

Ressonância
Financeira

Análise de Balanço 2013 Clube de Regatas VASCO DA GAMA



PLURI Consultoria

São Paulo - Brasil

www.pluriconsultoria.com.br

Twitter: @pluriconsult

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.brsmbrasil.com

CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA

Dados Gerais do Clube



Fundação 21/08/1898 (115 anos)

Localização Rio de Janeiro, RJ

Presidente em 2013 Roberto Dinamite

Patrocinadores Caixa, Tron, Brahma, TIM

Material Esportivo Penalty

Estádio: **São Januário - capacidade: 25 mil**

Estimativa de nº de torcedores: **9,1 milhões (5º do ranking)**

Potencial de consumo da torcida* **95 Bilhões / ano (5º do Ranking)**

* Rendimento total dos torcedores.



Principais Títulos

Internacionais
1x Campeão da Libertadores
1x Campeão Sul-Americano
1x Campeão da Mercosul

Nacionais
4x Campeão Brasileiro
1x Campeão da Copa do Brasil

Regionais
3x Campeão do Rio-São Paulo

Estaduais
22x Campeão Carioca

Ranking CBF 4º Lugar

Situação Geral e evolução em 2013

Situação Geral - Balanço 2013

A situação financeira do CR Vasco da Gama fechou 2013 como um das 3 mais delicadas entre os 20 maiores clubes Brasileiros. Apesar do crescimento das receitas (único ponto positivo do balanço 2013), houve piora nos principais indicadores de liquidez e solvência. O endividamento líquido subiu 20,6% e atingiu R\$ 518 milhões, o que equivale a 3,25 vezes a receita total do clube (maior índice desde 2006), o passivo a descoberto (PL negativo) alcançou R\$ -356 milhões e a necessidade de capital de giro atingiu R\$ 187,3 milhões, equivalente a 1,2 vezes a receita anual. Além disso, a dívida tributária passou de R\$ 216 milhões para R\$ 270 milhões (+25%) e as despesas financeiras líquidas subiram de 7,3% para 11,6% das receitas totais. Como agravante, o fato de o clube ter publicado no site um balanço não auditado.

Porte Financeiro do Clube **4,13 (Escala de 0 a 10)**

CreditScore PLURI **3,11 - D (Escala de 0 a 10)**

Perspectiva Financeira **Negativa**

| Principais itens de melhora | Principais itens de piora |
|---|--|
| Receita operacional bruta subiu 9%, para R\$ 159,7 milhões. | Endividamento líquido subiu 20,6% (R\$ 88 milhões), para R\$ 518 Milhões. |
| Receita sem jogadores subiu 13%, para R\$ 130,5 milhões. | Endividamento / Receitas subiu de 2,94x para 3,25x. |
| | Passivo a descoberto (Patrimônio Líquido negativo) subiu de R\$ - 279 milhões para R\$ -356 milhões. |
| | Necessidade de Capital de Giro subiu de R\$ 166,3 milhões para R\$ 187,3 milhões. |
| | Despesas Financeiras Líquidas subiram de -7,3% p/ -11,6% das receitas totais. |
| | Custo aparente das dívidas subiu de 2,5% para 3,6%. |
| | Dívida tributária subiu 24,9%, de R\$ 216,3 milhões para R\$ 270,3 milhões |

Principais Números de 2013

| | | | |
|--|--------------|--|---------------|
| Ativo Total - R\$ Milhões | 356,0 | Patrimônio Líquido - R\$ Milhões | -355,8 |
| Intangível atletas - R\$ Milhões | 62,7 | Endividamento Líquido - R\$ Milhões | 518,4 |
| Endividamento / Receita anual - % | 325% | Varição no endivid. líquido s/ 2012 - % | 20,6% |
| Receita operacional Bruta - R\$ Milhões | 159,7 | Receita sem jogadores - R\$ Milhões | 130,5 |
| Varição Receita Op. bruta sobre 2012 - % | 9% | Varição Rec. sem jogadores s/ 2012 - % | 13% |
| Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões | -3,5 | Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões | -18,5 |
| Resultado Operacional - R\$ Milhões | 15,0 | Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões | -187,3 |
| Despesas com o Futebol - R\$ Milhões | 104,7 | Varição das desp. com futebol sobre 2012 - % | 11% |
| Despesas Futebol/ Receita Op. Bruta - % | 66% | Despesas Futebol/ Despesas Totais - % | 64% |
| Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões | 129,0 | Empréstimos e Financiamentos / Receita anual - % | 81% |
| Dívida Tributária - R\$ Milhões | 270,3 | Dívida Tributária / Receita anual - % | 169% |
| Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões | 85,6 | Dívida Trabalhista / Receita anual - % | 54% |
| Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões | 10,2 | Dívida com compra de jogadores / Receita anual - % | 6% |

Evolução dos Principais Números - 2008/2013

| Patrimonial | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
| Ativo Total - R\$ Milhões | 356,0 | 298,7 | 241,3 | 223,8 | 221,1 | 126,0 |
| Patrimônio Líquido - R\$ Milhões | -355,8 | -278,9 | -269,3 | -264,5 | -230,0 | -251,9 |
| Intangível atletas - R\$ Milhões | 62,7 | 51,2 | 27,6 | 35,4 | 4,6 | 0,0 |
| Endividamento | | | | | | |
| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
| Endividamento Líquido - R\$ Milhões | 518,4 | 430,0 | 395,6 | 265,5 | 230,0 | 304,4 |
| Empréstimos e Financiamentos - R\$ Milhões | 129,0 | 122,7 | 128,1 | 172,3 | 152,0 | 144,5 |
| Dívida Tributária - R\$ Milhões | 270,3 | 216,3 | 130,8 | 142,0 | 139,2 | 128,9 |
| Dívida Trabalhista e Social - R\$ Milhões | 85,6 | 49,9 | 22,3 | 32,3 | 40,6 | 32,9 |
| Dívida com compra de jogadores - R\$ Milhões | 10,2 | 2,8 | 11,2 | 9,7 | 4,5 | 3,2 |
| Necessidade de Capital de Giro - R\$ Milhões (3) | -187,3 | -166,3 | -133,9 | -89,7 | -52,9 | -65,1 |
| Receitas e Despesas | | | | | | |
| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
| Receita operacional Bruta - R\$ Milhões | 159,7 | 146,2 | 137,1 | 83,6 | 84,8 | 50,0 |
| Receita sem jogadores - R\$ Milhões | 130,5 | 115,5 | 131,8 | 80,0 | 73,6 | 47,7 |
| Despesas Totais - R\$ Milhões | 163,2 | 146,3 | 132,4 | 101,3 | 86,6 | 326,8 |
| Despesas com o Futebol - R\$ Milhões | -104,7 | -94,5 | -78,6 | -73,3 | -57,7 | -31,8 |
| Resultado Financeiro Líquido - R\$ Milhões | -18,5 | -10,7 | -10,2 | -4,6 | -5,4 | -147,6 |
| Resultado Operacional - R\$ Milhões | 15,0 | 16,4 | 14,8 | -13,2 | 5,7 | -1,2 |
| Resultado Líquido do exercício - R\$ Milhões | -3,5 | -0,1 | 4,6 | -17,8 | -1,7 | -276,8 |

(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) | 0,27 | 0,26 | 0,23 | 0,46 | 0,49 | 0,19 |
| Índice de Liquidez Corrente (2) | 0,37 | 0,38 | 0,38 | 0,48 | 0,61 | 0,34 |
| Necessidade de Capital de Giro / Receitas totais | -1,17 | -1,14 | -0,98 | -1,07 | -0,62 | -1,30 |

Índices de Estrutura de Capital

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Alavancagem de Recursos Próprios (4) | -1,00 | -1,07 | -0,90 | -0,85 | -0,96 | -0,50 |
| Endividamento Geral (5) | 2,00 | 1,93 | 2,12 | 2,18 | 2,04 | 3,00 |
| Índice Participação do Capital de terceiros (6) | -2,00 | -2,07 | -1,90 | -1,85 | -1,96 | -1,50 |
| Composição do Endividamento (7) | 0,41 | 0,46 | 0,42 | 0,35 | 0,30 | 0,26 |
| Endividamento / Receitas anuais | -3,25 | -2,94 | -2,89 | -3,18 | -2,71 | -6,09 |
| Imobilização do Patrimônio Líquido | -0,28 | -0,36 | -0,37 | -0,35 | -0,40 | -0,37 |

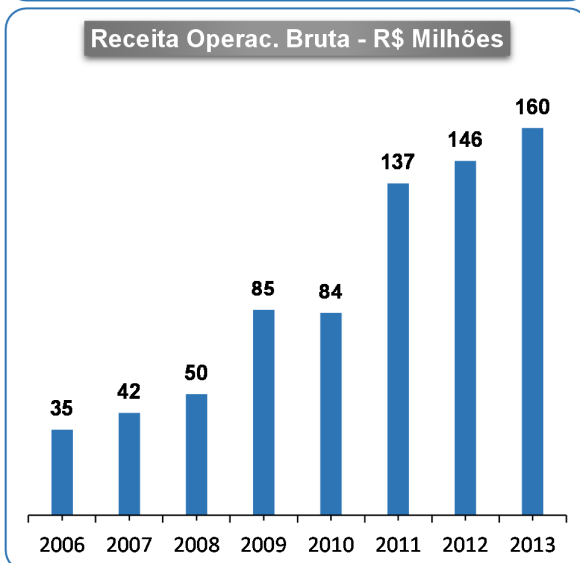
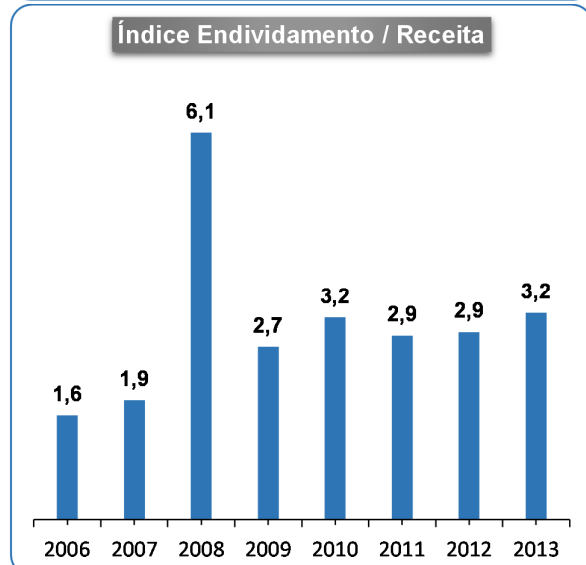
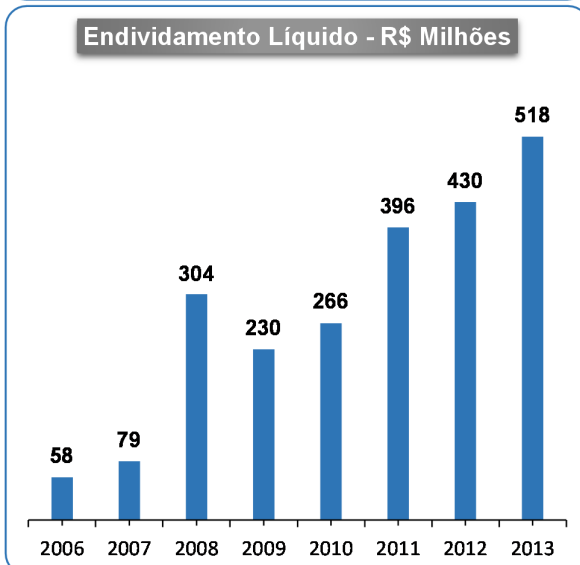
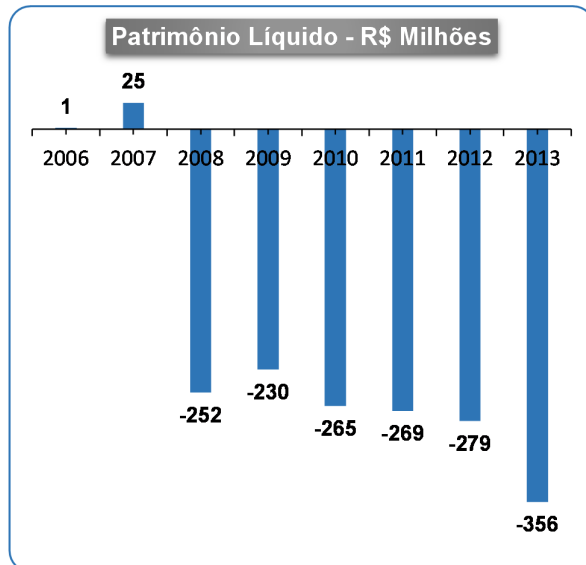
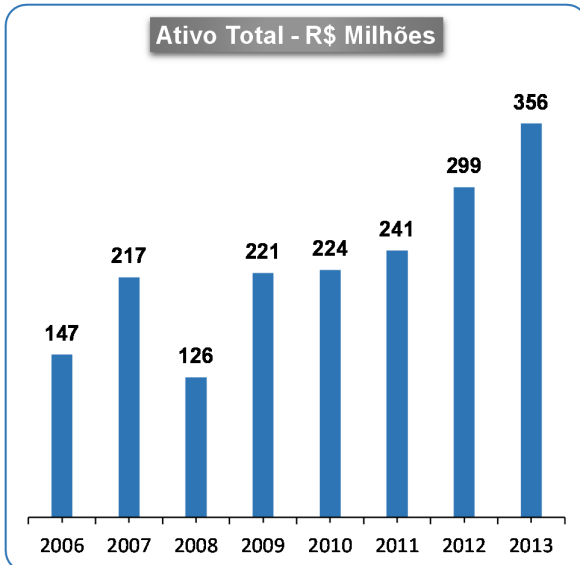
Índices de Lucratividade / Rentabilidade

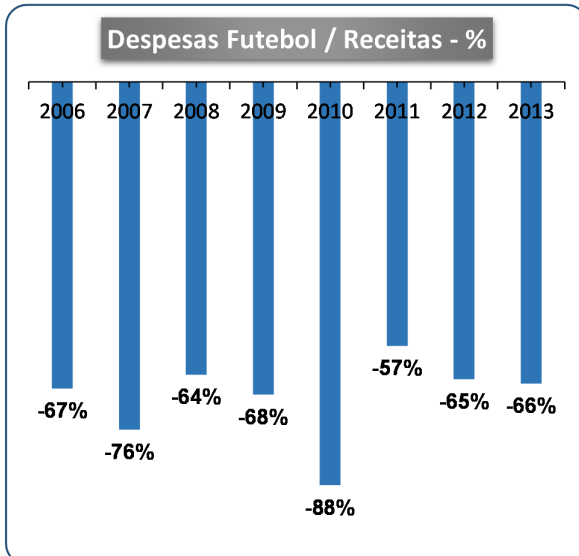
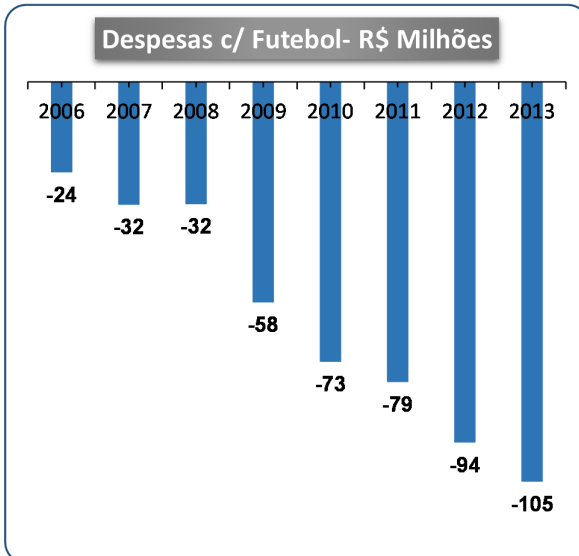
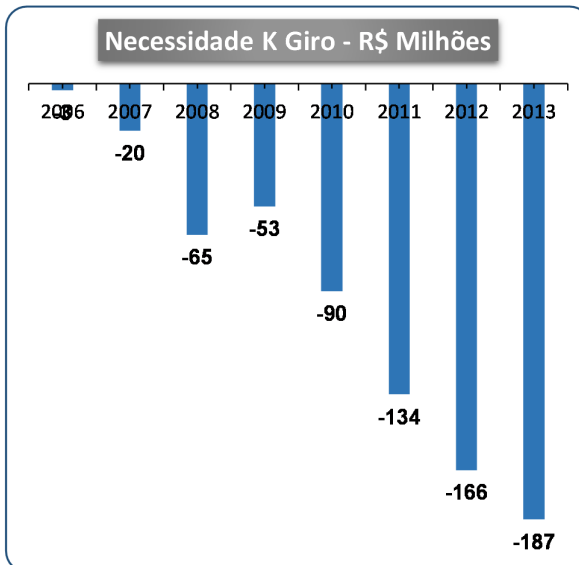
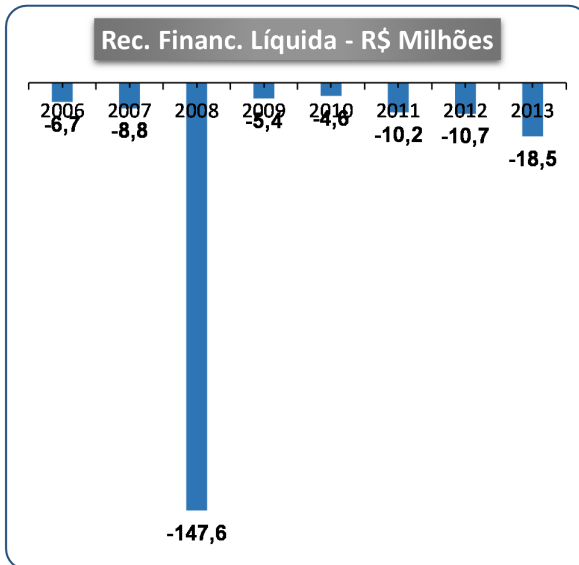
| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|---------|
| Margem Líquida (8) | -2,2% | -0,1% | 3,4% | -21,3% | -2,1% | -553,9% |
| Rentabilidade do PL (9) | 1,0% | 0,1% | -1,7% | 6,7% | 1% | 109,9% |
| Rentabilidade dos Ativos (10) | -1,0% | 0,0% | 1,9% | -7,9% | -0,8% | -219,8% |

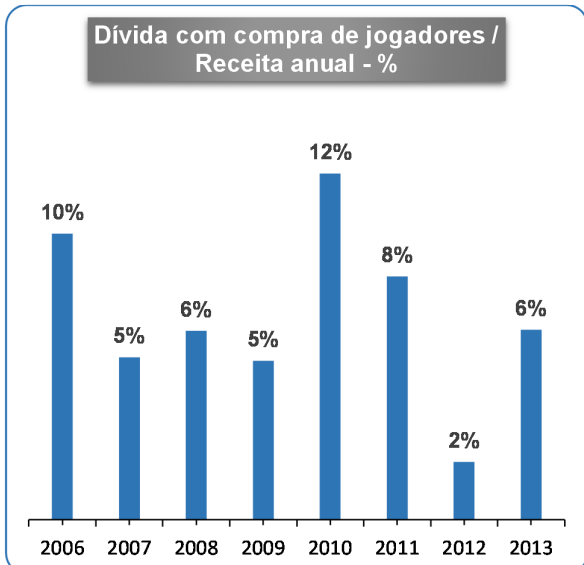
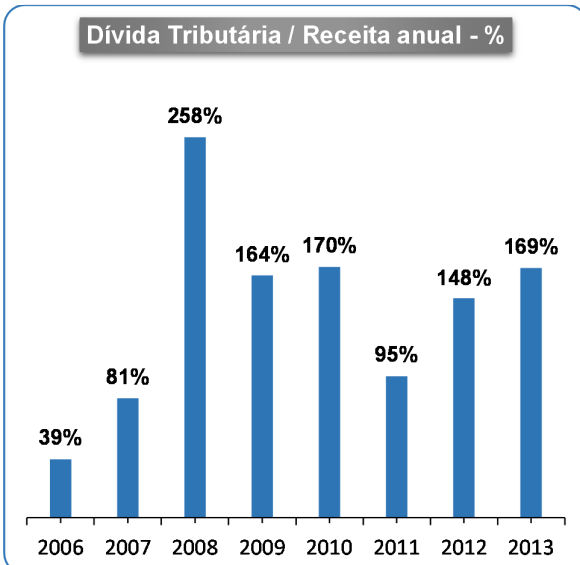
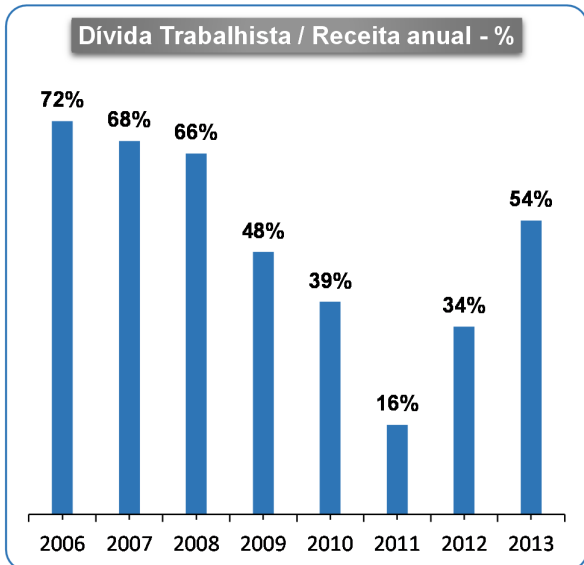
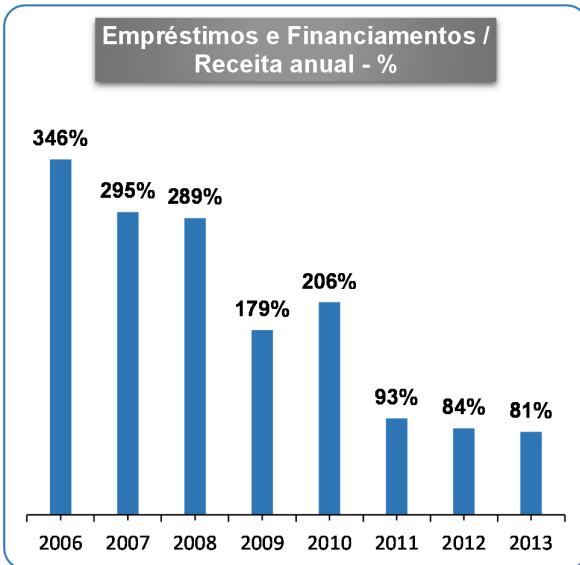
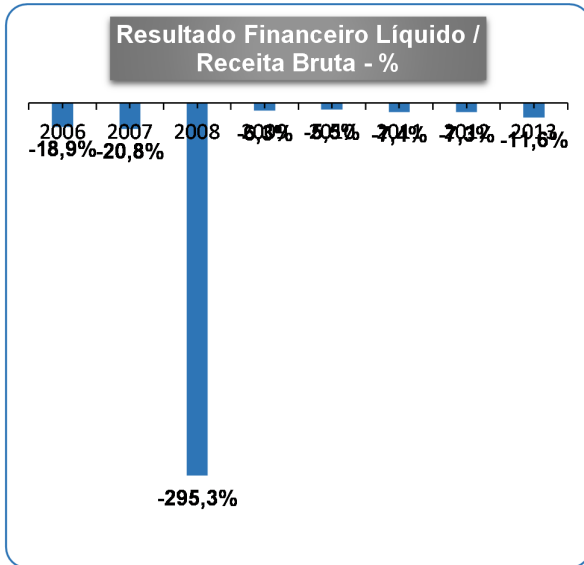
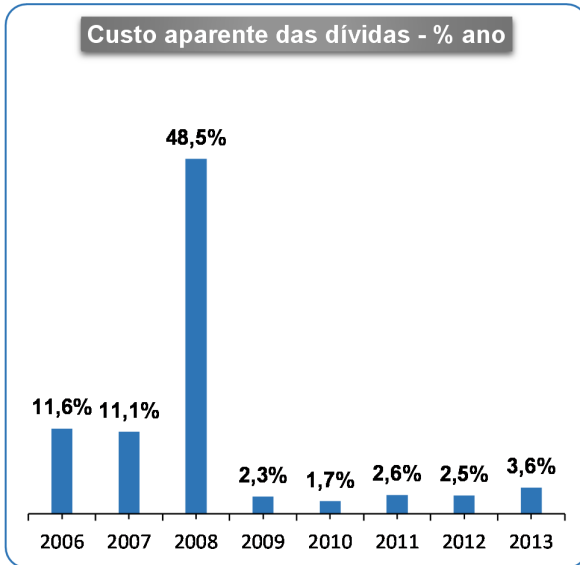
Outros Indicadores

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 |
|--|--------|-------|-------|-------|-------|---------|
| Resultado Financeiro Líquido / Receita Bruta | -11,6% | -7,3% | -7,4% | -5,5% | -6,3% | -295,3% |
| Despesas com Futebol s/ receitas totais | 65,6% | 64,6% | 57,4% | 87,7% | 68,0% | 63,6% |
| Custo aparente das dívidas (11) | 3,6% | 2,5% | 2,6% | 1,7% | 2,3% | 48,5% |
| Empréstimos e Financiamentos / Receita Bruta | 81% | 84% | 93% | 206% | 179% | 289% |
| Dívidas Trabalhistas / Receita Bruta | 54% | 34% | 16% | 39% | 48% | 66% |
| Dívidas Tributárias / Receita Bruta | 169% | 148% | 95% | 170% | 164% | 258% |
| Dívidas com compra de atletas / Receita Bruta | 6% | 2% | 8% | 12% | 5% | 6% |

(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.



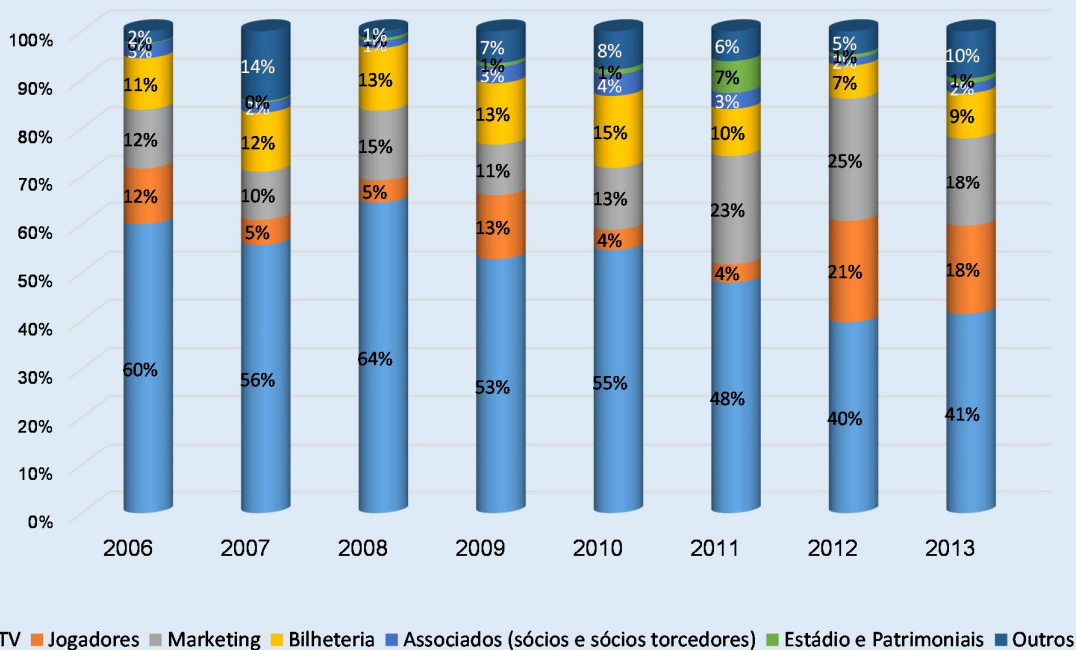




De onde vem os recursos do Clube...

| | Em 2013 | | Últimos 5 anos | |
|--|--------------|-------------|----------------|-------------|
| | R\$ Milhões | % Total | R\$ Milhões | % Total |
| TV | 66,1 | 41% | 280,1 | 46% |
| Jogadores | 29,2 | 18% | 79,9 | 13% |
| Marketing | 29,1 | 18% | 117,2 | 19% |
| Bilheteria | 14,9 | 9% | 61,2 | 10% |
| Associados (sócios e sócios torcedores) | 3,3 | 2% | 16,6 | 3% |
| Estádio e Patrimoniais | 1,5 | 1% | 13,1 | 2% |
| Outros | 15,6 | 10% | 43,1 | 7% |
| TOTAL | 159,7 | 100% | 611,3 | 100% |

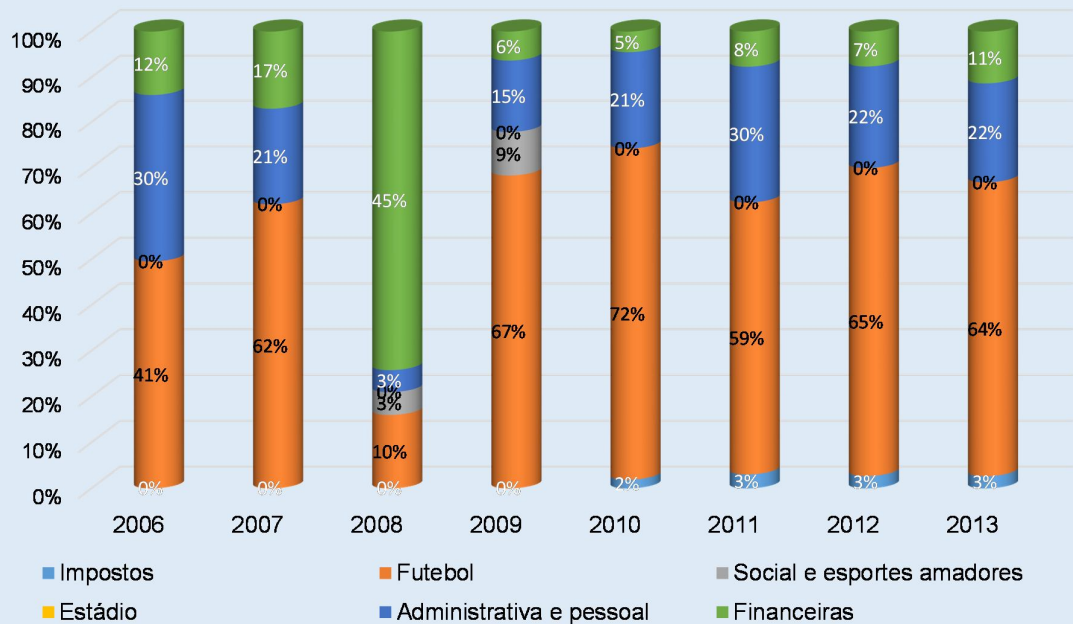
Evolução da distribuição das Receitas - 2006-2013



...e para onde vão

| | Em 2013 | | Últimos 5 anos | |
|-----------------------------------|--------------|-------------|----------------|-------------|
| | R\$ Milhões | % Total | R\$ Milhões | % Total |
| Impostos | 4,4 | 3% | 14,1 | 2% |
| Futebol | 104,7 | 64% | 408,8 | 65% |
| Social e esportes amadores | 0,0 | 0% | 8,0 | 1% |
| Estádio | 0,0 | 0% | 0,0 | 0% |
| Administrativa e pessoal | 35,7 | 22% | 141,7 | 23% |
| Financeiras | 18,5 | 11% | 49,3 | 8% |
| Tributárias | 0,0 | 0% | 8,0 | 1% |
| Outras | 0,0 | 0% | 0,0 | 0% |
| Total | 163,2 | 100% | 629,9 | 100% |

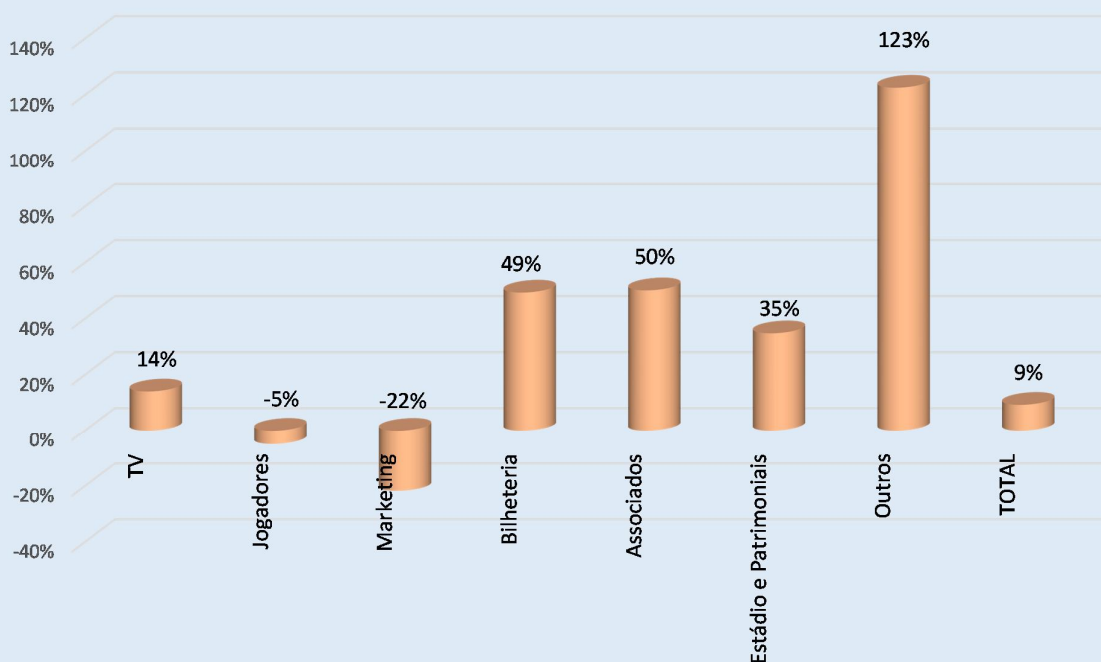
Evolução da distribuição das despesas - 2006 / 2013



Variação nas receitas por tipo

| | Em 2013 % var s/2012 | Em 5 anos % Total | Em 7 anos % Total |
|--|-------------------------|----------------------|----------------------|
| TV | 14% | 105% | 212% |
| Jogadores | -5% | 1.161% | 607% |
| Marketing | -22% | 300% | 579% |
| Bilheteria | 49% | 131% | 297% |
| Associados (sócios e sócios torcedores) | 50% | 349% | 214% |
| Estádio e Patrimoniais | 35% | 441% | 2.964% |
| Outros | 123% | 2.063% | 1.715% |
| TOTAL | 9% | 220% | 352% |

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 últimos 6 anos (2008-2013) |
|------------------|-------------|--------------------------------|
| Pontuação | -9,2 | 245,8 |
| Ranking Brasil | 15º | 10º |
| Ranking Américas | 104º | 21º |
| Ranking Mundo | 724º | 120º |

* 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 últimos 6 anos (2008-2013) |
|----------------|--------------|--------------------------------|
| Pontuação | -0,09 | 0,60 |
| Ranking Brasil | 14º | 6º |

* 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:

1,36 (Escala de 0 a 10)

Auditoria:

Não informado

Ressalvas:

Clube apresentou balanço sem relatório da auditoria

| | | | |
|--|--------------|---|--------------|
| Balanço foi publicado dentro do prazo (30/04)? | Não | Nível de disclosure do Balanço Patrimonial: | Baixo |
| Nível de disclosure do DRE: | Baixo | Inclui Demonstrativo de Fluxo de caixa | Sim |
| Inclui Demonstrativo de mutações do PL? | Sim | Inclui Demonstrativo de valor adicionado? | Não |
| Inclui parecer do(s) Conselho(s) | Não | Inclui Empresa controlada ou coligada? | Não |
| Inclui Balanço Social (sob normas de algum instituto)? | Não | Inclui Relatório da administração? | Não |
| Inclui abertura de direitos econômicos dos jogadores? | 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.