

# PLURI Especial

## 1º RANKING PLURI DE TRANSPARÊNCIA DOS CLUBES DE FUTEBOL



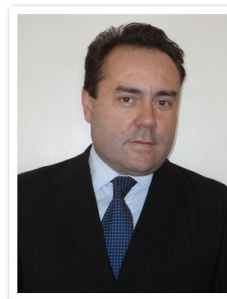
### **PLURI Consultoria**

*Pesquisa, Valuation, Gestão e  
marketing Esportivo.*

Curitiba-PR

[www.pluriconsultoria.com.br](http://www.pluriconsultoria.com.br)

Twitter: @pluriconsult



### **Fernando Ferreira**

*Economista, Especialista em Gestão e  
Marketing do Esporte e Pesquisa de  
Mercado, Diretor da Pluri Consultoria.*

[fernando@pluriconsultoria.com.br](mailto:fernando@pluriconsultoria.com.br)

Twitter: @fernandopluri

**Ressalva: Uma boa política de Transparência é um elemento fundamental da Governança Corporativa, e como tal deve ser considerada como fator relevante para um bom relacionamento com os Stakeholders. Todavia, recomendamos critério na interpretação dos dados, pois os mesmos não podem ser considerados afirmação inequívoca da qualidade ou probidade das instituições analisadas.**



## Porque criamos o RANKING PLURI DE TRANSPARÊNCIA DE CLUBES?

Cresce a cada dia no Brasil o interesse geral a respeito da Gestão e das finanças dos Clubes de Futebol. Agentes de mercado e parte da mídia percebem o crescimento da importância do setor na economia, e a necessidade de se implantar ferramentas de Governança que permitam lançar luz sobre a situação financeira dos clubes, melhorando o grau de confiança na relação entre os “players” envolvidos com o futebol. Porém, esse é um processo que ocorre de forma assimétrica, onde alguns clubes percebem mais rapidamente os benefícios de ser transparente perante seus parceiros (patrocinadores, investidores, etc), torcedores e a mídia. Por outro lado, outras entidades permanecem com uma postura de “caixa-preta”, o que em última instância prejudica a própria instituição, pois reduz o seu grau de credibilidade no mercado e afasta potenciais parceiros.

A PLURI tomou a iniciativa de elaborar este Ranking por entender que o mercado brasileiro atingiu um grau de maturidade que exige das instituições uma ampla abertura de suas informações financeiras, o que possibilita melhorar o grau de conhecimento e análise do setor e, conseqüentemente, o seu desenvolvimento. Além disso, boas práticas já começam a surgir como exemplo e merecem ser mais amplamente divulgadas para que possam ser seguidas e até aprimoradas por outros clubes.

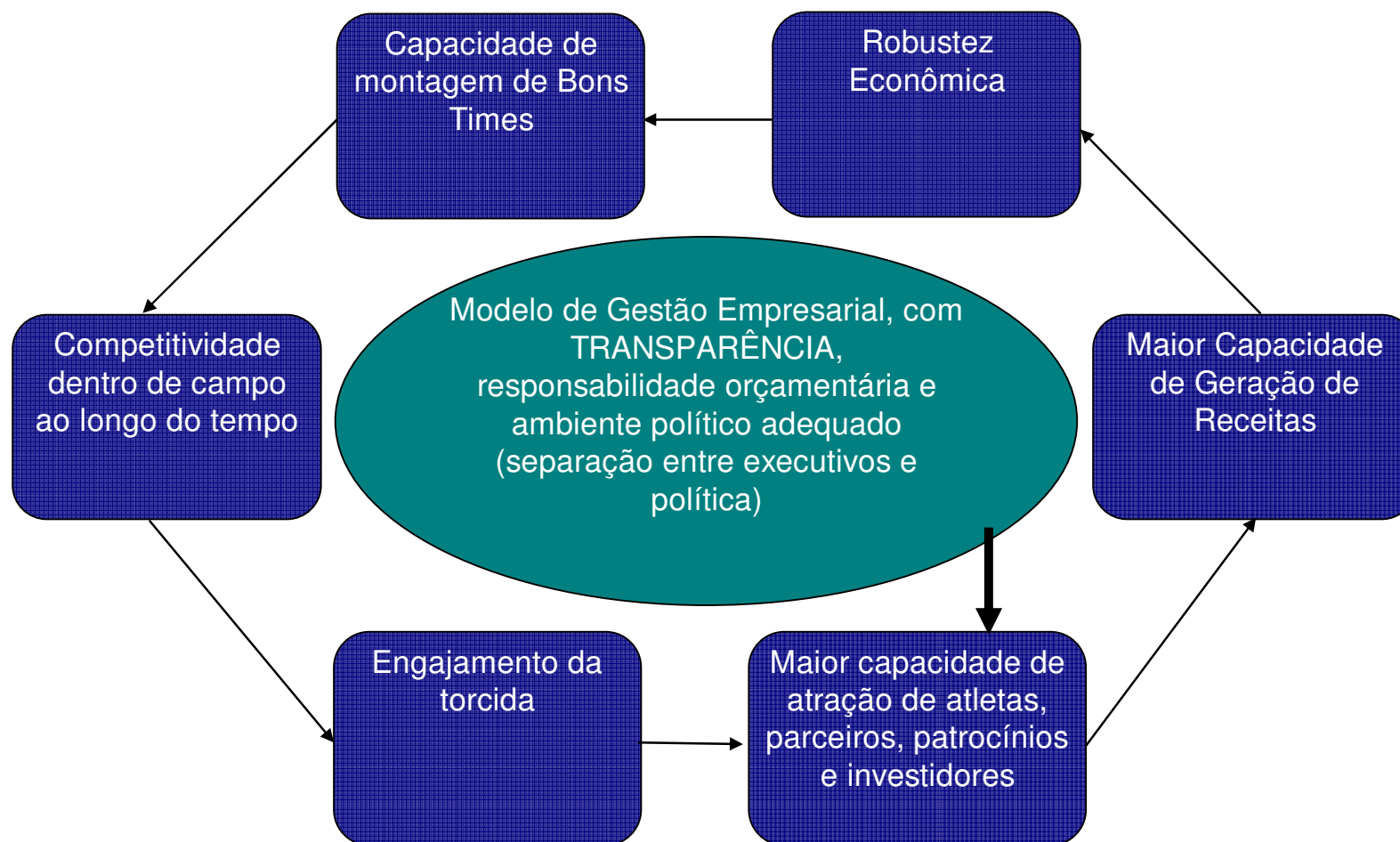
A elaboração deste 1º RANKING PLURI de TRANSPARÊNCIA DE CLUBES DE FUTEBOL renderá ao vencedor, o prêmio de **CLUBE MAIS TRANSPARENTE DO BRASIL EM 2011**, que será entregue no Seminário “O FUTURO DOS CLUBES BRASILEIROS”, a ser realizado em 17/09 em São Paulo, evento de lançamento da Brasil Sport Market, parceria entre a PLURI Consultoria e a TREVISAN Escola de Negócios.

## **Porque os Clubes mais Transparentes costumam ter mais sucesso dentro de campo?**

A relação é simples e pode ser explicada de forma bem direta. Quanto mais transparente é a instituição, mais confiança o mercado tem nela, e com isso mais predispostos os agentes estarão a fazer negócios com ela, desde investidores e patrocinadores até os próprios jogadores, que vêm nas instituições mais confiáveis uma maior chance de ter cumpridos os compromissos acertados entre as partes. Quanto maior for a credibilidade da instituição, melhor será seu poder de atração e barganha junto aos melhores investidores e patrocinadores, afetando positivamente sua capacidade financeira. E com melhor capacidade financeira, melhor será sua condição de contratar os melhores jogadores e montar uma equipe competitiva. E o resultado final aparece dentro do campo.

Veja a seguir um resumo disto no MODELO PLURI DE Sucesso de um Clube de Futebol:

## Modelo PLURI de Sucesso de um Clube de Futebol



## O QUE DIZ A LEGISLAÇÃO BRASILEIRA?

A Lei 9.615, de 24 de março de 1998 (conhecida como Lei Pelé, e que pode ser consultada no link [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9615consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm)), traz várias menções a respeito do tema transparência. Em seu artigo 2º, do capítulo II está disposto:

“A exploração e a gestão do desporto profissional **constituem exercício de atividade econômica sujeitando-se, especificamente, à observância dos princípios:**

**I - da transparência financeira e administrativa;**

II - da moralidade na gestão desportiva;

III - da responsabilidade social de seus dirigentes;

IV - do tratamento diferenciado em relação ao desporto não profissional; e

V - da participação na organização desportiva do País.”

Um pouco mais à frente, no artigo 27, encontramos:

“As entidades de prática desportiva participantes de competições profissionais e as entidades de administração de desporto ou ligas em que se organizarem, independentemente da forma jurídica adotada, **sujeitam os bens particulares de seus dirigentes ao disposto no art. 50 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, além das sanções e responsabilidades previstas no caput do art. 1.017 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, na hipótese de aplicarem créditos ou bens sociais da entidade desportiva em proveito próprio ou de terceiros.**”

Ainda no mesmo artigo 27, parágrafo 6º:

§ 6º Sem prejuízo de outros requisitos previstos em lei, as entidades de que trata o caput deste artigo **somente poderão obter financiamento com recursos públicos ou fazer jus a programas de recuperação econômico-financeiros se, cumulativamente, atenderem às seguintes condições:**

I - realizar todos os atos necessários para permitir a identificação exata de sua situação financeira;

II - apresentar plano de resgate e plano de investimento;

III - garantir a independência de seus conselhos de fiscalização e administração, quando houver;

**IV - adotar modelo profissional e transparente; e**

**V - apresentar suas demonstrações financeiras, juntamente com os respectivos relatórios de auditoria, nos termos definidos no inciso I do art. 46-A desta Lei.**

E, finalmente, no artigo 46-A encontramos:

**As ligas desportivas, as entidades de administração de desporto e as de prática desportiva envolvidas em qualquer competição de atletas profissionais, independentemente da forma jurídica adotada, ficam obrigadas a:**

**I - elaborar suas demonstrações financeiras, separadamente por atividade econômica, de modo distinto das atividades recreativas e sociais, nos termos da lei e de acordo com os padrões e critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Contabilidade, e, após terem sido submetidas a auditoria independente, providenciar sua publicação, até o último dia útil do mês de abril do ano subsequente, por período não inferior a 3 (três) meses, em sítio eletrônico próprio e da respectiva entidade de administração ou liga desportiva;**

II - apresentar suas contas juntamente com os relatórios da auditoria de que trata o inciso I ao Conselho Nacional do Esporte - CNE, sempre que forem beneficiárias de recursos públicos, na forma do regulamento.

**§ 1º Sem prejuízo da aplicação das penalidades previstas na legislação tributária, trabalhista, previdenciária, cambial, e das conseqüentes responsabilidades civil e penal, a infringência a este artigo implicará:**

I - para as entidades de administração do desporto e ligas desportivas, a inelegibilidade, por dez anos, de seus dirigentes para o desempenho de cargos ou funções eletivas ou de livre nomeação, em quaisquer das entidades ou órgãos referidos no parágrafo único do art. 13 desta Lei;

**II - para as entidades de prática desportiva, a inelegibilidade, por cinco anos, de seus dirigentes para cargos ou funções eletivas ou de livre nomeação em qualquer entidade ou empresa direta ou indiretamente vinculada às competições profissionais da respectiva modalidade desportiva.**

**§ 2º As entidades que violarem o disposto neste artigo ficam ainda sujeitas:**

**I - ao afastamento de seus dirigentes; e**

**II - à nulidade de todos os atos praticados por seus dirigentes em nome da entidade, após a prática da infração, respeitado o direito de terceiros de boa-fé.**

§ 3º Os dirigentes de que trata o § 2º serão sempre:

I - o presidente da entidade, ou aquele que lhe faça as vezes; e

II - o dirigente que praticou a infração ainda que por omissão.

## METODOLOGIA DO RANKING

Fizemos o Ranking considerando os 32 clubes mais populares do País, de 10 Estados diferentes, de acordo com a 1ª Pesquisa PLURI de POTENCIAL DE CONSUMO DAS TORCIDAS (disponível no link: <http://www.pluriconsultoria.com.br/relatorio.php?segmento=sport&id=78>).

Para medir o grau de transparência de cada clube, levamos em consideração 14 critérios:

1. O Balanço do Clube está disponível no site?  
Pontuação: 20 pontos, caso publique.
2. O local onde os balanços estão no site é fácil de encontrar?  
Pontuação: Se o grau de dificuldade para encontrar o balanço for médio, perde 5 pontos, se for alto perde 10 pontos.
3. Qual o histórico (anos anteriores) dos balanços disponíveis no site?  
Pontuação: 3 pontos de bônus para cada ano em que o balanço estiver disponível, excetuando 2011
4. O Clube publica o parecer dos auditores?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
5. Qual a Periodicidade de publicação dos balanços?  
Pontuação: Se publica balanços trimestrais, ganha 10, se for mensal, ganha 15 pontos.
6. É possível obter o Balanço 2011 por outros meios (quando não está no site do clube)?  
Pontuação: Se for possível obter, ganha 10 pontos.
7. O Clube respondeu aos contatos da PLURI solicitando informações por telefone ou email?  
Pontuação: Se não respondeu, perde 5 pontos.



8. Qual o nível de *disclosure*\* das informações do Balanço?  
Se for Baixíssimo perde 7 pontos, se for baixo perde 5 pontos. Se for Bom ganha 5 pontos, se for excelente ganha 15 pontos.
9. Disponibiliza o Estatuto do Clube no Site?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
10. Disponibiliza o Organograma do Clube?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
11. Disponibiliza o orçamento para o ano vigente?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
12. Publica Relatório anual?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
13. Publica Política de Governança?  
Pontuação: 10 pontos, caso publique.
14. O Clube atrasou a publicação dos Balanços em relação ao que diz a legislação?  
Pontuação: Perde 10 Pontos em caso de atraso.

(\*) Para definição do nível de *Disclosure* consideramos o seguinte conceito: 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.

## Nível de Transparência Geral dos clubes Brasileiros

- O Nível médio de transparência dos clubes Brasileiros vem melhorando de forma lenta e gradual, ainda permanecendo em níveis bastante baixos;
- Aspectos básicos como a divulgação de balanços e sua publicação nos sites dos clubes continuam a ser persistentemente ignorados por vários clubes de porte relevante;
- Falta de transparência com as informações financeiras é prática comum no mundo do futebol, não apenas no Brasil, mas em vários países, até mesmo do mercado Europeu. Alemanha e Inglaterra são os modelos a serem seguidos;
- Nenhum clube Brasileiro possui uma Política Estruturada de Governança Corporativa, apenas ações isoladas;
- Apenas dois clubes publicam Relatórios Anuais (Corinthians e Fluminense), e apenas um publica o orçamento para o ano seguinte (Corinthians).

**Os clubes Brasileiros ainda são tímidos na adoção de Boas práticas de Governança Corporativa, além de apresentarem sérios problemas de conflitos de interesses. Situações desta natureza ocorrem até mesmo com os clubes melhor colocados em nosso Ranking, o que indica que ainda há um longo caminho a ser percorrido por todos.**

## RESULTADOS DO RANKING

### Os melhores de cada critério em 2011

**Clube mais transparente**

**SC CORINTHIANS  
Paulista**

**Clube com melhor *Disclosure* das informações  
do Balanço**

**SÃO PAULO FC**

**Clube com maior periodicidade de publicação  
dos Balanços (mensal)**

**SE PALMEIRAS**

**Clube maior histórico de balanços disponível  
para consulta (2004 a 2001)**

**SANTOS FC**

## RANKING GERAL

### RANKING PLURI de Transparência dos CLUBES Brasileiros (1º ao 10º)

Rank	Clube	Estado	Pontuação
1	<b>Corinthians</b>	SP	97
2	<b>Santos</b>	SP	89
3	<b>Fluminense</b>	RJ	81
4	<b>Palmeiras</b>	SP	63
5	<b>Coritiba</b>	PR	57
6	<b>Atlético</b>	PR	53
7	<b>Vasco</b>	RJ	51
8	<b>Botafogo</b>	RJ	48
9	<b>São Paulo</b>	SP	45
10	<b>Grêmio</b>	RS	44
	<b>Paraná Clube</b>	PR	44

## RANKING PLURI de Transparência dos CLUBES Brasileiros (12º ao 20º)

Rank	Clube	Estado	Pontuação
12	<b>Avaí</b>	SC	40
	<b>Vitória</b>	BA	40
14	<b>Internacional</b>	RS	35
15	<b>Flamengo</b>	RJ	33
16	<b>Cruzeiro</b>	MG	30
	<b>Figueirense</b>	SC	30
18	<b>Atlético</b>	MG	28
19	<b>Portuguesa</b>	SP	25
20	<b>Atlético</b>	GO	20
	<b>Náutico</b>	PE	20
	<b>Ponte Preta</b>	SP	20

## RANKING PLURI de Transparência dos CLUBES Brasileiros (23º ao 32º)

Rank	Clube	Estado	Pontuação
23	<b>Santa Cruz</b>	PE	15
24	<b>Goiás</b>	GO	10
	<b>Sport Recife</b>	PE	10
26	<b>Remo</b>	PA	5
27	<b>Fortaleza</b>	CE	3
28	<b>Bahia</b>	BA	-5
	<b>Guarani</b>	SP	-5
	<b>Paysandu</b>	PA	-5
	<b>Vila Nova</b>	GO	-5
32	<b>Ceará</b>	CE	-15

## Avaliação de cada clube por critério – Critérios 1 a 7.

Clube	Estado	Balço 2011 está disponível no site?	Nível de dificuldade para localizar o Balço no Site	Quais balanços estão disponíveis no site, além de 2011?	Publica parecer dos auditores no Site?	Qual a frequência de publicação dos balanços?	Foi possível obter o Balço 2011 por outros meios (quando não está no site do clube)?	Clube respondeu aos contatos da PLURI por telefone ou email?
<b>Atlético</b>	GO	Sim	Alto	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Atlético</b>	MG	Não	Não disponível	2010	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Atlético</b>	PR	Sim	Nenhum	2005 a 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Avaí</b>	SC	Sim	Nenhum	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Bahia</b>	BA	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não
<b>Botafogo</b>	RJ	Sim	Nenhum	2010 e 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Ceará</b>	CE	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não
<b>Corinthians</b>	SP	Sim	Nenhum	2007 a 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Coritiba</b>	PR	Sim	Nenhum	2007 a 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Cruzeiro</b>	MG	Sim	Nenhum	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Figueirense</b>	SC	Sim	Alto	Nenhum	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Flamengo</b>	RJ	Sim	Alto	2010 e 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Fluminense</b>	RJ	Sim	Médio	2005 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Fortaleza</b>	CE	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Goiás</b>	GO	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Grêmio</b>	RS	Sim	Médio	2009 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Guarani</b>	SP	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal máximo é 30/04.

Clube	Estado	Balço 2011 está disponível no site?	Nível de dificuldade para localizar o Balço no Site	Quais balanços estão disponíveis no site, além de 2011?	Publica parecer dos auditores no Site?	Qual a frequência de publicação dos balanços?	Foi possível obter o Balço 2011 por outros meios (quando não está no site do clube)?	Clube respondeu aos contatos da PLURI por telefone ou email?
<b>Internacional</b>	RS	Sim	Alto	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Náutico</b>	PE	Sim	Alto	2011	Não	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Palmeiras</b>	SP	Sim	Nenhum	2011 e 2012	Sim	Mensal	Não se aplica	Não se aplica
<b>Paraná Clube</b>	PR	Sim	Nenhum	2008 a 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Paysandu</b>	PA	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não
<b>Ponte Preta</b>	SP	Sim	Alto	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Portuguesa</b>	SP	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Remo</b>	PA	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não
<b>Santa Cruz</b>	PE	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Santos</b>	SP	Sim	Nenhum	2004 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>São Paulo</b>	SP	Sim	Nenhum	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Sport Recife</b>	PE	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica
<b>Vasco</b>	RJ	Sim	Nenhum	2009 a 2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Vila Nova</b>	GO	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Não informado	Não	Não
<b>Vitória</b>	BA	Sim	Nenhum	2011	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal máximo é 30/04.



## Avaliação de cada clube por critério – Critérios 8 a 14.

Clube	Estado	Nível de disclosure das informações do Balanço 2011 (2)	Disponibiliza o estatuto no site? (2)	Publica Organograma?	Disponibiliza Orçamento para o ano vigente?	Publica Relatório anual?	Publica Política de Governança?	Atrasou a publicação do último Balanço? (3)	Pontuação Total
<b>Atlético</b>	GO	Nenhum	Não	Não	Não	Não	Não		<b>20</b>
<b>Atlético</b>	MG	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>28</b>
<b>Atlético</b>	PR	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	<b>53</b>
<b>Avaí</b>	SC	Médio	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>40</b>
<b>Bahia</b>	BA	Nenhum	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	<b>-5</b>
<b>Botafogo</b>	RJ	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>48</b>
<b>Ceará</b>	CE	Nenhum	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	<b>-15</b>
<b>Corinthians</b>	SP	Excelente	Sim	Sim	Sim	Sim	Não		<b>97</b>
<b>Coritiba</b>	PR	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>57</b>
<b>Cruzeiro</b>	MG	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>30</b>
<b>Figueirense</b>	SC	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>30</b>
<b>Flamengo</b>	RJ	Médio	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>33</b>
<b>Fluminense</b>	RJ	Bom	Sim	Não	Não	Sim	Não		<b>81</b>
<b>Fortaleza</b>	CE	Baixíssimo	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	<b>3</b>
<b>Goiás</b>	GO	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>10</b>
<b>Grêmio</b>	RS	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>44</b>
<b>Guarani</b>	SP	Nenhum	Não	Não	Não	Não	Não		<b>-5</b>

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal máximo é 30/04.

Clube	Estado	Nível de disclosure das informações do Balanço 2011 (2)	Disponibiliza o estatuto no site? (2)	Publica Organograma?	Disponibiliza Orçamento para o ano vigente?	Publica Relatório anual?	Publica Política de Governança?	Atrasou a publicação do último Balanço? (3)	Pontuação Total
<b>Internacional</b>	RS	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>35</b>
<b>Náutico</b>	PE	Médio	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>20</b>
<b>Palmeiras</b>	SP	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>63</b>
<b>Paraná Clube</b>	PR	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	<b>44</b>
<b>Paysandu</b>	PA	Nenhum	Não	Não	Não	Não	Não		<b>-5</b>
<b>Ponte Preta</b>	SP	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>20</b>
<b>Portuguesa</b>	SP	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>25</b>
<b>Remo</b>	PA	Nenhum	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>5</b>
<b>Santa Cruz</b>	PE	Baixo	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>15</b>
<b>Santos</b>	SP	Excelente	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>89</b>
<b>São Paulo</b>	SP	Excelente	Não	Não	Não	Não	Não		<b>45</b>
<b>Sport Recife</b>	PE	Médio	Não	Não	Não	Não	Não		<b>10</b>
<b>Vasco</b>	RJ	Bom	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>51</b>
<b>Vila Nova</b>	GO	Nenhum	Não	Não	Não	Não	Não		<b>-5</b>
<b>Vitória</b>	BA	Médio	Sim	Não	Não	Não	Não		<b>40</b>

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal máximo é 30/04.

## COMPARAÇÃO INTERNACIONAL

### Avaliação de cada clube Estrangeiro, por critério – Critérios 1 a 7.

Clube	País	Balanco da última temporada a está disponível no site?	Nível de dificuldade para localizar o Balanço no Site	Quais balanços estão disponíveis no site?	Publica parecer dos auditores no Site?	Qual a frequência de publicação dos balanços?	Foi possível obter o Balanço 2011 por outros meios (quando não está no site do clube)?	Clube respondeu aos contatos da PLURI por telefone ou email?
<b>Real Madri</b>	ESP	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Trimestral	Sim	Não se aplica
<b>Barcelona</b>	ESP	Sim	Nenhum	2003 a 2012	Sim	Anual	Não se aplica	Não se aplica
<b>Manchester United</b>	ING	Sim	Alta	2006 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Arsenal</b>	ING	Sim	Nenhum	2004 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Bayern Munique</b>	ALE	Sim	Alta	2007 a 2012	Não	Trimestral	Sim	Não se aplica
<b>Borussia Dortmund</b>	ALE	Sim	Nenhum	2005 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Juventus</b>	ITA	Sim	Nenhum	2001 a 2012	Sim	Trimestral	Não se aplica	Não se aplica
<b>Milan</b>	ITA	Não	Não disponível	Nenhum	Não	Anual	Sim	Não se aplica

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal varia de acordo com cada País.

## Avaliação de cada clube Estrangeiro, por critério – Critérios 8 a 14.

Clube	País	Nível de disclosure das informações do Balanço 2011 (2)	Disponibiliza o estatuto no site? (2)	Publica Organograma?	Disponibiliza Orçamento para o ano vigente?	Publica Relatório anual?	Publica Política de Governança?	Atrasou a publicação do último Balanço? (3)	Pontuação Total
<b>Real Madri</b>	ESP	Excelente	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	<b>75</b>
<b>Barcelona</b>	ESP	Excelente	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	<b>102</b>
<b>Manchester United</b>	ING	Excelente	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	<b>103</b>
<b>Arsenal</b>	ING	Excelente	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	<b>119</b>
<b>Bayern Munique</b>	ALE	Excelente	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	<b>100</b>
<b>Borussia Dortmund</b>	ALE	Excelente	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	<b>116</b>
<b>Juventus</b>	ITA	Excelente	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não	<b>108</b>
<b>Milan</b>	ITA	Excelente	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	<b>45</b>

(\*) A verificação foi feita entre os dias 11 e 13 de julho de 2012; (1) Considerando apenas os que disponibilizaram o balanço no Site; (2) Considerando a facilidade de se encontrar o estatuto; (3) Prazo legal máximo é 30/04.



## Conheça a Pluri Consultoria

**PESQUISA, ANÁLISE, CENÁRIOS E TENDÊNCIAS, estes são os nossos PILARES.**

**Somos uma empresa 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.**

### O Esporte levado a Sério

#### 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 **Sport Manager**, Pluri **Palestras**.

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

**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 prejuízos de quaisquer natureza por perdas diretas ou indiretas derivadas do uso das informações constantes do mencionado relatório de seu conteúdo.**