

Apoio:



MINISTÉRIO DO
ESPORTE



Realização:



SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE GESTÃO E GOVERNANÇA NO FUTEBOL

Brasília/DF - 10 e 11 de maio de 2018

Fernando Ferreira

Brasília, 10 de maio de 2018





QUEM SOMOS

A PLURI é um Grupo que atua de forma integrada em diversas áreas do segmento esportivo. Nossas empresas são:

PLURI Consultoria - Consultoria em Gestão, Governança, Finanças e Marketing Esportivo;

OLÉ Licenciamentos - Foco no Licenciamento de alimentos e bebidas com as marcas de Atletas e Celebidades;

ENZIMA Participações - Aceleradora com foco em startups do segmento de Esportes e Entretenimento;

FUTTI - A moeda do futebol. Plataforma integrada de Loyalty incluindo rede conveniada, marketplace e moeda de vários clubes Brasileiros;

SPORTMETRIC - Consultoria em Valuation de Atletas e propriedades de Marketing Esportivo;

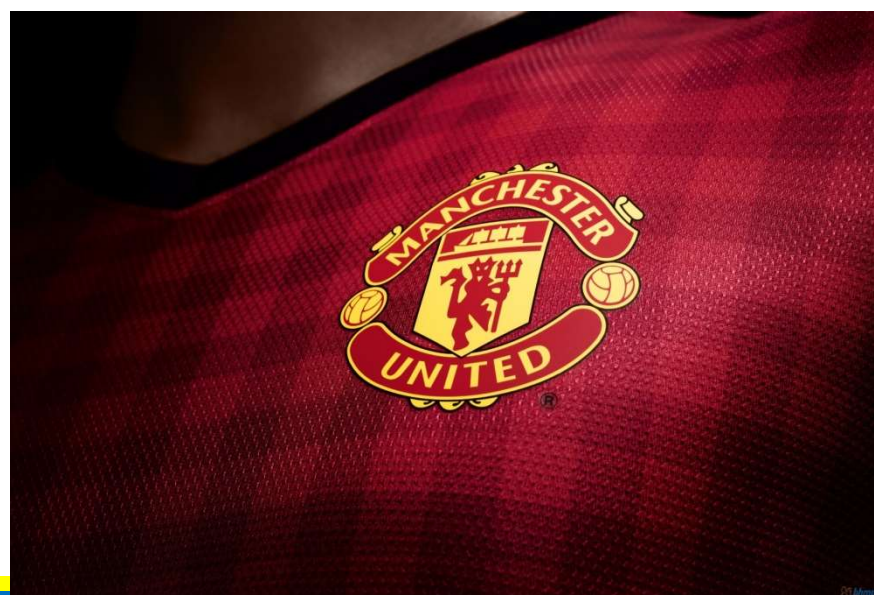
Também IDEALIZAMOS E CRIAMOS a Sportfood S.A - Primeira rede de alimentação de clubes de Futebol do Mundo.

PLURI - O ESPORTE LEVADO A SÉRIO

O PROBLEMA:

**Futebol Brasileiro está sob ataque,
de duas Frentes desafiadoras:**

**1) Aumento da Influência e
ampliação de mercado dos **Clubes
Estrangeiros**, efeito natural dos
novos modelos de comunicação.**





2) Ataque de outras formas de entretenimento, cada vez mais profissionais e diversificadas, competindo pelo **BOLSO e o **TEMPO** dos consumidores.**





DEFCON1
WEEKEND FESTIVAL 2014

Neste ambiente de um Futebol Hiper Profissional, Inflacionado e cada vez mais dominado por Corporações, a Governança e a Transparência são armas cada dia mais necessárias para os Clubes Brasileiros.

Ponto positivo:

**Apesar de todas as críticas,
clubes Brasileiros estão entre os
mais transparentes do Mundo,
sem paralelo com Países
Latinos, EUA, China e vários
clubes Europeus.**

É um processo recente (menos de 10 anos), mas em nenhum País do Mundo se debate Finanças de clubes de Futebol como no Brasil. E a cada ano o debate se espalha e aprofunda.

Mas ainda persistem assimetrias (clubes do norte e nordeste, por exemplo).

**É a partir daí que podemos
tomar contato com a
realidade financeira de
nossos clubes, o que nos
permite medir sua eficiência,
realizar comparações e
cobrar mudanças.**

Transparência expôs a questão das **Finanças descontroladas**

- R\$ 5,3 Bi em Receita Bruta;
- Endividamento de R\$ 7,8 Bi;
- Relação dívidas / receitas de 1,5x;
- PL Negativo em R\$ 95 MM (Passivo à descoberto);
- Prejuízo de R\$ 2,5 bi em 10 anos (só 3 clubes no azul);
 - Despesas Financeiras de R\$ 2,8 Bi em 10 anos;
- Necessidade de Capital de giro de R\$ 2,8 Bi em 2017;
- Receitas dos clubes cresceu 180% em 10 anos. Dívida cresceu 220%, e despesas com Futebol, 256%;

Dados dos 35 Maiores Clubes em 2017

Descontrole financeiro se deve em parte à falta de alinhamento de incentivos.

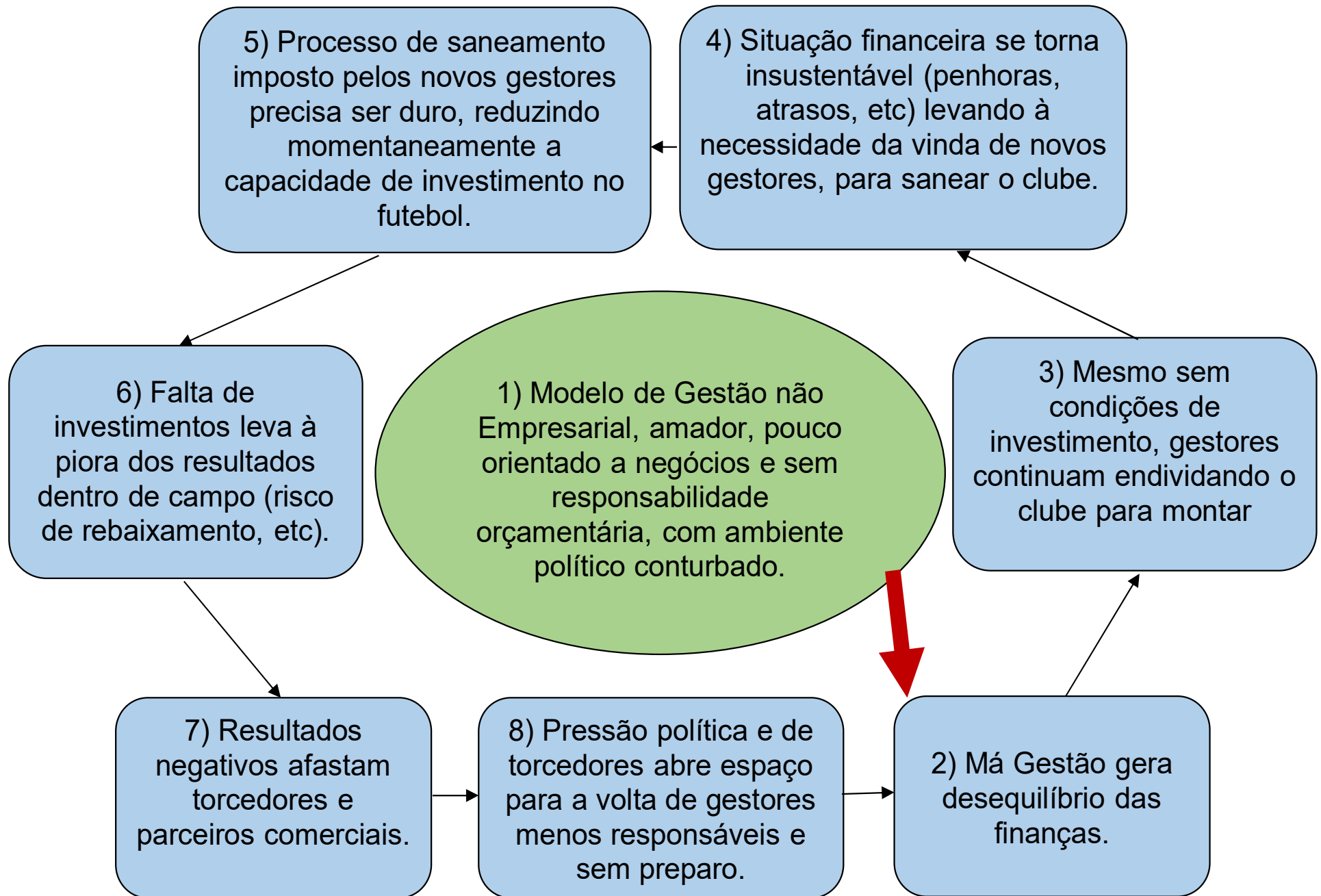
Competitividade do Futebol, com pressão de torcida, mídia e grupos políticos incentivam aumento dos gastos em um ambiente de Pouca Responsabilidade Financeira.

CLUBES NÃO TEM DONO

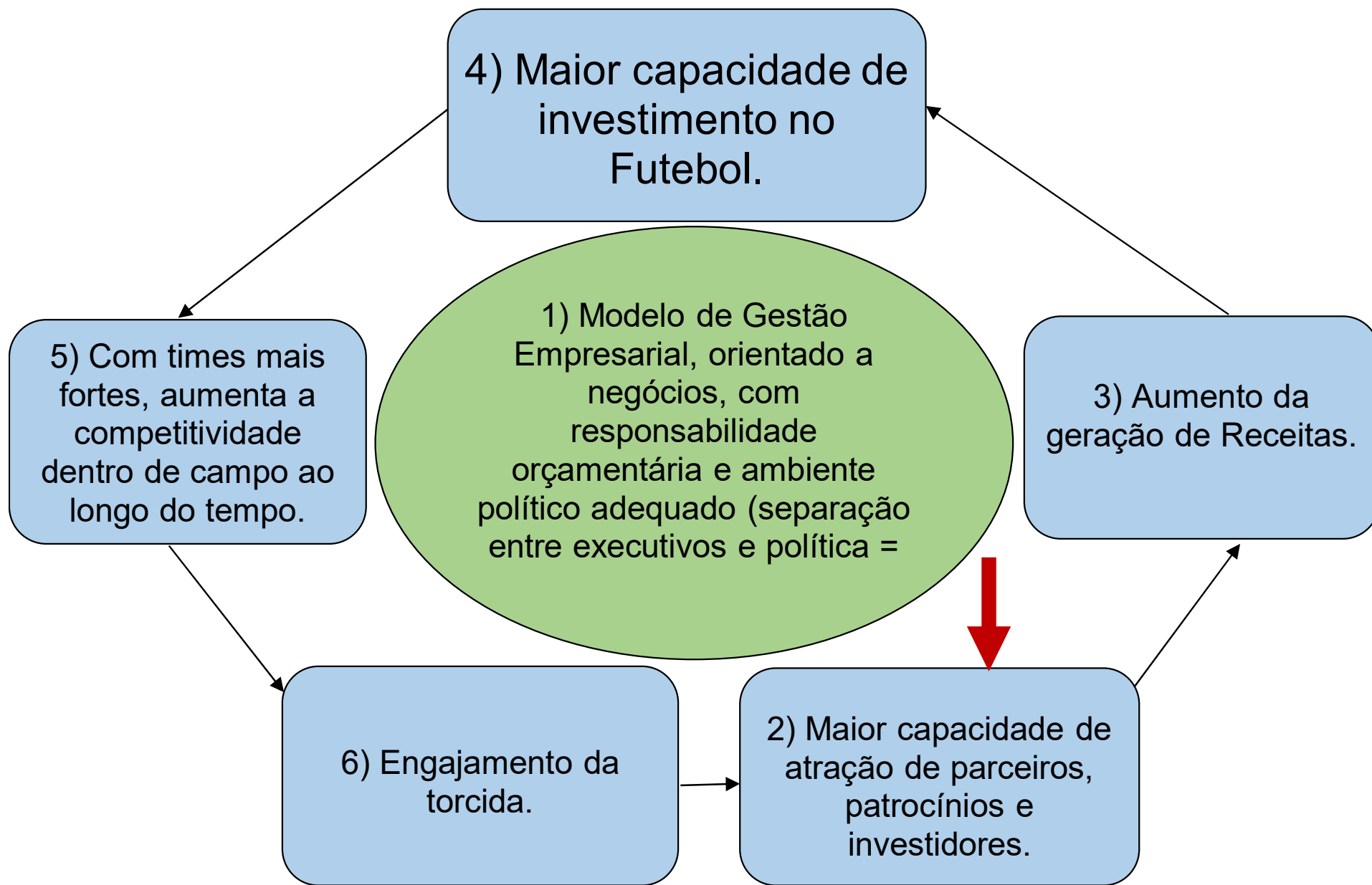
**Impossível dissociar essas
questões dos problemas
estruturais e o modelo Político
dos clubes.**

**É o desafio de separar a
Gestão Profissional da Política.**

O CÍRCULO VICIOSO DE UM CLUBE EM CRISE



O CÍRCULO VIRTUOSO DA GESTÃO DE CLUBES



Neste ambiente, questões desafiantes se perpetuam:

- Calendário Ruim;
- Baixa Qualidade dos jogos;
- Queda na formação de talentos;
- Violência e Insegurança;
- Ambiente institucional anti negócios;
- Mercado Inflacionado;
- Clubes Insolventes;
- Baixa média de Público (6.225 últimos 10 anos, caindo).

**Perda de importância relativa no Futebol Internacional
(7º. Em Faturamento, 12º em média de público, 13º. em valor
de mercado jogadores)**

A mudança passa por combater a Fórmula que desafia o Sucesso do Futebol Brasileiro?

$$FI = Easfl + Gnp + Mnr$$

FI = Fórmula do insucesso;

Easfl = Entidades associativas sem fins Lucrativos;

Gnp = Gestão não Profissional;

Mnr = Mercado não Regulamentado.

Ferramentas de ataque:

- **Regulamentação (governo e entidades);**
- **Sistema de Licenciamento;**
- **Auto Regulação com articulação Setorial (Ligas Profissionais);**

O que vem por aí?

Perda de capacidade de investimento levará a nova discussão do Modelo societário dos clubes.

Só há 4 maneiras de Gerar capacidade de investimento:

- 1) Geração de caixa (passivo não permite, nem todos são Flamengo);**
- 2) Financiamento Público (sem espaço, inclusive político);**
- 3) Financiamento Privado (Canais fechados, caros ou curtos. Falta Credibilidade);**
- 4) Atrair investidores.**

Esta última é a opção disponível, porém investidores querem controle.

Interesses caminham para convergência:

- **Estrangeiros: Ocupar mercado e ter acesso ao Fluxo de atletas;**
 - **Clubes Brasileiros: Ter capacidade de investimento e, dependendo do investidor, acessar ferramentas modernas de Gestão.**

Desafio será a Governança e os novos modelos jurídicos.

Qual o melhor Modelo?

- Clube Empresa (Inglaterra / Itália);
- Entidades Associativas (Brasil)
- Modelo Híbrido (Alemanha)

Qual melhor perfil de Investidor?

- Americano / Europeu (do ramo, donos de clubes);
- Investidores em busca de Compra de prestígio (Oligarcas emergentes, Sheiks, etc);
 - Chineses.

Agradeço pela Atenção

**Fernando Ferreira - Diretor
Pluri Consultoria**

fernando@pluriconsultoria.com.br

www.pluriconsultoria.com.br