



ATA DA REUNIÃO AORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO DO ANHEMBI TÊNIS CLUBE, REALIZADA NO DIA 10 DE DEZEMBRO DE 2015.

Aos 10 dias do mês de dezembro de 2015, às 20h03m, reuniram-se em sua sede social os membros do Conselho Deliberativo do Anhembi Tênis Clube, atendendo convocação do Sr. Luiz Cezar Leão Granieri, Presidente do Conselho, com a seguinte **Ordem do Dia: I - Abertura da sessão. II – Leitura e aprovação da ata da reunião anterior – III – Parecer do Conselho Fiscal referente ao período de janeiro a outubro de 2015. IV – Conhecer, discutir e votar a Proposta Orçamentaria do exercício de 2016. – V – Assuntos de interesse geral.** Aberta a sessão, encontravam-se presentes à reunião os Srs. Conselheiros: Aldemar José Freitas Filho, Pedro Sapienza, Olavo Correia Zonaro, Marina Cabral Jahnel Oliveira, Mauricio de Paula Notari, Claudio A. Picolo, Ana Claudia Loureiro, Ricardo de Toledo Pereira, Luiz Cezar Leão Granieri, Antonio Carlos Bevilacqua, Roberto Rotta, Roberto Iunes Junior, Paulo Simão Racy, Julio Zdzislaw Gryga, Fernando Alfieri Junior, Edmundo José Zeifert, Luis Tortora, José Roberto Dias, João Mauricio Gumiero, Walter Amin, Fabio Luiz Marinho Aidar Jr., Maria Teresa Flosi Garrafa, Luiz Carlos Alfino, Marcelo Frigo, Victor José Abbatepaulo. Ausentes os Conselheiros Walter Eduardo A. Bittencourt, Luiz Carlos do Nascimento, Luiz Roberto S. Fonseca, Moacir Alves Palmeira, Maria Cristina Bittencourt. Foi aberta a sessão pelo Presidente do Conselho, Declarada a ausência do Conselheiro Secretário, assumiu a função a Vice-Secretária, a qual leu a pauta da ordem do dia. Passando-se ao item seguinte, leitura e aprovação da ata, foi dispensada a leitura. O Conselheiro Fernando Alfieri solicita a menção na ata dos ausentes na reunião anterior, sendo aprovada a moção, e, no mais a ata foi aprovada sem qualquer impugnação. Foi determinado, em seguida, passando ao item III - da pauta, que o Conselho Fiscal manifeste o seu parecer, assumindo a palavra, pelo Conselho Fiscal, o Conselheiro Olavo Correa Zonaro, o qual disse que foi examinado o balanço, sendo superavitário no período, e informa que as escriturações foram feitas de acordo com documentos hábeis a merecerem fé em Juízo ou fora dele, sendo as contas aprovadas, conforme o parecer que faz parte integrante desta ata. O Conselheiro Mauricio Gumiero informa que as receitas operacionais apresentam lucro em virtude da venda de títulos, sendo que haveria problemas acaso não houvesse essa verba. Foi dada a palavra ao Presidente da Diretoria Executiva para expor a proposta orçamentária, o qual informou que a gestão é compartilhada com o Conselho, e disse que, como gestor, deve-se pensar como tal e não simplesmente como associado. Informa que foi feita uma consultoria com a empresa KPMG, o qual não vislumbrou maiores problemas dentro do Clube, sendo feitas apenas algumas sugestões para melhoria de processos, o que está sendo implementado. Apresentou, em seguida, as particularidades das receitas e despesas no ano de 2015, explanando que a venda de títulos no orçamento é colocada na razão de 50% das vendas ocorridas no ano anterior ao orçamento. E mesmo sem a venda de títulos, haveria superávit em 2015, visto que houve grande esforço de gestão para a diminuição das despesas sem perda de qualidade. Esclareceu que a inadimplência foi zero em 2015, mesmo porque os devedores inadimplentes entregaram os títulos, havendo no ano de 2015, 53 títulos para negociar, sendo, destes vendidos 14, que corresponde à média de todos os anos, estando, em carteira, no momento, 42 títulos para negociar, correspondendo a R\$ 300.000,00 a menos de receita para o próximo ano. Em 2016, haverá a remissão de 36 associados, que se somará aos títulos que não forem vendidos. Esclareceu departamento por departamento as receitas ocorridas, as quais ficaram 6% acima do previsto e que as despesas também diminuíram, à exceção do patrimônio e do financeiro, sendo que o superávit, como se vê da planilha, decorreu, efetivamente, da venda de títulos e transferências. Explicou todos os investimentos feitos e a serem realizados, na academia, rampa da piscina e outras reformas, para os quais pequena importância do Caixa foi retirada. O orçamento para o ano de 2016 foi influenciado basicamente pelos índices financeiros, e, dentro do Clube, houve, especificamente, grande impacto dos custos da energia elétrica e taxas da Sabesp, as quais ficaram muito acima do orçado. Explicou que 50% do orçamento são de despesas com pessoal e encargos trabalhistas e previdenciários, 17,4% com serviços terceirizados, despesas com insumos 7% e manutenção 3%. Informou que o INPC de 10,33% é o índice de referência, como, também, o aumento do funcionalismo de aproximadamente de 11,33%, conforme previsão do Sindespote e a própria situação do País. Com tudo isto, a Diretoria Executiva procurou cortar o máximo de despesas, sem perda de qualidade, fez um novo plano de contas, a construção de um orçamento dos custos em recursos humanos e cada diretoria planejou as ações para 2016 objetivando reduzir custos, mantendo-se a mesma



qualidade. Nomeou-se uma Comissão Orçamentária, a qual teve como objetivo analisar os contratos de terceiros e as propostas de corte nos seus valores e, ainda, deliberar o reajuste de 2016, demandando várias reuniões, a fim de deixar o Clube em situação confortável no ano vindouro. Foram cortados R\$ 300.000,00 do orçamento do ano anterior através de negociação de contratos. Ainda, houve outras ações, como aumentar o número de locações do salão, diminuir subsídio de festas, eventos e esportes, a tentativa de venda de maior número de títulos, inclusive, para isto visa-se contratar um intermediário com mínimo salário e por comissão de venda. Procura-se, ainda, aumentar os patrocínios, para diminuir despesas, e, ainda, através da Lei Pelé, procurar incentivos fiscais. Examinados todos os itens, houve necessidade de um provisionamento no valor de R\$ 170.000,00. Revisando-se receitas e despesas, departamento a departamento, mantendo-se, ainda, o financeiro dentro do operacional em 50% do valor da venda de títulos de 2015, há necessidade de um aumento da mensalidade. Para ter-se um saldo zero e manter-se o clube, há necessidade de um aumento de 12,76%, e para eventuais contingências, haveria necessidade de um pequeno saldo operacional, de tal sorte que o aumento da mensalidade deverá ser de 13,76% no ano. Nesse quadro, como gestor, verificou-se a mensalidade de outros Clubes, como o Alto de Pinheiros, que tem valor acima do nosso, a do Clube Sírio que é bastante superior, inclusive. Nestes outros Clubes, os associados pagam várias atividades, e, da mesma forma, ocorre no Paineiras, de tal sorte que se conclui que nossa mensalidade não está cara ou acima do mercado. O Conselheiro Luiz Carlos Alfino diz que entendeu a explanação onde se está procurando aumentar receitas com vendas de títulos, mas, entende que deverá ser procurada uma diminuição nos custos, e, em conversas com associados e da sua experiência pessoal, entende que o Clube deveria pensar em um plano de redução de despesas. O Presidente da Diretoria diz que já houve essa redução de custos tanto para o ano de 2015, como para o outro ano vindouro, e o Clube fica sempre órfão da receita de venda de títulos. Foi examinada a possibilidade de diminuição do pessoal, com terceirização, porém, verificou-se que se torna mais caro. O Clube já reduziu despesas no valor expressivo de R\$ 300.000,00. A Diretoria está sempre em busca de novas receitas, o que não era usual, como patrocínio, maior locação do salão nobre e, ainda, há possibilidade de ganho de valor expressivo com a concessão, a uma terceira empresa, do aluguel de nossa Torre, o que está sendo estudado pelo Conselho Fiscal. O Conselheiro Ricardo entende que deverá haver condições para redução de custo, como ocorre, por exemplo, onde trabalha, entendendo que estamos repassando preço para os associados e não sabe se estes estão dispostos a assumir o preço, entendendo ainda que a terceirização é conveniente, devendo ser revisto as conclusões do Clube sobre essa matéria. O Presidente da Diretoria diz que estamos trabalhando no limite, e não somos empresa de lucro, diversamente de empresas industriais ou comerciais, dependemos basicamente das mensalidades, e entende que trabalhar com terceirizados não representa diminuição de custos, inclusive, como pôde observar no exercício de sua atividade profissional. O Conselheiro Fabio Aidar diz não compreender o porquê do Clube Alto de Pinheiros não ter títulos à venda e nós termos, embora a seu ver nosso clube seja do mesmo nível, devendo, por isso, serem incrementadas as ações para a venda de títulos. A segunda colocação que faz é que não temos muitas condições para corte de despesas, sem perda de qualidade, e a terceirização não resolveria esse problema, com perda de qualidade, inclusive com prejuízos à imagem do Clube, concluindo que o incremento de venda de títulos seria uma forma de melhorar nossas receitas. O presidente do Conselho concorda que deve ser feito um trabalho de mercado para melhorar a venda de títulos, com grande divulgação e melhoria do marketing, O Presidente da Diretoria diz ocorrer, desde já, ações e processos para aumentar substancialmente a venda de títulos, além da já alardeada contratação de um corretor especializado, que ganhará pequeno salário fixo e comissões sobre as vendas efetivadas. O Presidente da Diretoria concluiu sua explanação, mostrando que, para equilibrar em zero receitas e despesas, necessita-se de 12,76% de aumento na mensalidade, sem o que o Clube não se sustenta. Todavia, entende que zero de saldo não é conveniente para um clube sem fins lucrativos, de tal sorte que, o ideal seria um aumento maior, ou seja, 13,76%, a partir de abril, que representa 2% a mais do valor relativo ao aumento dos funcionários. Sustenta que o aumento poderia ser parcelado, ou seja, 8% nos meses de fevereiro março e abril e mais 3,4%, já considerado o aumento anterior, nos meses subsequentes. O Conselheiro João Mauricio concorda que houve apenas reajuste aos funcionários e não aumento efetivo e visto que o Clube não tem gorduras, diz que haverá necessidade de reflexão sobre as condições dos associados suportarem o aumento, o que poderia exacerbar a inadimplência. . E diz que deveremos melhorar o nosso ativo, especialmente com implemento na venda de títulos, inclusive, com a



possibilidade de se dar comissão ao associado que trouxer o comprador. O Presidente da Diretoria diz que as despesas possíveis já foram cortadas, de sorte a não ser perder a qualidade, e os processos de venda de títulos serão implementados. Repete que há necessidade do aumento de mensalidade, visto que o orçamento é arrojado, acreditando-se na venda de títulos e outras ações para melhorar a receita, como patrocínios, todavia, sem o aumento de mensalidade, o Clube quebra. O Conselheiro Luiz Carlos Alfino diz não concordar sobre a impossibilidade da maior redução de despesas, devendo haver um plano de contingência para que possa haver a redução de forma mais severa e, como isto, possibilitar a redução do aumento da mensalidade. O Presidente da Diretoria confirma que já houve redução de custos da ordem de R\$ 292.000,00 e este valor não mais tem como ser reduzido e entende que, efetivamente, poderá haver associados que não consigam pagar, tanto que o Clube já tem processos para aumentar o prazo de pagamento de parcelas em atraso. A questão da inadimplência, realmente, é fato consumado em todas as atividades do País e o Clube não ficará alheio a essa circunstância. O Conselheiro José Roberto Dias sugere que todos apresentem suas sugestões e depois o Presidente da Diretoria se manifesta. Diz que, tentando olhar o conjunto das coisas, pensa que o aumento proposto é um pouco excessivo, embora haja lógica na apresentação feita pelo Presidente da Diretoria, tanto que o Alto de Pinheiros vai ter um aumento de 10% e outros clubes nesta mesma base, como o Paulistano, e, ainda, sobre o ponto de vista político, seria mais sensível à sociedade um aumento de 10,60%, a partir de abril, três por cento abaixo da proposta oficial, inclusive, com a confiança de que será possível vender um maior número de títulos com os processos já em andamento a esse fim e aumento de receita com outras ações. Aduz, ainda, que a nossa situação de Caixa é bastante interessante e, por isso, poderia, eventualmente, ser utilizado o Caixa para a eventualidade de não se conseguir uma maior receita. O Presidente da Diretoria diz que foi feita a lição de casa e a sugestão do Conselheiro José Roberto Dias não atende, inclusive, a proposta de saldo zero, e entende que o uso do Caixa não será feito por não ser saudável sua utilização para a cobertura do operacional e, confirma que, em verdade, a proposta, a considerar o aumento a partir de janeiro é, na verdade, de 10,2% no ano de 2016, visto que 13,76% é o aumento a considerar apenas a partir de abril. O Conselheiro Aldemar José de Freitas Filho aponta que, verificando-se as planilhas, talvez fosse melhor um aumento menor e se cobrar pequenas taxas no futebol, no vôlei, basquete, etc., o que traria um aumento mais democrático, pagando mais quem usa mais determinado departamento esportivo. Entende, ainda, que o título do Clube é um produto e se está encalhado, convém fazer uma promoção, o que torna mais viável a venda, como foi feito, por exemplo, no Paineiras, que conseguiu colocar todos os títulos de que dispunha. Poderia ser estudada, ainda, a locação de títulos, a diminuição de despesas com revistas, boletos, e, ainda, se fazer quadra de areia, que serve a várias modalidades esportivas e a várias idades, e que se constituiria em um produto de marketing. O Conselheiro Luiz Tortora informa que vendemos 19 títulos por ano em média nos últimos doze anos e neste ano 15 títulos. A sobra de títulos tem sua razão em que houve 32 remidos. Assim, estamos vendendo menos por causa da crise e temos mais pessoas com direitos à remissão. Outros Clubes não têm títulos porque acabaram com os remidos. Assim, vendíamos títulos e subsidiávamos a mensalidade, sendo, agora, inversa essa equação, porque sobram títulos e temos menos ingresso de mensalidades. Não se pode dispensar pessoal, porque teremos uma crise em 2016 visto que as indenizações trariam maiores despesas. Por isso, foi nomeada uma Diretoria com grande capacidade técnica, que trabalhou com afinco e profissionalismo, a qual chegou aos números de aumento por cálculos de extrema precisão e todas as alternativas já foram estudadas e as conclusões postas ao Conselho. A Conselheira Ana Claudia Loureiro concorda com as colocações feitas, todavia, não concorda com as comparações feitas com outros Clubes, já que a coleta de dados é imperfeita, visto a diversidade entre as entidades em relação ao Anhembi. Concorda que o Clube, com o aumento, possa ter uma maior inadimplência. Concorda que a revista possa ser repensada, que os boletos devem ser por meio eletrônico e deverá repensar-se o quadro de funcionários. O Presidente da Diretoria diz que não há comparações com Clubes distintos mas com Clubes das mesmas características, como o Alto de Pinheiros. O Conselheiro Luiz Fonseca pede seja dado conhecimento sempre do índice de inadimplência. O Conselheiro Paulo Racy expõe que a Diretoria estudou profundamente todos os números e tudo o que foi aqui discutido já foi objeto de apreciação, inclusive, em termos de inadimplência, de aumento de títulos à venda, preocupação com a devolução de títulos porque o associado não consegue pagar. De toda forma, o Clube continua com suas atividades, inclusive é favorável ao subsídio a festas e eventos, para que os associados não deixem de frequentar o Clube. O



quadro de funcionários não tem a mínima gordura, e o dia a dia do Clube exige o aumento proposto. O que for cortado implica em perda de qualidade e a venda de títulos agora, deverá ser ativa, vamos sair para vender. O fato dos títulos cobrir parte do orçamento traz imperfeições, mas, de toda forma, serve para minimizar o aumento. Enfim, dentro das disposições estatutárias, só é possível trabalhar a gestão com o aumento proposto. O Presidente do Conselho diz que o Clube é realmente um condomínio e se precisa encontrar um número suficiente ao seu desenvolvimento. O Presidente da Diretoria repete que tudo o que foi possível cortar foi cortado, e se for instituída a cobranças de taxas, teremos uma nova estrutura e sem grande melhoria na receita, além de ser necessária alteração estatutária. O Conselheiro Claudio Picolo entende que o salão nobre pode ser anexado a um buffet, que provocará um acréscimo na locação e aumento de receita. O Presidente da Diretoria responde que, também, deve ser dado espaço ao associado no salão nobre, mas que a proposta do Claudio Picolo já está sendo vista e estudada pela Diretoria. O Conselheiro Moacyr diz que devemos ver o Clube que queremos, como se posicionar enquanto Clube, que perfil de associado se pretende, sendo que, no momento, muitos associados estão preocupados com o eventual aumento. Parece ao Conselheiro que com o aumento proposto, a inadimplência certamente aumentará e deveremos ter um plano B, para se contrapor à inadimplência. Entende que propor aumento acima da inflação é complicado em termos de percepção, embora o trabalho feito pela Diretoria que está gerindo o clube. Contesta, ainda, a fala do Conselheiro Luiz Tortora, porque embora delegada à Diretoria a gestão do clube, não é sempre certo aceitar a posição que esta toma, não se podendo atribuir-lhe um cheque em branco. O Presidente da Diretoria diz que todas as planilhas foram remetidas com antecedência aos Conselheiros e não houve qualquer sugestão. Sugestões, agora, não podem ser colocadas neste orçamento, porque dependem, inclusive, de alteração estatutária. Diz que devemos pensar se devemos ou não manter o Clube como está ou vamos diminuir atividades. Confirma, que a proposta de 13,76% em abril, corresponde, em verdade, a 10,2% a partir de janeiro, o que fica abaixo da inflação e, como se está muito em cima, seria melhor começar o aumento em fevereiro, conforme proposto anteriormente. O Presidente do Conselho diz que a proposta da Diretoria é de 10,2% a partir de janeiro e, futuramente, poderiam ser discutidas uma nova percepção para o Clube. O Conselheiro José Roberto Dias entende que o recomendável é se ter um aumento de 13,76% a partir de abril, pois, dessa forma foi feito no ano de 2015. O Presidente da Diretoria entende que o ano fiscal termina em dezembro e os 10,2% são reais, é melhor para o Caixa do Clube. O Conselheiro Roberto Rotta informa que as taxas de manutenções constam do Estatuto a partir de abril, o que não corresponde, todavia, ao que está no Estatuto, conforme alertou a Conselheira Marina lendo o art. 15º do Estatuto. A Conselheira Marina Jahnel respeita todas as contas apresentadas, mas pôde perceber que todos os associados estão preocupados com o aumento, tanto que títulos foram doados. Entende que a mensalidade deve ser aumentada em 8% e, posteriormente, verifica-se o que for necessário para continuidade da gestão. O Presidente da Diretoria diz que a proposta seria aumento de 8% em fevereiro, março e abril, e um gatilho de 3,4% a partir de abril sobre o valor já reajustado ou outro gatilho para mais ou menos dependendo do contingenciamento, com reunião já agendada. O Presidente do Conselho então diz que vai ser colocada em votação a referida proposta. O Conselheiro Roberto Yunes pede que a sociedade seja avisada sobre a forma de reajuste para que não se pense que o reajuste é de apenas 8% até o final do ano. O Presidente da Diretoria agradeceu a todos e manifestou sua apreciação pela manutenção integral do orçamento, colocando-se sempre à disposição para todo e qualquer esclarecimento que for necessário independentemente de reunião. Não havendo mais o que discutir o Presidente do Conselho Luiz Cezar Leão Granieri, encerrou a sessão, desejando a todos votos de Feliz Natal e próspero ano novo, e agradeceu a todos os funcionários que auxiliam na realização da reunião. Nada mais havendo a tratar, o Presidente do Conselho deu por encerrada a reunião, tendo eu, 2ª Secretária, lavrado a presente ata.

Luiz Cezar Leão Granieri
Presidente do Conselho Deliberativo

Marina Cabral Jahnel de Oliveira
2ª Secretária do Conselho Deliberativo