



Rio de Janeiro, 6 de agosto de 2012.

Prezados sócios e sócias do Jockey Club Brasileiro,

Transcorridos os primeiros dois meses de nossa gestão, gostaria de fazer uma síntese da situação que encontramos nas diversas áreas do clube.

Em primeiro lugar, temos que nos conscientizar de que nosso Jockey Club Brasileiro (JCB) é mais que um clube: é uma organização diversificada e complexa. Anualmente, movimentamos recursos financeiros que ultrapassam a casa dos R\$250 milhões. Administramos imóveis (escritórios e lojas) ocupados por 85 locatários e que geram uma receita anual de R\$21 milhões. Dispomos de 750 vagas na garagem da Sede do Centro, utilizadas pelos sócios, e que ao mesmo tempo aportam mais de R\$3 milhões ao ano ao caixa do clube. Para geração de receitas adicionais, alugamos nossos amplos espaços do Hipódromo da Gávea, especialmente junto às tribunas, e nas Sedes da Lagoa e do Centro para a realização de uma série de eventos que somaram, em 2011, ingressos de R\$2,7 milhões.

O JCB é o mais importante clube de turfe do país. Realiza por ano pelo menos 200 reuniões com 2.000 mil páreos, com um Movimento Geral de Apostas (MGA) de mais de R\$200 milhões, nas imponentes instalações do Hipódromo, com suas tribunas do princípio do século passado, quatro pistas de corrida e treinamento, vilas hípcas com quase 2.000 boxes para cavalos, 50% deles ocupados, um hospital veterinário que realiza mais de 1.500 procedimentos por mês e uma escola de aprendizes, que forma profissionais para o turfe, tudo isso distribuído em um espaço físico de 640.000 m², com o desafio comparável ao de se administrar uma verdadeira cidade, com questões de segurança, meio-ambiente, infraestrutura, entre outras.

Além das apostas realizadas no Hipódromo, o JCB tem 76 agentes credenciados espalhados no Rio de Janeiro e em outros Estados e administra um sistema de apostas na internet, no tele-turfe, ademais de operar o “simulcasting” com o Hipódromo da Cidade Jardim, em São Paulo. Para o funcionamento dessa atividade, o Jockey dispõe, em parceria com empresas privadas, de sofisticados sistemas de informática e de geração e transmissão de imagens, sons e dados das corridas pela TV. Adicionalmente, o JCB tem contrato com uma empresa espanhola, Codere, para a exploração do “Simulcasting” Internacional Cotado, que gera uma receita para o clube de aproximadamente R\$1 milhão por ano.

O JCB tem 5.746 sócios, que dispõem, além do espaço magnífico do Hipódromo da Gávea e da Sede da Lagoa, com 53,7 mil m² de área de lazer, da Sede do Centro e da Garagem no centro da cidade. A Taxa de manutenção dos sócios – a mais baixa dentre os clubes da mesma categoria - deixa uma receita anual de aproximadamente R\$16 milhões.

Como um todo, o Jockey emprega diretamente ao redor de 500 funcionários, dispendendo anualmente R\$15,9 milhões na rubrica de pessoal. As estimativas dos especialistas indicam que a atividade turfística no Brasil, à frente o JCB, gera direta e indiretamente mais de 17.000

empregos, seja na criação de cavalos, seja nos hipódromos, centros de treinamento e nas áreas correlatas. Adicionalmente, o Jockey mantém em funcionamento uma modelar escola de ensino fundamental com mais de 400 alunos, empregando 25 professores.

Situação financeira

Nos últimos anos, o Jockey gerou e acumulou um saldo de caixa de aproximadamente R\$12 milhões, e não apresenta dívidas com bancos e instituições financeiras. Essa situação é decorrente de três fatores, um positivo e dois negativos. O positivo é a busca sistemática do aumento de receitas adicionais para o clube, notadamente na área patrimonial (aluguéis e eventos). Os negativos são o aumento do passivo tributário, que é significativo e continua crescendo, e a insuficiência dos investimentos na preservação do patrimônio do JCB.

Economicamente o JCB é deficitário e apresentou um prejuízo, em 2011, de R\$1,7 milhão. A atividade hípica - que é a própria essência do clube e que gerou renda e permitiu a aquisição, no passado, de patrimônio que os sócios vem usufruindo ao longo dos anos - apresenta déficits expressivos ano a ano, que vêm sendo cobertos, principalmente, pelas rendas patrimoniais.

Na área financeira houve investimentos em novos sistemas de contabilidade e controles financeiros, com a implantação de ferramentas de informática e de gestão que permitem um melhor gerenciamento das atividades do JCB. Nesse campo, porém, há que se avançar na atualização dos centros de custo do clube, que estão muito defasados, para que se possa aprimorar as análises de resultado por área e melhorar a qualidade das medidas corretivas e o direcionamento de recursos para os diversos setores do clube.

Passivos tributários

A questão das dívidas relativas a tributos federais e municipais é extremamente complexa, e todas as administrações do clube buscaram encaminhar alguma solução, em alguns casos administrativamente e em outros pela via judicial. Mesmo com este esforço, os passivos são muito elevados.

Na esfera federal, muito se avançou. Com a lei 12.546, aprovada com o decisivo apoio do Senador Francisco Dornelles, em dezembro de 2011, e que já vinha tramitando há anos no Congresso Nacional, os clubes de turfe conseguiram alterar a base de cálculo do seu principal tributo federal, a CCCCN¹. A partir de janeiro de 2012, o JCB vem cumprindo religiosamente em dia os pagamentos do referido tributo. Além disso, os passivos acumulados com a União foram parcialmente solucionados, em 2011, com a adesão do JCB a um REFIS que parcelou em 15 anos uma dívida de mais de R\$65 milhões, que, com os descontos previstos na lei do REFIS, importa em um pagamento mensal de mais de R\$450 mil, indexados à taxa Selic. Infelizmente, ainda resta uma dívida com a União que soma quase R\$10 milhões, sem considerar a incidência de multas e encargos.

¹ Comissão Coordenadora da Criação do Cavalos Nacional – CCCCN

No âmbito dos tributos municipais, a situação é mais difícil. Somente com o ISS, que estamos questionando na justiça, a dívida, em dezembro de 2011, somava mais de R\$720 milhões e aumenta R\$2,5 milhões cada ano em que o JCB deixa de recolher ao fisco o tributo contestado, embora esteja sendo provisionando anualmente o montante principal na conta de resultados. Por outro lado, a dívida relativa ao IPTU, contestada parcialmente pelo JCB, vem-se acumulando há mais de 20 anos. O valor estimado sem multas e encargos monta a mais de R\$80 milhões, sujeito à realização de uma melhor avaliação para precisar o montante real da dívida. Vale ressaltar que, apesar de tombada, a área do Hipódromo da Gávea somente será isenta do IPTU se realizarmos os investimentos constantes do projeto de tombamento aprovado pelos órgãos competentes.

Obras na Sede da Lagoa

Um dos temas importantes da campanha dessa última eleição no Jockey foi o projeto de ampliação da Sede da Lagoa apresentado pela Diretoria anterior. No documento de Balanço de Gestão 2008-2012, são listadas 18 intervenções, sendo 4 obras já executadas (guarita de acesso sócios, banheiro feminino no tênis, novo estar no tênis, e novo acesso independente ao restaurante Victoria para frequentadores estranhos ao quadro social), 2 projetos em desenvolvimento (nova praça de estar e quiosque e novas coberturas no estar das piscinas existentes) e 12 obras em andamento².

Examinando os projetos em andamento, apenas 4 das 12 obras encontram-se em execução (novo salão de beleza e sala de amamentação, reforma dos Spas masculino e feminino, quadra polivalente infantil e quadra polivalente). Um outro aspecto que chama atenção é o de que todas as obras foram concentradas em 2011 e 2012 e algumas delas foram iniciadas, como é o caso dos Spas, sem o projeto definitivo ou sujeito a muitas mudanças ao longo da execução, levando a um incremento de mais de 50% do valor previsto originalmente.

Uma informação importante para os sócios, especialmente os frequentadores da Sede da Lagoa, é a de que as novas piscinas (novo parque aquático) e as pistas de skate não se encontram em fase de implantação. Embora as obras contem com contrato por administração assinado com a empresa São Bento, não têm as aprovações necessárias para serem iniciadas. Além disso, o mesmo problema de valores subestimados que estamos enfrentando na obra dos Spas poderemos ter no parque aquático, só que em outra escala. O valor que consta dos orçamentos apresentados (R\$5.000.000,00) é ainda uma estimativa preliminar e, numa obra dessa natureza e com montantes elevados, começá-la sem um projeto detalhado e com os custos bem dimensionados deve ser evitado, pois qualquer ajuste de escopo e redimensionamento dos custos da obra podem levar a atrasos que irão comprometer os prazos de sua conclusão, ou mesmo pará-la por um longo período, em decorrência da dificuldade na obtenção de financiamento complementar.

Um outro projeto de interesse imediato dos sócios tenistas e das crianças são as quadras cobertas, que foram destruídas no ano passado. As aprovações necessárias das autoridades

² Guarita de veículos, quadra polivalente infantil, quadra polivalente, pista de skate-bowl, pista de skate-street, novas piscinas, nova área de star, novo salão de beleza e sala de amamentação, reforma dos Spas masculino e feminino, nova quadra de tênis de lisonde, novas quadras cobertas: 2 de tênis e poliesportiva, escada de acesso ao Salão de Festas.

competentes ainda não foram obtidas e as obras, num valor estimado de R\$1.616.500,00, não foram contratadas. A única autorização que o Jockey obteve para essa área foi a que permitiu a remoção da cobertura caída (e a administração passada aproveitou para eliminar a arquibancada central).

Os demais “projetos em andamento” também não foram contratados.

Sede do Centro

O Edifício do JCB, no centro da cidade do Rio de Janeiro, ocupa uma área de 87.000 m² divididos em três blocos: Comercial (27.000 m²), Garagem (25.000 m²) e Sede do Centro (35.000 m²).

Ao longo dos anos, a Sede do Centro foi sendo gradativamente esvaziada, inclusive a parte administrativa e gerencial do Jockey, com exceção da Secretaria, passou a funcionar na Gávea a partir da administração passada.

Embora tenham sido realizados, no último ano e cinco meses, investimentos no valor de R\$1,3 milhão na recuperação de 6 elevadores do prédio comercial e 3 elevadores na Garagem, além da reforma de 2 portarias do Edifício Comercial, na área social a situação foi de ausência de investimentos, mesmo àqueles destinados à preservação do patrimônio. Esse cenário foi agravado pela previsão de realização de um retrofit do Edifício, cujos estudos preliminares (projeto arquitetônico) no valor de R\$149 mil já estão concluídos. Com isso, o que se observa é uma grande deterioração da área da Sede do Centro e a degradação dos serviços em geral.

Mesmo que se tome a decisão de se realizar o retrofit da Sede do Centro, possivelmente algum investimento deverá ser realizado para que a Sede continue funcionando com segurança pelo período necessário às aprovações e consecução da operação do retrofit antes, portanto, do início das obras (1 ano e meio).

Atividade hípica

Emblemática e razão da existência do JCB, a atividade hípica é desconhecida da maioria dos sócios que hoje frequenta o clube. Além dos déficits operacionais já mencionados, chama a atenção de todos a degradação da infraestrutura que lhe dá suporte. Embora investimentos tenham sido realizados nos últimos anos, as necessidades são enormes e as soluções não são simples.

Investimentos emergenciais deverão ser planejados e executados, notadamente no hospital veterinário (entre outros, o equipamento radiológico), no parque automotor (tratores, caminhões etc), cuja idade média é elevada, aumentando as despesas com manutenção. O laboratório antidoping foi destruído por incêndio, o que tem obrigado o clube a usar serviços de terceiros para os exames, pagando mais de R\$60 mil, mensalmente.

Adicionalmente, a realização de grandes eventos cobertos nas área frontais às tribunas – principalmente na área conhecida como Pião do Prado - além de prejudicar as corridas, deixam, quando terminam, um rastro de danos ao patrimônio do JCB.

A Vila Hípica é um capítulo a parte. É um diferencial importante que o Jockey possui, ao poder contar com esse alojamento para quase 2.000 cavalos. Mas há sérios problemas das mais diversas naturezas (das relações de comodato dos ocupantes com o JCB, segurança, uso indevido de áreas, entre outros). As Vilas foram tombadas, mas ainda não há projeto para que o clube possa usufruir de isenção do IPTU.

Um outro aspecto que não contribui para a imagem do turfe é a qualidade da infraestrutura da maioria dos nossos agentes credenciados. Não melhoram as suas instalações e não atraem os potenciais apostadores, mas, ao verem diminuída sua receita, não tem recursos para investir, num verdadeiro círculo vicioso. Vale notar que, mais da metade do volume de apostas do JCB advém dos nossos agentes.

Apesar de ter crescido acima da inflação (8,3%, 2011/2010), o Movimento Geral de Apostas-MGA (R\$202 milhões, em 2011) ainda não é suficiente para gerar os recursos necessários para cobrir os custos operacionais da atividade. Os investimentos no novo “site” do JCB criaram a possibilidade de ampliarmos esse canal de apostas e mostram um dos caminhos para avançarmos na busca de incorporar novas tecnologias (celular, tablets etc). No entanto, muito trabalho há pela frente para dinamizarmos essa área fundamental para o clube como um todo. A desejada e, a esta altura, imperiosa necessidade de crescimento do MGA do JCB implica estreita coordenação entre a chamada dos páreos e formação do programa de corridas com as duas áreas responsáveis: (a) pela estruturação das apostas e (b) o marketing que dá suporte à geração das imagens das corridas e divulga as notícias sobre a atividade.

Relação do JCB com a Codere

Em 2010, verificou-se que a Codere, na operação do “Simulcasting” Internacional Cotado, emitia notas fiscais de serviço contra o Jockey. O clube, porém, não as registrava em sua contabilidade, ao entendimento de não haver prestação de serviços na relação contratual com a empresa, que retinha todo o caixa da operação e transferia ao clube apenas o valor da comissão de 3% sobre o montante das apostas.

A Codere apresentou ao clube, em junho de 2012, relatório da KPMG Auditores, em que os responsáveis pelo trabalho concluíram que, em razão dos aspectos contábeis e fiscais da operação, é obrigatória a emissão das notas fiscais de serviço contra o Jockey.

Por discordar do procedimento de emissão das notas fiscais e das conclusões do relatório da KPMG, o clube promoverá auditoria nos livros da Codere, como lhe faculta o contrato, a fim de proceder, por empresa de auditoria acreditada, à revisão dos procedimentos fiscais das partes na operação do “Simulcasting” Internacional Cotado.

Em julho corrente, o clube cancelou a autorização à Codere para usar as dependências da Tribuna Social do Hipódromo da Gávea na captação de apostas do “Simulcasting” Internacional Cotado. A autorização havia sido concedida em caráter precário, sem qualquer previsão contratual e sem a formalização de instrumento que a regulamentasse.

Outros temas

Os funcionários do Jockey são um ativo importante do clube, e um número significativo deles tem dedicado toda sua vida às diferentes atividades e áreas do JCB. Apesar de algum avanço nos métodos de gestão de pessoal, com a implantação de mecanismos de avaliação de mérito e participação em resultados, o clima motivacional encontrado, no entanto, não é dos mais favoráveis. Nos últimos 4 anos, houve uma redução importante de funcionários (de 648, em janeiro de 2008, para 501, em janeiro de 2012) e os passivos trabalhistas, apresentaram um aumento expressivo. Os valores contingenciados no balanço da instituição saltaram de R\$955 mil para R\$2,2 milhões, entre 2010 e 2011.

Um outro tema que nos chama a atenção refere-se ao aumento importante das despesas com honorários advocatícios. As faturas de contratos em vigor que continuam chegando ao clube ainda apontam para um crescimento desses gastos, neste ano. Para se ter uma dimensão, em 2011, foram pagos R\$1,2 milhão, contra R\$593 mil, em 2010, com um aumento de mais de 100%. Em 2012, o Jockey já desembolsou até julho a soma de R\$1.179.931,00.

Um último tema relevante é a questão da vigilância e segurança do enorme patrimônio e das áreas do clube. Apesar do gasto nessa rubrica haver subido entre 2010 e 2011 (R\$2,2 milhões, contra R\$1,8 milhão) essa é uma atividade que vai demandar também a atenção especial desta administração. O Jockey terá que fazer investimentos em sistemas de segurança eletrônica em adição aos controles dos vigilantes.

Para finalizar quero registrar algumas ações e decisões já implementadas ou em vias de implantação nesse 60 dias de início da nova gestão do JCB. Antes, porém, é importante registrar que administrar uma instituição complexa como a nossa seria impossível se eu não contasse com a colaboração e o comprometimento dos vice-presidentes e diretores de cada área e o apoio na coordenação do nosso vice-presidente executivo, bem como com um corpo de funcionários dedicados ao clube.

Um outro aspecto é que estamos todos – até pelo maior conhecimento que estamos adquirindo dos problemas de cada área - cada vez mais conscientes do enorme desafio que essa administração tem pela frente para atender as expectativas dos sócios e para fortalecer o JCB, ampliando as receitas das corridas, gerando novas receitas e racionalizando despesas para termos recursos para a realização de novos investimentos e para a preservação desse enorme e fantástico patrimônio.

Resumo das ações e decisões nesses 60 dias de gestão

- Reestabelecimento das duas horas iniciais gratuitas na Garagem do Centro. Estamos avaliando o impacto dessa medida na receita do JCB para ampliar o benefício aos sócios que são mensalistas.
- Melhoria da segurança na Sede do Centro com a contratação de mais dois vigilantes para a proteção dos sócios e locatários na saída do prédio (especialmente a noite) e para proteção do patrimônio do Jockey (noite e fins de semana).
- Avaliação do projeto do retrofit da Sede do Centro para sua implantação.
- Intensificação do ritmo das obras na Sede da Lagoa para podermos entregar os novos espaços (Spas, sauna etc) aos sócios em setembro próximo.

- Solicitação ao arquiteto Indio da Costa de alternativa para a localização, no projeto de ampliação da Sede da Lagoa, do novo parque aquático e das novas quadras cobertas, em função da queda da cobertura original das quadras, com vistas à melhoria do projeto, afastando as piscinas projetadas do muro da Avenida Borges de Medeiros. As duas alternativas serão em breve apresentadas aos sócios.
- Reserva de espaço preferencial para o sócio no restaurante Victoria.
- Oferta de novos pacotes com preços menores na academia de ginástica
- Reorganização da Ouvidoria e contratação de profissional especializado para cuidar da comunicação com os sócios.
- Revisão do sistema de participação dos funcionários nos resultados.
- Concessão de aumento nos benefícios dos funcionários com os vales refeição e alimentação, elevando de forma diferenciada e mais significativa o valor do vale alimentação (33%) em relação ao vale refeição (5%) e permitindo, ademais, a opção entre um e outro vale, com enorme impacto para os funcionários de menor poder aquisitivo.
- Organização do Grande Prêmio Brasil e recuperação e pintura das Tribunas Sociais e dos Profissionais e Tribunas A e B.
- Supressão na contabilidade do JCB das apostas do Rio Grande do Sul e do Paraná.
- Aumento, a partir do início do novo ano hípico (agosto 2012), em 5% os prêmios aos proprietários e profissionais do turfe, levando em consideração a importância do papel do JCB para a atividade hípica no Brasil, mas também a situação econômico-financeira do clube.
- Introdução da nova tela de apostas de vencedor e a revisão de toda a grade e tempos de exibição das telas de apostas.
- Melhoria no atendimento aos apostadores nas instalações do Hipódromo da Gávea, no tele-turfe e nas apostas pelo site do clube, contribuindo para a ampliação do seu uso.
- Melhoria na relação entre a Casa de Apostas, Tecnologia da Informação e as empresas privadas envolvidas com a atividade hípica com o objetivo comum de aumentar o MGA.
- Melhoria da relação com os Agentes Credenciados e identificação e encaminhamento de soluções para os problemas da rede com equipamentos, assistência técnica e operacionalidade, em busca do aumento do MGA.
- Recuperação de 86 máquinas de apostas e compra de 8 “tablets” para facilitar as apostas no Hipódromo da Gávea.
- Estabelecimento de estratégia para buscar solução para os passivos com a Prefeitura do Rio de Janeiro.
- Revisão de todo o contencioso trabalhista e cível e redução dos custos advocatícios.

Carlos Eduardo Loretti Palermo
Presidente do Jockey Club Brasileiro