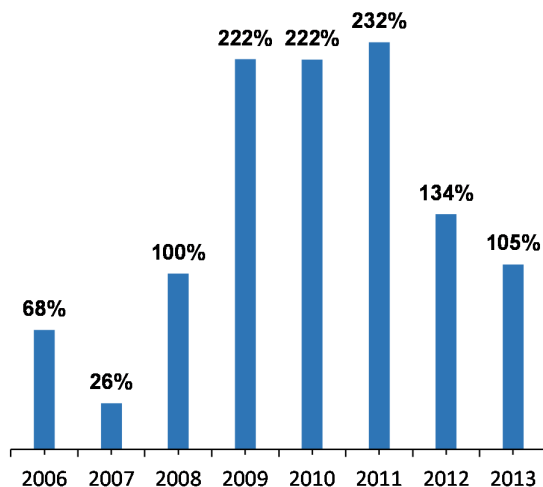
Resultado Financeiro Líquido / Receita Bruta - %



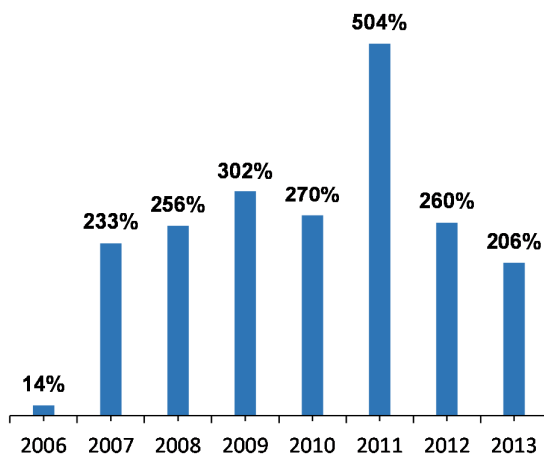
Empréstimos e Financiamentos / Receita anual - %



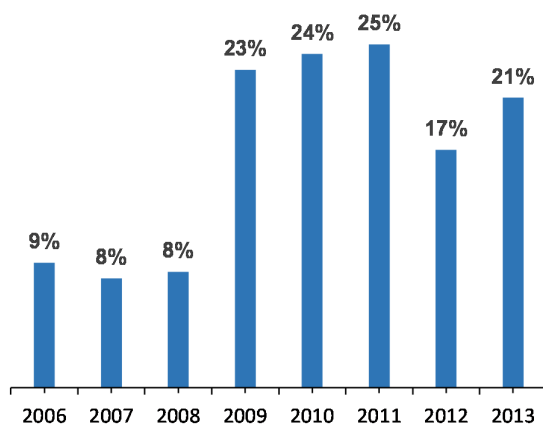
Dívida Trabalhista / Receita anual - %



Dívida Tributária / Receita anual - %



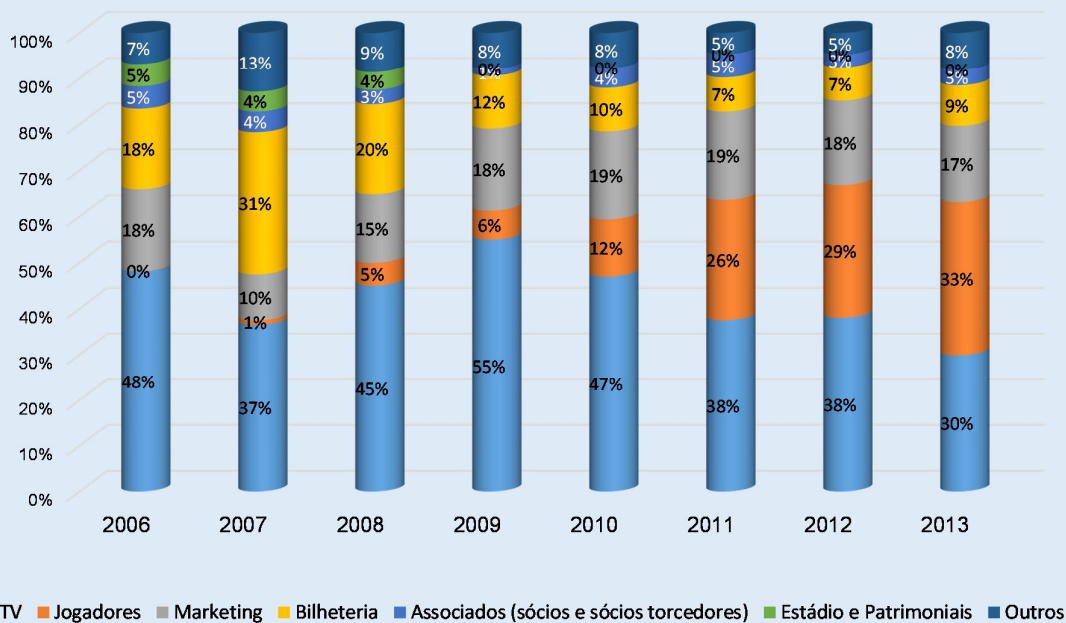
Dívida com compra de jogadores / Receita anual - %



De onde vem os recursos do Clube...

	Em 2013		Últimos 5 anos	
	R\$ Milhões	% Total	R\$ Milhões	% Total
TV	46,2	30%	164,0	38%
Jogadores	51,3	33%	111,4	26%
Marketing	25,5	17%	77,3	18%
Bilheteria	13,7	9%	37,1	9%
Associados (sócios e sócios torcedores)	5,2	3%	14,5	3%
Estádio e Patrimoniais	0,0	0%	0,0	0%
Outros	12,4	8%	28,6	7%
TOTAL	154,4	100%	432,9	100%

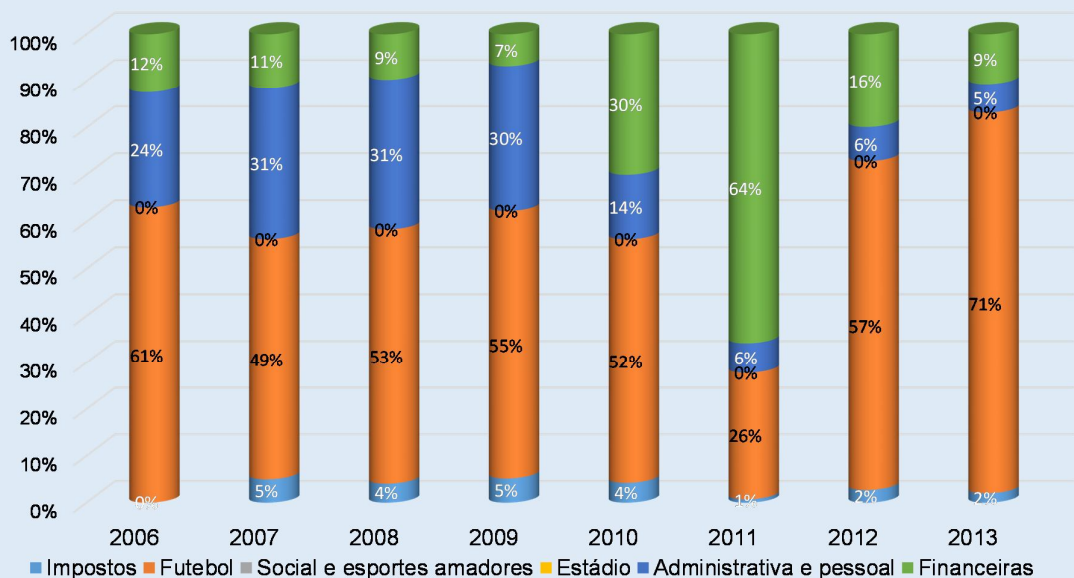
Evolução da distribuição das Receitas - 2006-2013



...e para onde vão

	Em 2013		Últimos 5 anos	
	R\$ Milhões	% Total	R\$ Milhões	% Total
Impostos	4,1	2%	15,7	2%
Futebol	167,7	71%	398,4	57%
Administrativa e pessoal	12,7	5%	64,4	9%
Social e esportes amadores	0,0	0%	0,0	0%
Estádio	0,0	0%	0,0	0%
Financeiras	21,9	9%	222,6	32%
Tributárias	1,0	0%	-7,0	-1%
Outras	27,2	12%	75,5	0%
Total	234,7	100%	769,6	100%

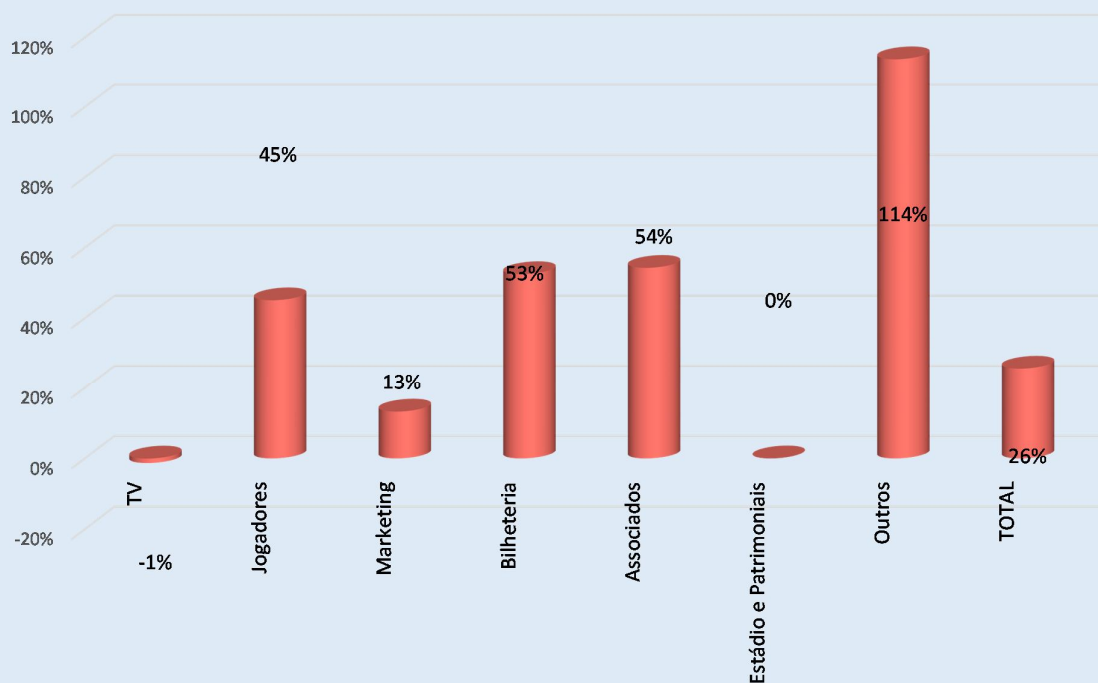
Evolução da distribuição das despesas - 2006 / 2013



Variação nas receitas por tipo

	Em 2013 % var s/2012	Em 5 anos % Total	Em 7 anos % Total
TV	-1%	140%	176%
Jogadores	45%	2.320%	205.092%
Marketing	13%	303%	312%
Bilheteria	53%	64%	124%
Associados (sócios e sócios torcedores)	54%	290%	208%
Estádio e Patrimoniais	-	-100%	-100%
Outros	114%	240%	427%
TOTAL	26%	262%	343%

Variação das receitas 2013 em relação a 2012 - %



Jogadores e Departamento de Futebol

Posição no Ranking PLURI de conquistas (RPC) 2008-2013*

	Em 2013	Nos ultimos 6 anos (2008-2013)
Pontuação	32,2	29,1
Ranking Brasil	7º	8º
Ranking Américas	26º	30º
Ranking Mundo	187º	205º

* Ranking Elaborado pela PLURI Consultoria para medir a performance dos clubes nos campeonatos que disputam. Disponível em <http://www.pluriconsultoria.com.br/relatorio.php?segmento=sport&id=364>

IPEG - Índice PLURI de Eficiência na Gestão do Futebol*

	Em 2013	Nos ultimos 6 anos (2008-2013)
Pontuação	0,19	0,07
Ranking Brasil	9º	15º

* Relação entre conquistas (medida pelo RPC - Ranking PLUR de conquistas) e os gastos com o Departamento de Futebol. Mede o grau de eficiência na Gestão do Futebol.

Direitos Econômicos dos jogadores

Número de atletas formados	Não Informado	Participação média do clube nos direitos econômicos	Não Informado
% de jogadores com 100% de direitos do clube	Não Informado	% de jogadores com 0% de direitos do clube	Não Informado

Transparência

Grau de transparência do Balanço:

3,52 (Escala de 0 a 10)

Auditoria:

Mazars Auditores Independentes

Ressalvas:

1) Conforme mencionado na Nota n.º 8, o Clube deprecia os bens do ativo imobilizado de acordo com as taxas fiscais de depreciação determinadas pela Secretaria da Receita Federal - SRF. O pronunciamento CPC 27 - Ativo imobilizado requer que a depreciação seja calculada com base em taxas que levam em conta a expectativa de vida útil dos bens. Dessa forma, à luz das normas contábeis adotadas no Brasil, não nos foi possível obter evidência de auditoria apropriada e suficiente sobre o valor contábil da depreciação em 31 de dezembro de 2013. Consequentemente, não nos foi possível formar uma opinião quanto à razoabilidade do valor da despesa de depreciação reconhecida no resultado do exercício; 2) O Clube registrou no resultado o impacto da equivalência patrimonial da controlada Companhia Botafogo, sem aplicar de forma retrospectiva os efeitos desta contabilização para o exercício findo em 2012. Consequentemente, o resultado está apresentado a menor em R\$ 17.287 mil para o exercício de 2013, e o patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2012 está apresentado a maior em R\$ 17.287 mil. Os efeitos sobre o resultado de 2012 e no patrimônio líquido em 1º de janeiro de 2012 não foram determinados; 3) O Clube não está divulgando demonstrações financeiras consolidadas em conjunto ou separadamente às demonstrações individuais, conforme requerido pela NBC TG 36 – Demonstrações Consolidadas. Se o Clube tivesse apresentado demonstrações financeiras consolidadas, alguns elementos nas demonstrações financeiras teriam sido afetados de forma relevante. Os efeitos da não apresentação das demonstrações financeiras consolidadas não foram determinados; 4) O Clube não divulgou o total de atletas vinculados, contemplando o percentual de direito econômico individual de cada atleta, conforme determinado pela Resolução nº 1429/2013 do Conselho Federal de Contabilidade – CFC.

Balanço foi publicado dentro do prazo (30/04)?	Sim	Nível de disclosure do Balanço Patrimonial:	Bom
Nível de disclosure do DRE:	Regular	Inclui Demonstrativo de Fluxo de caixa	Sim
Inclui Demonstrativo de mutações do PL?	Sim	Inclui Demonstrativo de valor adicionado?	Não
Inclui detalhamento dos empréstimos bancários?	Sim	Inclui detalhamento do resultado financeiro líquido?	Sim
Inclui detalhamento das transferências de jogadores?	Sim	Inclui abertura de direitos econômicos dos jogadores?	Não
Inclui parecer do(s) Conselho(s)	Não	Inclui Empresa controlada ou coligada?	Não
Inclui Relatório da administração?	Sim	Balanço ano anterior foi reclassificado?	Sim

Conheça a Pluri Consultoria

A PLURI Consultoria é uma **full branch** de negócios esportivos, atuando nas áreas de Pesquisa e Marketing Esportivo, Valuation de atletas, Gestão e Governança Esportiva e Geração de conteúdo sobre a Indústria do Esporte, sendo referência Nacional e Internacional sobre o tema. Atua também nas áreas de Consultoria Econômica e de Inteligência de Mercado.

Nosso foco está voltado para um melhor entendimento dos mercados que propicie a maximização de RESULTADOS, por isso podemos ajudar DECISIVAMENTE nossos clientes.

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

O Esporte levado a Sério



Consultoria em Gestão, Governança, Finanças e Marketing Esportivo.
www.pluriconsultoria.com.br



Consultoria especializada em avaliação e análise de retorno de propriedades e ações de marketing esportivo.



Empresa especializada em Franchising e Licenciamento Esportivo.
www.sportfood.com.br



Parceria entre PLURI Consultoria, Trevisan Escola de Negócios e FanClub Brasil. Atua com eventos de Gestão e Marketing Esportivo. www.brsmbrazil.com



Consultoria em Avaliação do valor de mercado de Jogadores (*Valuation*).

Este relatório foi elaborado 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 perdas diretas ou indiretas derivadas do uso das informações constantes do referido relatório.