

Ressonância
Financeira

Análise de Balanço 2013

Sociedade Esportiva PALMEIRAS



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.

PLURI Consultoria

São Paulo - Brasil

www.pluriconsultoria.com.br

Twitter: @pluriconsult

[www.facebook/pluriconsultoria](https://www.facebook.com/pluriconsultoria)

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

SOCIEDADE ESPORTIVA PALMEIRAS

Dados Gerais do Clube



Fundação 26/08/1914 (99 anos)

Localização São Paulo, SP

Presidente em 2013 Paulo Nobre

Patrocinadores Allianz, Brahma, Coca Cola, Academia Store, Minds

Material Esportivo Adidas

Estádio: Allianz Parque - capacidade: 44 mil

Estimativa de nº de torcedores (1): 12,8 milhões (4º do ranking)

Potencial de consumo da torcida* 144,8 Bilhões / ano (4º do Ranking)

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



Principais Títulos

Internacionais	1x Campeão Copa Rio Internacional
	1x Campeão Libertadores
	1x Campeão Mercosul
Nacionais	8x Campeão Brasileiro
	2x Campeão Copa do Brasil
Regionais	5x Campeão do Rio-São Paulo
Estaduais	22x Campeão Estadual
Ranking CBF	11º Lugar

Situação Geral e evolução em 2013

Comentário Geral - Balanço 2013

Os números do Balanço 2013 mostram que o Palmeiras passa por uma reestruturação financeira que tem por objetivo alterar o perfil de endividamento e reduzir o alto custo de carregamento do passivo. Este tipo de operação é fundamental para um reposicionamento estratégico do clube, desafogando o curto prazo e estancando a trajetória de forte deterioração das finanças que vinha sendo observada ano a ano desde pelo menos 2006 (período que é possível analisar) e praticamente inviabilizou a sua capacidade de investimento. Dessa forma o clube foi um dos 4 Brasileiros a conseguir reduzir o endividamento líquido no ano, em 3,9% para R\$ 311,8 milhões, patamar ainda alto, equivalente a 1,76x as receitas totais. Por outro lado, sem as receitas patrimoniais extraordinárias de 2012 (R\$ 58 milhões), o clube teve queda de 27% nas receitas totais (R\$ 176,9 milhões), número que cai para 3% quando se considera apenas as receitas operacionais. Neste ponto vale salientar que em 2013 repetiu-se a baixa participação das vendas de jogadores sobre as receitas totais (3%), mantendo um quadro que vem sendo observado há alguns anos. Defendemos que a revelação de jogadores e a geração de recursos com essa atividade é um dos diferenciais competitivos que os clubes Brasileiros tem e do qual não podem abrir mão.

Porte Financeiro do Clube	4,81 (Escala de 0 a 10)
----------------------------------	--------------------------------

CreditScore PLURI	5,11 - C (Escala de 0 a 10)
--------------------------	------------------------------------

Perspectiva Financeira	Neutra
-------------------------------	---------------

Principais itens de melhora	Principais itens de piora
Endividamento líquido caiu 3,9% (-R\$ 13 milhões), para R\$ 311,8 Milhões.	Necessidade de Capital de Giro subiu de R\$ 178,1 milhões para R\$ 199,0 milhões.
Custo aparente das dívidas caiu de 9,7% para 7,8%.	Necessidade de capital de giro subiu de 0,74x para 1,12x as receitas totais.
	Receita total caiu 27% (operacional -3%), para R\$ 177 milhões.
	Passivo a descoberto (Patrimônio Líquido negativo) subiu de R\$ 77,9 milhões para R\$ 100,5 milhões.
	Resultado líquido do exercício caiu de R\$ 31,0 milhões para R\$ -22,6 milhões.
	Endividamento / Receitas subiu de 1,35x para 1,76x.

Principais Números de 2013

Ativo Total - R\$ Milhões	365,9	Patrimônio Líquido - R\$ Milhões	-100,5
Intangível atletas - R\$ Milhões	60,5	Endividamento Líquido - R\$ Milhões	311,8
Endividamento / Receita anual - %	176%	Variação no endivid. líquido s/ 2012 - %	-3,9%
Receita operacional Bruta - R\$ Milhões	176,9	Receita sem jogadores - R\$ Milhões	170,8
Variação Receita Op. bruta sobre 2012 - %	-27%	Variação Rec. sem jogadores s/ 2012 - %	-27%
Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões	-22,6	Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões	-24,3
Resultado Operacional - R\$ Milhões	1,6	Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões	-199,0
Despesas com o Futebol - R\$ Milhões	133,8	Variação das desp. com futebol sobre 2012 - %	-4%
Despesas Futebol/ Receita Op. Bruta - %	76%	Despesas Futebol/ Despesas Totais - %	67%
Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões	109,8	Empréstimos e Financiamentos / Receita anual - %	62%
Dívida Tributária - R\$ Milhões	73,9	Dívida Tributária / Receita anual - %	42%
Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões	34,8	Dívida Trabalhista / Receita anual - %	20%
Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões	51,3	Dívida com compra de jogadores / Receita anual - %	29%

Evolução dos Principais Números - 2008/2013

Patrimonial						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Ativo Total - R\$ Milhões	365,9	464,3	475,9	230,6	242,4	264,4
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões	-100,5	-77,9	-109,8	-87,0	26,0	67,2
Intangível atletas - R\$ Milhões	60,5	92,6	37,1	41,3	0,0	0,0
Endividamento						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Endividamento Líquido - R\$ Milhões	311,8	324,5	245,0	222,2	192,5	178,9
Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões	109,8	67,5	76,6	76,0	55,1	23,2
Dívida Tributária - R\$ Milhões	73,9	71,6	60,6	56,3	59,1	61,6
Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões	34,8	59,2	28,3	42,5	33,9	27,3
Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões	51,3	60,6	100,2	94,8	97,0	97,3
Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões (3)	-199,0	-178,1	-104,7	-107,7	-113,7	-34,2
Receitas e Despesas						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Receita operacional Bruta - R\$ Milhões	176,9	241,2	146,1	119,2	95,1	112,7
Receita sem jogadores - R\$ Milhões	170,8	234,9	133,3	114,4	95,1	69,3
Despesas Totais - R\$ Milhões	199,5	209,3	168,9	232,4	136,3	122,2
Despesas com o Futebol - R\$ Milhões	-133,8	-139,7	-115,9	-151,9	-101,6	-61,9
Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões	-24,3	-31,4	-26,0	-30,4	-24,6	-10,4
Resultado Operacional - R\$ Milhões	1,6	63,3	3,2	-82,8	-16,6	0,9
Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões	-22,6	31,9	-22,8	-113,2	-41,2	-9,5

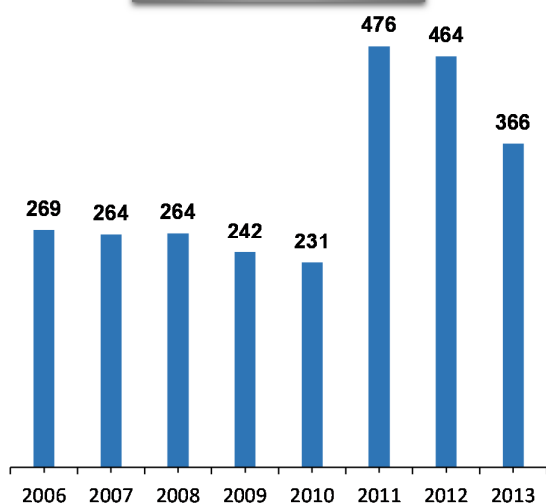
(1) Ativo Circulante+RLP / Passivo Circulante+PNC; (2) Ativo Circulante / Passivo Circulante; (3) Ativo Circulante - Passivo Circulante; (4) Ativo total / PL; (5) Passivo Circulante + Passivo Não Circulante/Passivo Total; (6) Passivo Circulante+Passivo ELP/PL; (7) PC/PC+PELP; (8) Resultado do Exercício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

Evolução dos Indicadores - 2008/2013

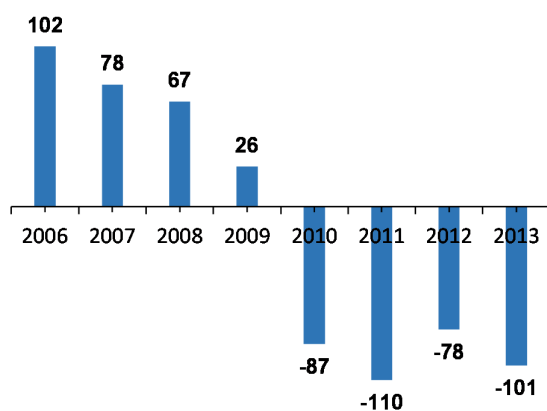
Índices de Líquidez						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Índice Liquidez Geral (1)	0,33	0,40	0,58	0,30	0,11	0,09
Índice de Liquidez Corrente (2)	0,31	0,33	0,50	0,42	0,10	0,27
Necessidade de Capital de Giro / Receitas totais	-1,12	-0,74	-0,72	-0,90	-1,20	-0,30
Índices de Estrutura de Capital						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Alavancagem de Recursos Próprios (4)	-3,64	-5,96	-4,34	-2,65	9,32	3,93
Endividamento Geral (5)	1,27	1,17	1,23	1,38	0,89	0,75
Índice Participação do Capital de terceiros (6)	-4,64	-6,96	-5,34	-3,65	8,32	2,93
Composição do Endividamento (7)	0,62	0,49	0,36	0,58	0,58	0,24
Endividamento / Receitas anuais	-1,76	-1,35	-1,68	-1,86	-2,02	-1,59
Imobilização do Patrimônio Líquido	-1,50	-1,98	-0,85	-1,08	0,00	0,00
Índices de Lucratividade / Rentabilidade						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Margem Líquida (8)	-12,8%	13,2%	-15,6%	-95,0%	-43,4%	-8,4%
Rentabilidade do PL (9)	22,5%	-40,9%	20,7%	130,1%	-158%	-14,1%
Rentabilidade dos Ativos (10)	-6,2%	6,9%	-4,8%	-49,1%	-17,0%	-3,6%
Outros Indicadores						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Resultado Financeiro Líquido / Receita Bruta	-13,7%	-13,0%	-17,8%	-25,5%	-25,9%	-9,2%
Resultado Operacional / Receita Bruta	0,9%	26,2%	2,2%	-69,4%	-17,5%	0,8%
Despesas com Futebol s/ receitas totais	75,6%	57,9%	79,3%	127,4%	106,9%	54,9%
Custo aparente das dívidas (11)	7,8%	9,7%	10,6%	13,7%	12,8%	5,8%
Empréstimos e Financiamentos / Receita Bruta	62%	28%	52%	64%	58%	21%
Dívidas Trabalhistas / Receita Bruta	20%	25%	19%	36%	36%	24%
Dívidas Tributárias / Receita Bruta	42%	30%	41%	47%	62%	55%
Dívidas com compra de atletas / Receita Bruta	29%	25%	69%	80%	102%	86%

(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.

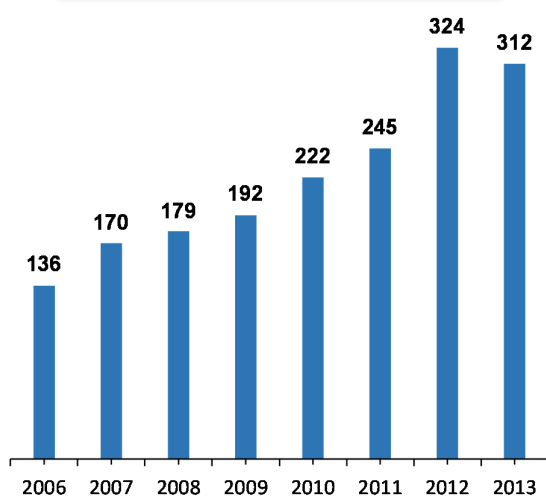
Ativo Total - R\$ Milhões



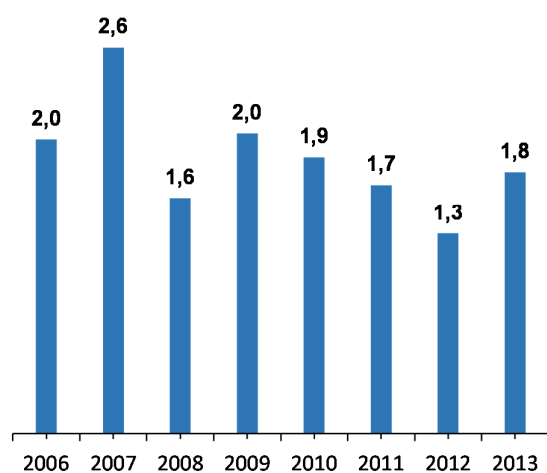
Patrimônio Líquido - R\$ Milhões



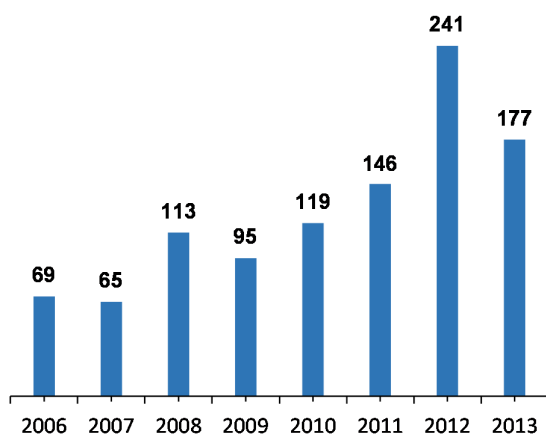
Endividamento Líquido - R\$ Milhões



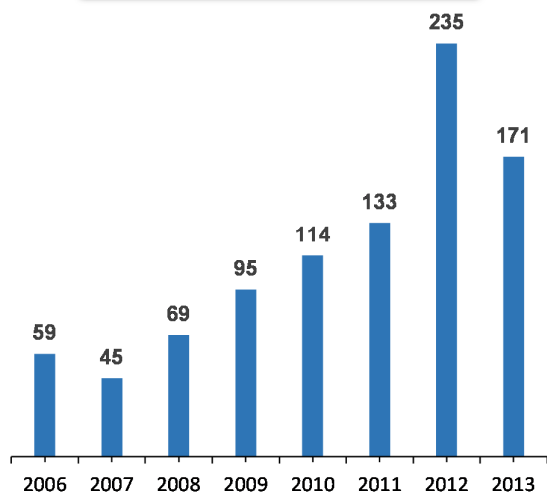
Índice Endividamento / Receita



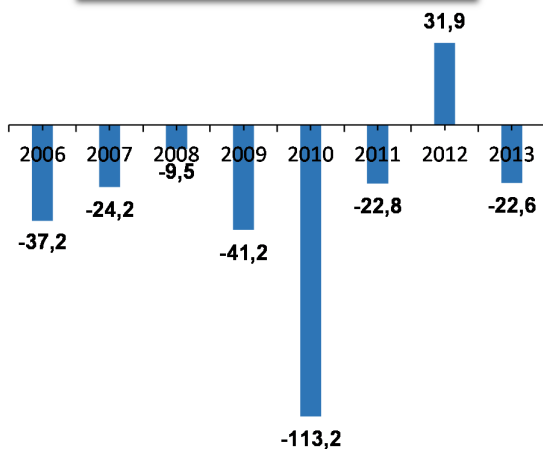
Receita Operac. Bruta - R\$ Milhões



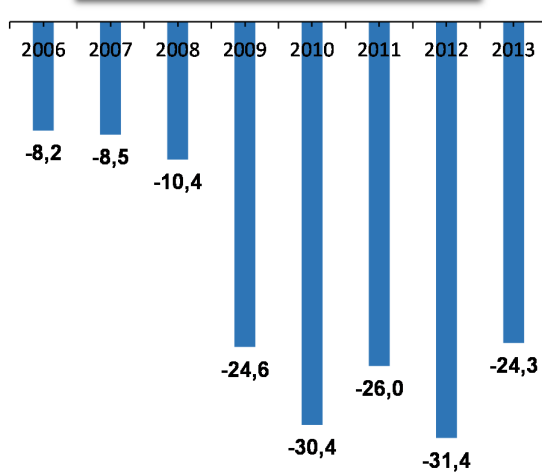
Receita sem atletas - R\$ Milhões



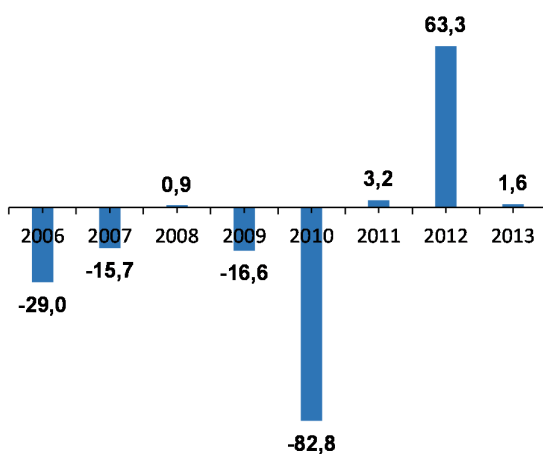
Resultado Exercício - R\$ Milhões



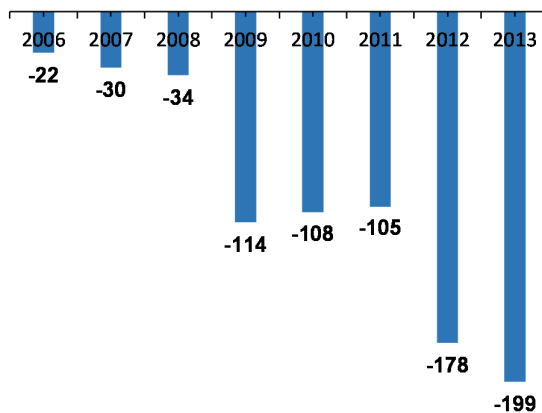
Rec. Financ. Líquida - R\$ Milhões



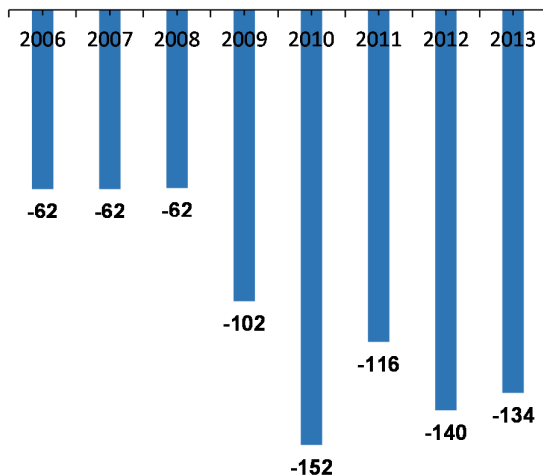
Resultado Operacional - R\$ Milhões



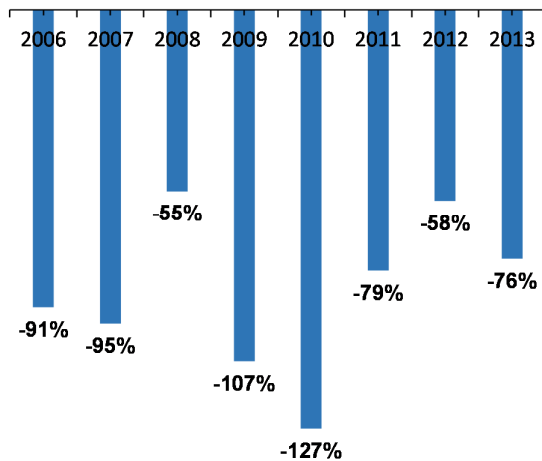
Necessidade K Giro - R\$ Milhões



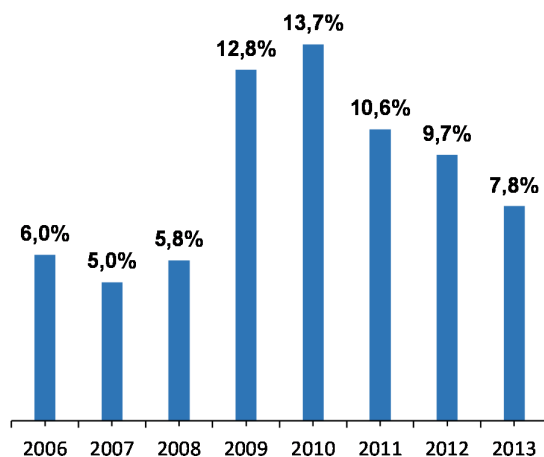
Despesas c/ Futebol- R\$ Milhões



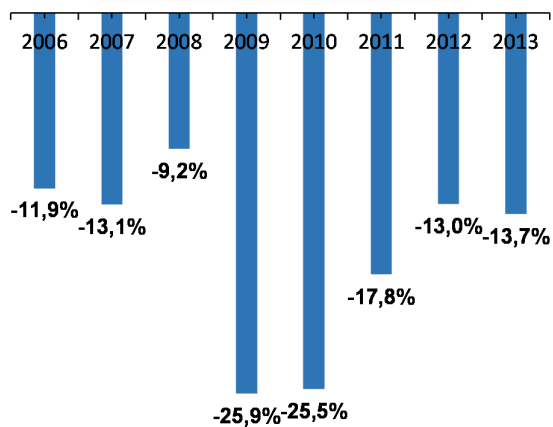
Despesas Futebol / Receitas - %



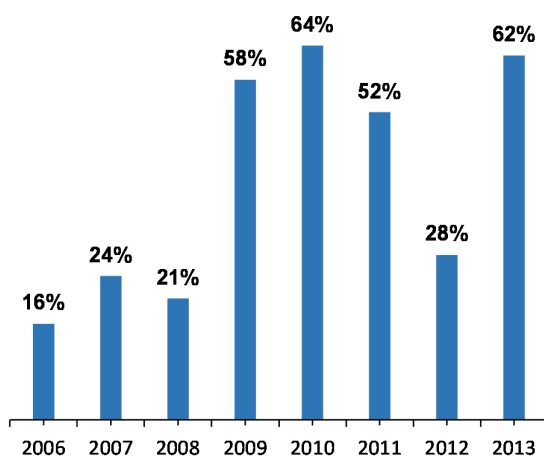
Custo aparente das dívidas - % ano



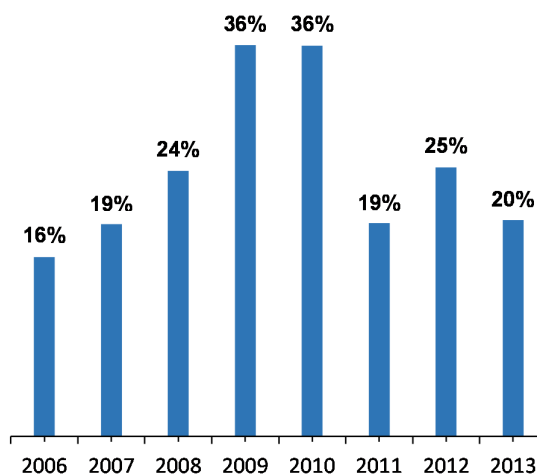
Resultado Financeiro Líquido / Receita Bruta - %



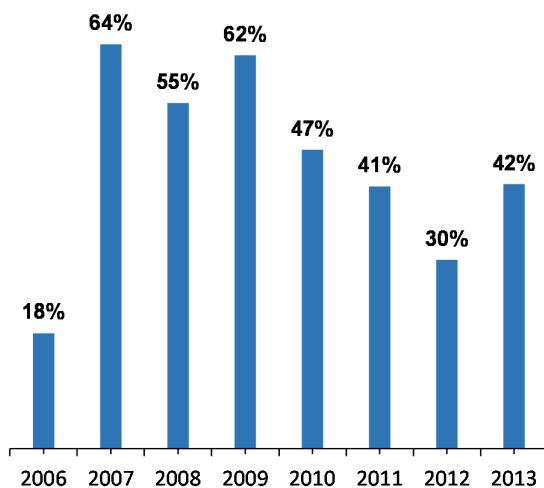
Empréstimos e Financiamentos / Receita anual - %



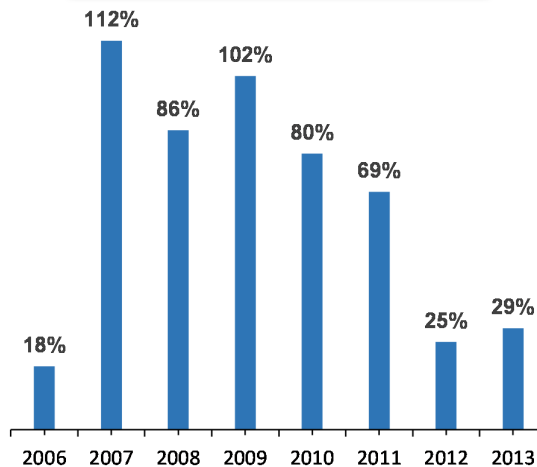
Dívida Trabalhista / Receita anual - %



Dívida Tributária / Receita anual - %



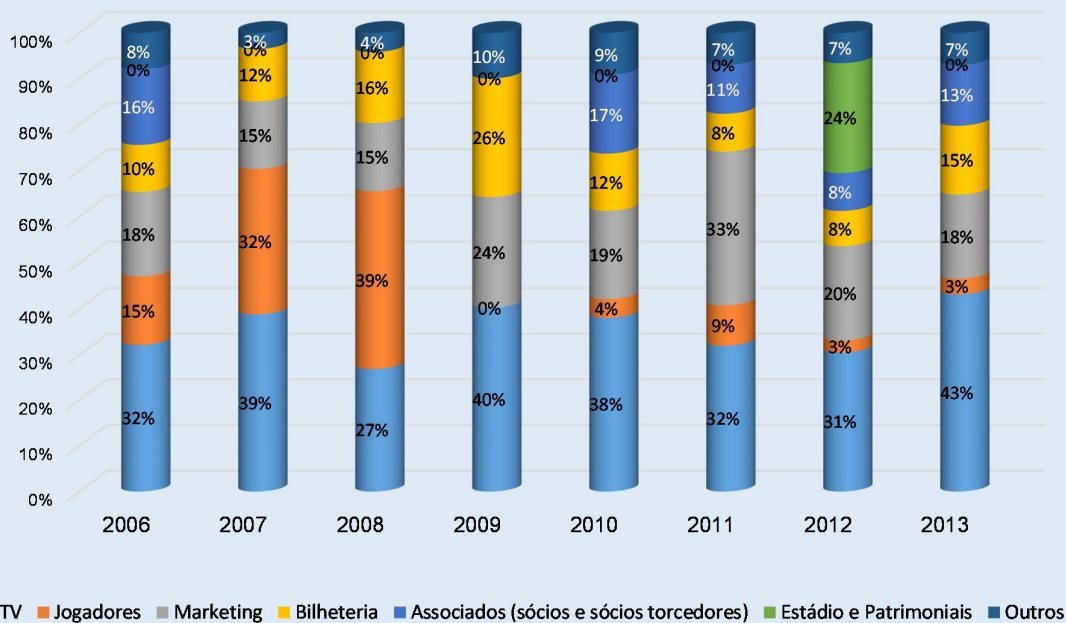
Dívida com compra de jogadores / Receita anual - %



De onde vem os recursos do Clube...

	Em 2013		Últimos 5 anos	
	R\$ Milhões	% Total	R\$ Milhões	% Total
TV	76,3	43%	280,3	36%
Jogadores	6,0	3%	29,9	4%
Marketing	32,3	18%	175,9	23%
Bilheteria	26,4	15%	96,0	12%
Associados (sócios e sócios torcedores)	23,6	13%	79,5	10%
Estádio e Patrimoniais	0,0	0%	57,9	7%
Outros	12,3	7%	58,8	8%
TOTAL	176,9	100%	778,4	100%

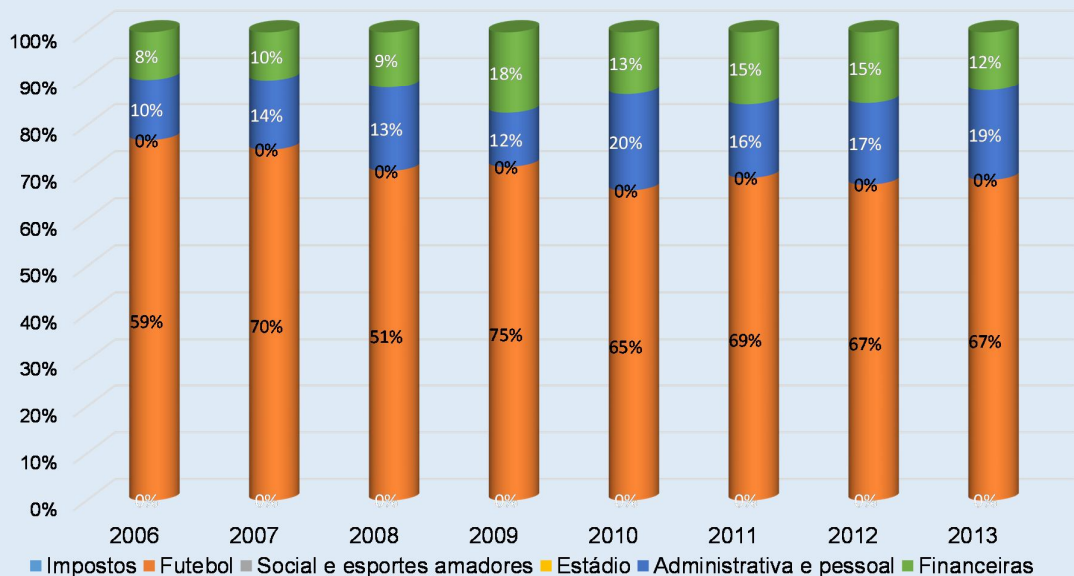
Evolução da distribuição das Receitas - 2006-2013



...e para onde vão

	Em 2013		Últimos 5 anos	
	R\$ Milhões	% Total	R\$ Milhões	% Total
Impostos	0,0	0%	0,0	0%
Futebol	133,8	67%	642,8	68%
Administrativa e pessoal	37,4	19%	163,3	17%
Social e esportes amadores	0,0	0%	0,0	0%
Estádio	0,0	0%	0,0	0%
Financeiras	24,3	12%	136,7	15%
Tributárias	0,0	0%	0,0	0%
Outras	4,1	2%	3,5	0%
Total	199,5	100%	946,4	100%

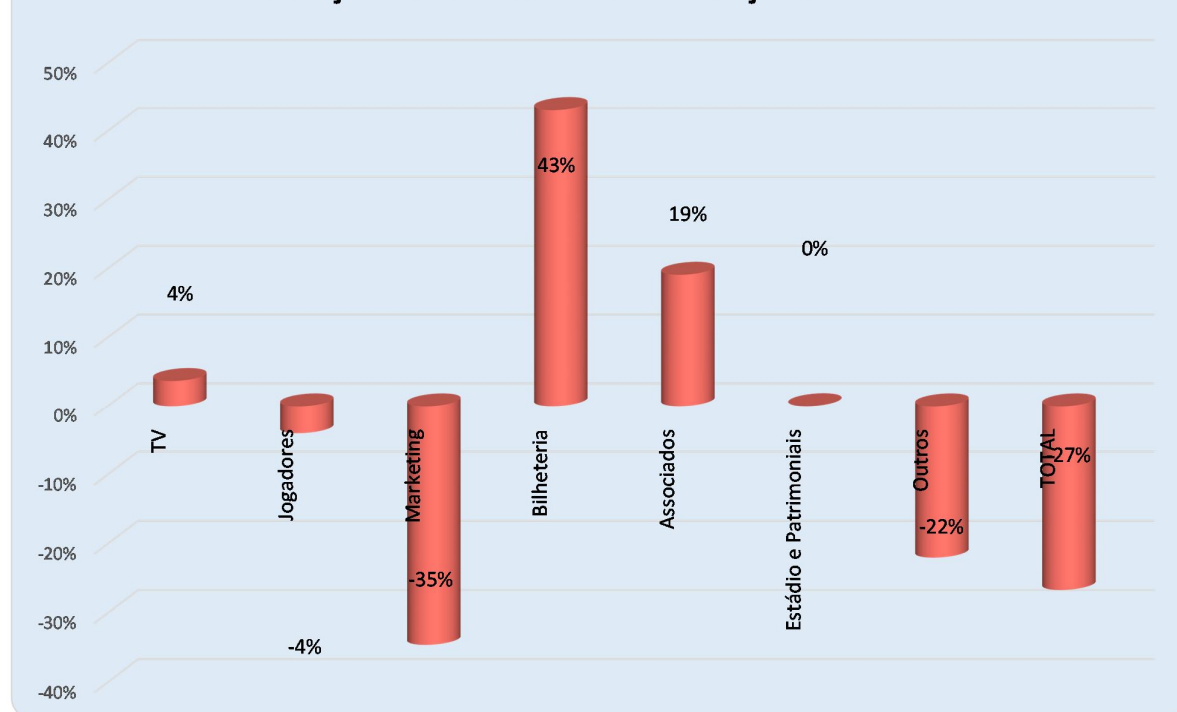
Evolução da distribuição das despesas - 2006 / 2013



Variação nas receitas por tipo

	Em 2013 % var s/2012	Em 5 anos % Total	Em 7 anos % Total
TV	4%	151%	245%
Jogadores	-4%	-86%	-41%
Marketing	-35%	94%	156%
Bilheteria	43%	50%	277%
Associados (sócios e sócios torcedores)	19%	-	109%
Estádio e Patrimoniais	0%	-	-
Outros	-22%	163%	123%
TOTAL	-27%	57%	157%

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	0,0	29,1
Ranking Brasil	15º	11º
Ranking Américas	81º	33º
Ranking Mundo	572º	198º

* 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	0,00	0,05
Ranking Brasil	11º	13º

* 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 (Profissional e Sub-20)

Número de atletas formados	105	Participação média do clube nos direitos econômicos	60,0%
% de jogadores com 100% de direitos do clube	13%	% de jogadores com 0% de direitos do clube	0,0%

Transparência

Grau de transparência do Balanço:

5,04 (Escala de 0 a 10)

Auditoria:

GF Auditores Independentes

Ressalvas:

1) Conforme descrito na nota explicativa nº 3 d, o Clube não avaliou se há indicativos de perda em que tivesse que estimar o valor recuperável do ativo imobilizado, conforme requerido pelas práticas contábeis adotadas no Brasil. Desta forma, não nos foi possível determinar a existência de eventuais perdas nas referidas demonstrações financeiras;

2) Conforme descrito na nota explicativa nº 3 d, o Clube não revisou as estimativas de vida útil econômica para apuração das taxas de depreciação aplicáveis aos bens do seu ativo imobilizado, conforme requerido pelas práticas contábeis adotadas no Brasil. Desta forma, não nos foi possível determinar a existência de eventuais ajustes no saldo da depreciação acumulada, no montante de R\$ 13.639 mil, e na correspondente despesa com depreciação do exercício, no montante de R\$ 3.915 mil.

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?	Não
Inclui detalhamento das transferências de jogadores?	Não	Inclui abertura de direitos econômicos dos jogadores?	Sim
Inclui parecer do(s) Conselho(s)	Não	Inclui Empresa controlada ou coligada?	Não
Inclui Relatório da administração?	Não	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.