

Precisamos trazer o Goiás Esporte Clube
para o Século XXI

GOIÁS PARA TODOS

PLANEJAMENTO GESTÃO

TRIÊNIO 2024-2026

Versão 1.0





Governança Corporativa / Compliance

Profissionalização

Planejamento

Enxugamento Estrutura

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Definição do IBGC

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

Pilares da G.C.

Transparência – Equidade – Prestação de Contas – Reponsabilidade Corporativa

COMPLIANCE

Garantia de que a legislação vigente e as normas definidas pela Governança Corporativa estejam sendo atendidas pela empresa.

FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO

Planejamento Estratégico

Visão de 3 anos

Revisões Anuais

Planejamento de Negócios

Derivado do Plano Estratégico

Anual

Orçamento

Derivado do Plano de Negócios Anual

Contempla todas as Receitas/Despesas do ano

Contempla os investimentos e as fontes de receita que irão garantir os investimentos

DEPENDENTES DE MUDANÇAS ESTATUTÁRIAS / ÂMBITO CONSELHO

ESTRUTURA ATUAL

Presidente Executivo

VP Assuntos Jurídicos

Diretor Jurídico

VP Assuntos Futebol

Diretor de Futebol Profissional

Diretor de Futebol Amador

Diretor de Saúde

VP Assuntos Administrativos e Financeiros

Diretor Administrativo

Diretor Financeiro

Diretor Social

Diretor de Marketing

VP Assuntos Patrimoniais

Diretor de Patrimônio

VP Assuntos de Esportes Olímpicos e Paralímpicos

Diretor de Iniciação Esportiva

Diretor de Esportes Olímpicos e Paralímpicos

ESTRUTURA PROPOSTA

Presidente Executivo

VP Futebol

VP Administrativo Financeiro

VP Marketing & Comercial

VP Esportes Olímpicos

VP Estratégia, Inovação e Tecnologia

DEPENDENTES DE MUDANÇAS ESTATUTÁRIAS / ÂMBITO CONSELHO

Além da Diretoria Executiva, a Administração do Clube é composta de um segundo órgão: o **Conselho Administrativo**, composto de 8 membros:

Presidente Executivo (1)

Vice-Presidentes Executivos (5)

Vice-Presidentes do Conselho Deliberativo (2)

*Dentre outras coisas, o Conselho Administrativo tem o poder de **aprovar/rejeitar contratação de atletas para o futebol profissional**, mesmo que apenas 1 de seus 8 membros tenha papel diretamente relacionado ao futebol, propriamente. Talvez isto explique o **baixo nível de assertividade nas contratações do futebol profissional**.*

DEPENDENTES DE MUDANÇAS ESTATUTÁRIAS / ÂMBITO CONSELHO

Nossas propostas para a Estrutura Organizacional do Clube:

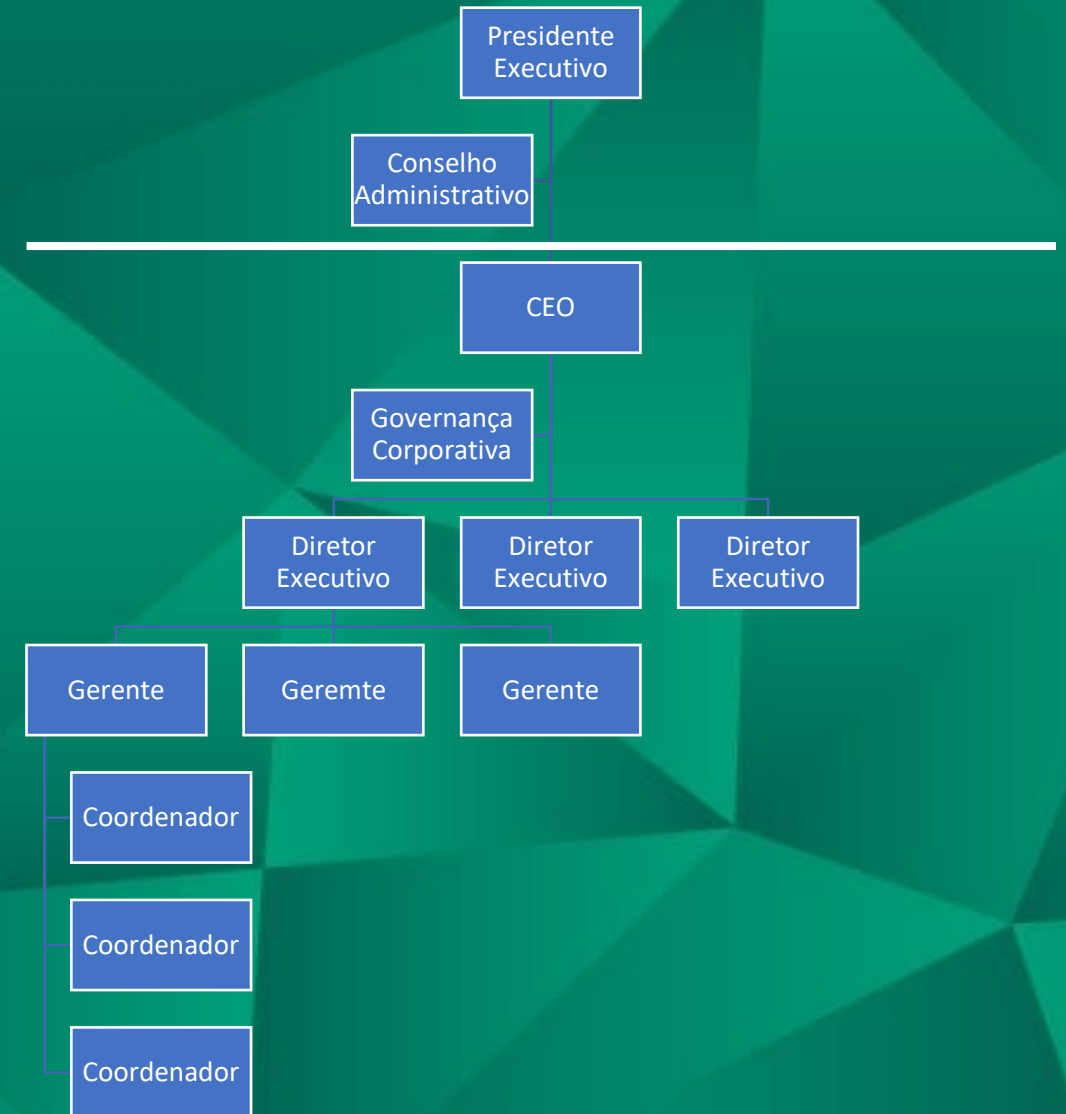
1. Reordenar/separar a estrutura política (Sócios, Conselhos, Presidentes, Vices) da estrutura executiva/profissional do Clube (CEO, Diretores Contratados, Gerentes, Coordenadores)
2. Extinção de todos os cargos de Diretor Estatutário;
3. Revisar o papel do Conselho de Administração, distanciando das questões operacionais do Clube, concentrando seus esforços nas questões estratégicas.

NOVO PAPEL DO CONSELHO DE ADM.

- Aprovação Planejamento Estratégico (trienal, revisão anual) sempre no mês de novembro;
- Aprovação do Plano de Negócios e do Orçamento do próximo ano, incluindo custeio e investimentos, sempre no mês de dezembro;
- Aprovação da Contratação/Demissão do Executivo Principal do Clube (CEO ou qualquer outro nome que venha a ser dado ao cargo)
- Participar das reuniões periódicas de acompanhamento dos projetos em andamento e apresentação dos resultados esportivos / financeiros alcançados frente às metas definidas para o período.

ENXUGAMENTO ESTRUTURA

- No que diz respeito à estrutura organizacional dos executivos contratados, abaixo do Presidente Executivo, viria a figura do CEO (ou Superintendente, ou Diretor Geral, ou qualquer outro nome que se deseje designar), de tal forma que o organograma ficaria desta maneira:



ENXUGAMENTO ESTRUTURA

- Estamos trabalhando no detalhamento da nova estrutura organizacional, revisão de papéis, responsabilidades e planos de cargos/salários em todos os departamentos do Clube, com atenção **especial e prioritária para o Departamento de Futebol**, englobando o Futebol Profissional Masculino e Feminino, categorias de base, áreas de saúde, análise de desempenho e de mercado, logística etc.
- Nos primeiros 100 dias da Gestão, faremos uma completa revisão de todos os processos e ferramentas, para iniciarmos os projetos de eliminação de todos os gaps de qualidade identificados.

EXPANSÃO/VALORIZAÇÃO QUADRO SOCIETÁRIO

- Expandir de 700 para 5.000, o número de associados do Goiás E.C. Aumentando a representatividade / alavancando receitas.
- Oferecer aos associados contribuintes e adimplentes, o direito de votar em todas as eleições do Clube, após 24 meses de associação;
- Oferecer aos associados contribuintes e adimplentes, o direito de ser votado em todas as eleições do Clube, após 36 meses de associação;
- Reorganizar a estrutura física do Clube, de maneira que o associado efetivamente desfrute de benefícios compatíveis com as mensalidades pagas.

EXPANSÃO/VALORIZAÇÃO QUADRO SOCIETÁRIO

- Contrapartidas para valorização dos Associados:
 - Academia;
 - Quadras esportivas (tênis, beach tênis, basquete, vôlei, etc)
 - Campos de Futebol
 - Acesso às Áreas de Convivência
 - Bares/restaurantes exclusivos nos espaços do Clube
 - Possibilidade de incluir dependentes contribuintes (pais, cônjuges, filhos)
 - Experiências exclusivas (visitas treinos, apresentação jogadores, etc)

VALORIZAÇÃO MEMÓRIA ESMERALDINA

- Usar as leis de incentivo ao esporte e à cultura para implantar o Memorial do Goiás Esporte Clube
 - Sala de troféus;
 - Quadras esportivas (tênis, beach tênis, basquete, vôlei, etc)
 - Calçada da fama (3D das plantas dos pés dos ídolos)
 - Acesso às Áreas de Convivência
 - Integração com centro de tradições/gastronomia típica de Goiás, para que o local se torne a principal referência da cultura goiana na capital – COISAS DO GOIÁS
 - Integração com a Loja Oficial do Goiás E.C. no complexo da Serrinha, para alavancar as vendas dos produtos oficiais

METAS ESPORTIVAS FUTEBOL PROFISSIONAL

- O Goiás precisa **retomar a sua hegemonia regional**.
- Há 5 anos sem vencer o Campeonato Goiano, temos observado nossos rivais locais e regionais, Atlético e Cuiabá, por exemplo, cada vez mais organizados e competitivos.
- A atual Diretoria Executiva foi a primeira em décadas, a não conquistar um título sequer, de Campeão Goiano.
- Precisamos também **nos consolidar novamente como um Clube de Série A**

METAS ESPORTIVAS FUTEBOL PROFISSIONAL

- **Campeonato Goiano**

Objetivo: conquista de títulos

- **Copa do Brasil**

Objetivo: ultrapassar as etapas iniciais, chegando às oitavas de final (entre os 16 melhores da competição), buscando avançar paulatinamente, até chegar a uma conquista nacional em 5 anos.

- **Campeonato Brasileiro**

Objetivo: se permanecermos na Série A em 2024, temos que almejar figurar entre os 10 primeiros da competição, garantindo vaga em uma competição internacional; se disputarmos a Série B em 2024, o objetivo passa ser o retorno à Série A em 2025.

METAS ESPORTIVAS FUTEBOL PROFISSIONAL

- **Competições Internacionais**

Objetivo: **consolidar a marca GOIÁS E.C. internacionalmente.** Para isto precisamos participar das competições sul-americanas em todas as edições. Na Copa Sul-americana temos que pensar sempre em disputar as fases finais. O alvo a perseguir deve ser a classificação para a Copa Libertadores pelo menos uma vez a cada dois anos, como forma de alavancar o valor da marca e dos atletas do Clube (geração de receitas, muito além da premiação)

- **Copas Regionais (Copa Verde, por ex.)**

Avaliar sempre a viabilidade técnica/financeira da competição para decidir sobre a participação, ou não.

Objetivo: aproveitar a competição para avaliar jogadores das equipes de base.

METAS ESPORTIVAS FUTEBOL CATEGORIAS DE BASE

- A principal finalidade das categorias de base é **prospectar, captar e desenvolver atletas** para **ABASTECER O FUTEBOL PROFISSIONAL**.
- Recuperar o Selo de CLUBE FORMADOR é essencial.
- Ainda assim, não podemos deixar de lado a importância de encarar com seriedade as competições que participarmos.
- No âmbito regional, pela estrutura e pelos investimentos que o Goiás E.C. faz nas categorias de base, devemos ser absolutos na conquista dos campeonatos de todas as categorias.
- No âmbito nacional, as Copas do Brasil, Sub-17 e Sub-20, bem como a Taça São Paulo de Futebol Sub-20, devem merecer especial atenção.
- **Expandir a rede de escolinhas de futebol da marca Goiás E.C.**, inclusive na modalidade de franquia, para alavancar receitas e, obviamente, aumentar a capilaridade da captação de talentos para as categorias de base.

METAS ESPORTIVAS - FUTEBOL FEMININO

- Avançar na internalização da equipe de futebol feminino do Goiás E.C. Hoje temos uma parceria com o Aliança.
- Projeto: Futebol Feminino – Formando Cidadãs no Goiás E.C.
- Goiás atualmente disputa a Terceira Divisão do Campeonato Brasileiro Feminino de Futebol
Objetivo: chegar à Primeira Divisão até 2026.

- A Lei de Incentivo ao Esporte e o CBC* – Comitê Brasileiro de Clubes – podem prover importantes recursos, além dos patrocínios, para que marca GOIÁS ESPORTE CLUBE possa figurar entre as equipes que disputam competições nacionais/internacionais das principais modalidades esportivas do país.
- Até 2026 queremos estar presentes na primeira prateleira das competições nacionais das seguintes modalidades:
 - Vôlei Masculino/Feminino
 - Basquete Masculino
 - Futsal

** Importante: Para ter acesso a estas verbas, o Goiás EC precisa ajustar seu Estatuto à nova Lei Geral do Esporte.*

METAS ESPORTIVAS - ESPORTES OLÍMPICOS

- Além destes esportes, devemos utilizar a nossa chancela de CLUBE ESPORTIVO e nossas estruturas físicas para firmar parcerias, abrigar atletas, atrair recursos financeiros e patrocinadores, bem como para incentivar a prática das seguintes modalidades esportivas:
 - Tênis
 - Futevôlei
 - Beach Tênis
 - Atletismo
 - Artes Marciais

METAS ESPORTIVAS – E-SPORTS (GAMES)

- Utilizar a estrutura do Goiás E.C. para montar uma Arena de jogos eletrônicos (fonte de receita) e, em paralelo, incluir o clube neste segmento definitivamente.
- Popularizar a marca junto a outros públicos
- Rejuvenescimento da marca
- Projeção da marca Goiás E.C. em outros canais



RECEITA TOTAL

Quadro 1 – Histórico da evolução da Receita Total dos 20 maiores clubes do futebol brasileiro em 2022
Receita total em R\$ milhões

RK 2022	Clubes	Receitas - R\$ milhões					Variação 2021-2022	Receita Total- Em R\$ milhões							
		2022	2021	2020	2019	2018		2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	
1	Flamengo	1.177,0	1.082,0	668,6	950,4	9%	542,8	648,7	510,1	355,6	347,0	272,9	212,0	185,0	
2	Palmeiras	856,0	972,0	531,5	641,9	-12%	653,9	503,7	477,5	351,5	244,1	181,2	244,6	148,1	
3	Corinthians	779,1	505,6	474,4	426,4	54%	469,9	455,0	485,4	298,4	258,2	316,0	358,5	290,5	
4	São Paulo	657,2	475,8	358,5	398,0	38%	404,8	482,6	391,4	330,9	246,9	364,7	284,1	226,1	
5	Internacional	466,6	382,2	281,3	441,3	22%	293,3	245,9	292,7	297,1	205,1	259,6	252,9	188,3	
6	Atlético-MG	429,0	538,0	137,0	354,1	-20%	258,0	311,4	316,3	244,6	178,9	227,9	163,0	99,8	
7	Athletico-PR	370,6	274,8	328,9	390,2	35%	194,6	161,3	164,1	158,0	138,8	102,3	212,8	65,5	
8	Red Bull Bragantino	350,2	291,3	145,5	39,2	20%	9,8	42,1	-	-	-	-	-	-	
9	Fluminense	347,2	333,6	194,3	265,2	4%	297,4	229,1	293,2	180,3	122,3	124,8	151,2	80,2	
10	Santos	341,9	406,8	239,8	399,8	-16%	217,8	287,0	295,8	169,9	171,2	190,3	197,8	189,1	
11	Grêmio	340,1	498,0	425,7	441,7	-32%	422,1	370,6	325,0	190,6	206,3	196,3	233,5	143,3	
12	Fortaleza	267,9	175,1	86,1	120,5	53%	40,2	24,5	ND	19,3	12,4				
13	Ceará	173,2	159,3	103,2	104,9	9%	64,8	31,9	28,5	29,6	ND	ND	ND	ND	
14	Coritiba	164,1	87,8	106,8	44,1	87%	102,9	119,1	109,8	85,7	87,3	96,7	86,8	66,5	
15	Cruzeiro	150,4	143,4	123,3	289,4	5%	342,4	344,3	238,4	363,8	223,2	187,9	120,4	128,7	
16	América-MG	148,6	101,9	47,4	32,0	46%	61,2	39,8	59,5	29,4	21,6	21,2	22,4	ND	
17	Cuiabá	133,3	70,2	22,8	25,4	90%	12,5	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	
18	Bahia	108,3	208,6	130,6	189,5	-48%	136,1	104,9	120,7	84,6	75,8	64,5	66,6	36,9	
19	Goiás	106,7	50,4	90,3	99,3	112%	80,8	64,8	90,4	70,3	62,6	55,5	53,1	18,5	
20	Atlético-GO	100,2	113,2	51,2	19,9	-11%	24,7	41,8	ND	ND	ND	ND	ND	ND	

Analizando o quadro acima, podemos dimensionar o potencial de crescimento de receita que o Goiás Esporte Clube tem. Todavia, este potencial precisa ser convertido em realidade.

Ranking	Clubes	Direitos de TV			
		2019	2020	2120	2022
1	Flamengo	342,14	193,89	454,44	494,34
2	Corinthians	187,62	161,30	267,97	335,01
3	Palmeiras	256,76	201,97	554,04	291,04
4	São Paulo	135,32	125,48	242,66	203,73
5	Atlético-MG	120,39	63,02	279,76	154,44
6	Internacional	154,46	101,27	171,99	153,98
7	Fluminense	108,73	87,44	176,81	152,77
8	Santos	111,94	110,31	219,67	143,60
9	Athletico-PR	159,98	75,65	189,61	129,71
10	Fortaleza	48,20	31,86	113,82	117,88
11	América-MG	10,24	26,07	72,35	102,53
12	Grêmio	181,10	161,77	209,16	88,43
13	Cuiabá	9,91	11,63	42,82	87,98
14	Goiás	68,52	34,31	29,74	74,69
15	Ceará	54,55	52,63	90,80	72,74
16	Atlético-GO	9,95	38,91	99,62	70,14
17	Coritiba	15,44	37,38	56,19	49,23
18	Cruzeiro	101,29	40,69	44,45	28,58
19	Bahia	81,49	53,55	123,07	21,66

Quadro 2 – Valor da receita com Direitos de TV dos 19 maiores clubes do futebol brasileiro em 2022

Analisando os quadros ao lado, podemos enxergar a passividade do Goiás em relação à geração de receitas.

Fica evidenciada a falta de ação da atual gestão com relação à geração de caixa.

Se por um lado, os gestores atuais orgulham-se de ter feito um bom trabalho com o controle das despesas, por outro, é inegável que o *pix* do Grupo Globo tem feito mais pelo Goiás, do que os próprios gestores.

Ranking	Clubes	Direitos de TV			
		2019	2020	2120	2022
1	Goiás	69%	38%	59%	70%
2	Atlético-GO	50%	76%	88%	70%
3	América-MG	32%	55%	71%	69%
4	Cuiabá	39%	51%	61%	66%
5	Fluminense	41%	45%	53%	44%
6	Fortaleza	40%	37%	65%	44%
7	Corinthians	44%	34%	53%	43%
8	Flamengo	36%	29%	42%	42%
9	Santos	28%	46%	54%	42%
10	Ceará	52%	51%	57%	42%
11	Atlético-MG	34%	46%	52%	36%
12	Athletico-PR	41%	23%	69%	35%
13	Palmeiras	40%	38%	57%	34%
14	Internacional	35%	36%	45%	33%
15	São Paulo	34%	35%	51%	31%
16	Coritiba	35%	35%	64%	30%
17	Grêmio	41%	38%	42%	26%
18	Bahia	43%	41%	59%	20%
19	Cruzeiro	35%	33%	31%	19%

Quadro 3 – Participação dos Direitos de TV no total de receitas dos 19 maiores clubes brasileiros em 2022

Composição Receitas	2022		2026		Incremento das Receitas	% Cresc.
	R\$	% Total	R\$	% Total		
Direitos de TV *	74.690.000,00	70%	105.000.000,00	42%	30.310.000,00	41%
Transferência de Jogadores	3.201.000,00	3%	42.500.000,00	17%	39.299.000,00	1228%
Marketing	12.804.000,00	12%	30.000.000,00	12%	17.196.000,00	134%
Sócios + Bilheteria	6.402.000,00	6%	27.500.000,00	11%	21.098.000,00	330%
Outras (Prêmios e outros)	9.603.000,00	9%	20.000.000,00	8%	10.397.000,00	108%
Total	106.700.000,00	100%	250.000.000,00	90%	143.300.000,00	134%

* A receita proveniente de Direitos de TV, depende de fatores externos: criação da liga, por exemplo; e também de fatores internos, como a divisão em que estarem

METAS FINANCEIRAS

BILHETERIA E PROGRAMA DE SÓCIOS TORCEDORES

A pandemia que assolou o mundo entre 2020 e 2021, assombrou também o futebol. A proibição, ou limitação de público nos estádios na temporada 2020 e início da temporada 2021, acabou provocando quedas significativas nas receitas com bilheteria e com os programas de sócios torcedores.

No entanto, para a maioria dos clubes, a temporada 2022 foi de recuperação plena, com crescimento sobre as receitas pré-pandemia, como pode ser visto no quadro ao lado:

Ranking	Clubes	Bilheteria			
		2019	2020	2021	2022
1	Flamengo	114,05	26,74	32,46	129,47
2	Corinthians	63,96	9,49	15,17	101,28
3	Palmeiras	51,35	5,32	19,44	85,60
4	São Paulo	39,80	7,17	9,52	65,72
5	Coritiba	7,06	8,54	9,66	39,38
6	Atlético-MG	17,71	1,37	43,04	38,61
7	Cruzeiro	17,36	1,23	2,87	31,58
8	Athletico-PR	23,41	3,29	5,50	25,94
9	Fluminense	15,91	3,89	3,34	24,30
10	Fortaleza	12,05	1,72	5,25	21,43
11	Bahia	17,06	5,22	2,09	18,41
12	Ceará	13,64	1,03	3,19	15,59
13	Internacional	17,65	2,81	3,82	14,00
14	Cuiabá	1,27	-	4,21	13,33
15	Atlético-GO	1,39	-	1,13	8,02
16	Goiás	8,94	-	0,50	5,34
17	Santos	23,99	2,40	-	3,42
18	América-MG	0,32	0,95	4,08	2,97
19	Grêmio	-	-	-	-

METAS FINANCEIRAS

BILHETERIA E PROGRAMA DE SÓCIOS TORCEDORES

Ticket Médio	2019	2023 (1o. Turno)	%
Cruzeiro	17,00	54,00	218%
Atlético Mineiro	16,00	44,00	175%
Botafogo	26,00	56,00	115%
Fluminense	25,00	48,00	92%
Grêmio	36,00	69,00	92%
Bahia	19,00	33,00	74%
Athletico Paranaense	28,00	47,00	68%
Palmeiras	55,00	78,00	42%
Santos	37,00	51,00	38%
São Paulo	42,00	54,00	29%
Corinthians	50,00	63,00	26%
Flamengo	51,00	63,00	24%
Vasco da Gama	45,00	54,00	20%
Internacional	40,00	47,00	18%
Goiás	30,00	34,00	13%
Fortaleza	14,00	14,00	0%
Cuiabá		63,00	
Coritiba		28,00	
América Mineiro		39,00	
Red Bull Bragantino		39,00	

Enquanto, para a maioria dos times, a média de público e o ticket médio subiu significativamente, para o Goiás tivemos queda acentuada de público médio e o valor do ticket médio manteve-se praticamente estável, não recuperando sequer a inflação do período, conforme ilustram os quadros ao lado:

Público Médio	2019	2023 (1o. Turno)	%
Grêmio	16.647	29.345	76%
Atlético Mineiro	15.255	26.003	70%
São Paulo	29.431	48.650	65%
Botafogo	15.921	25.053	57%
Athletico Paranaense	15.114	23.715	57%
Fluminense	20.209	31.488	56%
Vasco da Gama	20.448	30.651	50%
Internacional	19.824	28.099	42%
Palmeiras	27.994	38.249	37%
Bahia	26.338	35.493	35%
Corinthians	32.855	39.618	21%
Cruzeiro	22.438	25.542	14%
Santos	10.306	10.846	5%
Fortaleza	32.999	33.960	3%
Flamengo	55.025	54.668	-1%
Goiás	13.506	8.083	-40%
Cuiabá		15.739	
Coritiba		24.277	
América Mineiro		2.965	
Red Bull Bragantino		5.611	

METAS FINANCEIRAS

BILHETERIA E PROGRAMA DE SÓCIOS TORCEDORES

Esta situação evidencia alguns **grandes problemas** que o Goiás Esporte Clube precisa equacionar para elevar as receitas com bilheteria e com o programa de sócio torcedor:

- a) o valor médio dos ingressos do Goiás é o segundo mais barato dentre os clubes que disputam a Série A;
- b) a oferta de lugares no Estádio Hailé Pinheiro é a menor dentre todos os clubes que disputam a Série A (veja quadro ao lado);**
- c) mesmo com redução significativa da oferta de lugares, que ocorreu de 2019 (Serra Dourada – 38 mil lugares) para 2023 (Estádio Hailé Pinheiro – 14 mil lugares), o ticket médio não subiu, o que contraria as expectativas e as leis de mercado;**
- d) as mensalidades cobradas no nosso programa de sócio torcedor – Sou Verdão – acabam resultando em um valor de ingresso na casa de R\$10 a R\$15 por jogo, o que acaba puxando para baixo o ticket médio e sacrifica a receita com bilheteria.

Clube	Capacidade do Estádio
Flamengo	78.838
Fluminense	78.838
São Paulo	72.039
Fortaleza	63.903
Cruzeiro	61.927
Grêmio	55.662
Internacional	50.842
Bahia	50.025
Corinthians	47.605
Atlético Mineiro	44.892
Botafogo	44.661
Cuiabá	44.097
Palmeiras	43.713
Athletico Paranaense	42.370
Coritiba	40.502
América Mineiro	23.018
Vasco da Gama	21.680
Santos	16.795
Red Bull Bragantino	15.010
Goiás	14.525

Nossas propostas para elevação das receitas com o PROGRAMA DE SÓCIO TORCEDOR

- a) Desvincular todos os planos do programa de sócio torcedor, da obrigatoriedade do fornecimento de ingressos gratuitos;
- b) Relançar o programa de sócio torcedor – Goiás Para Todos – com mensalidades a partir de **99,90 ao ano**. Objetivo é chegar ao número recorde de 20.000 sócios torcedores já em 2024;
- c) Lançar categorias especiais do programa que garantam até 50% de desconto na compra dos ingressos para toda a temporada, ou até 30% na compra de ingressos avulsos;
- d) Lançar categorias especiais do programa que garantam o direito a votar nas eleições do Clube, depois de 36 meses de associação.

Nossas propostas para elevação das receitas com BILHETERIA

- a) Ampliar em, pelo menos, 50% a oferta de lugares nos jogos do Goiás Esporte Clube até 2026;
- b) Oferecer eventos de qualidade, que atendam às expectativas de torcedores, mas também do público que procura entretenimento, como forma de elevar o público médio para 11 mil espectadores já em 2024 e acima de 15 mil até o final de 2026;
- c) Prover espaços verdadeiramente diferenciados dentro do estádio, que possam justificar ingressos de maior valor, que possam elevar o ticket médio dos atuais R\$34,00 para, no mínimo R\$60,00 ao final de 2026;
- d) Incrementar as vendas de experiências no match day, bem como de produtos licenciados, alimentos e bebidas, de tal forma que estas receitas possam colaborar com, no mínimo R\$10 milhões para o total das receitas anual.

METAS FINANCEIRAS TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES

Impulsionadores das Metas de Receitas com TRANSFERÊNCIA DE JOGADORES

As receitas com transferências de jogadores, são as menos dependentes de fatores externos e dos resultados esportivos. Devem ser tratadas com máximo empenho e profissionalismo.

Para que sejam atingidas as metas de receitas com este item, todos os investimentos realizados precisam ser preservados. Isto envolve:

- a) Aprimorar os processos de captação de jogadores, tanto para a categoria profissional, quanto para as categorias de base. O trabalho de prospecção deve ser meticuloso e baseado em dados reais de análise de desempenho e análise de mercado, de tal forma que as contratações sejam feitas com o máximo critério e com o maior nível de confiabilidade possível, para que os contratos firmados possam ter longa duração, garantindo ao Clube o retorno sobre o investimento;

METAS FINANCEIRAS TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES

Impulsionadores das Metas de Receitas com TRANSFERÊNCIA DE JOGADORES

- b) Não contratar jogadores profissionais por empréstimo, sem que haja cláusulas contratuais para fixar os valores para a sua contratação em definitivo e para garantir prioridade ao Clube para a aquisição dos seus direitos federativos, no todo ou em parte;
- c) Garantir que as categorias de base sejam sempre a primeira fonte de busca para suprir as carências da equipe profissional. Para isto, deve haver metas específicas, como, por exemplo, quantidade mínima de jogadores oriundos da base que devem compor o elenco principal a cada temporada;
- d) Garantir que os jogadores das categorias de base que efetivamente têm potencial para serem aproveitados na categoria profissional, estejam sob **contrato de, no mínimo, mais três anos de duração;**

METAS FINANCEIRAS TRANSFERÊNCIAS DE JOGADORES

Impulsionadores das Metas de Receitas com TRANSFERÊNCIA DE JOGADORES

- e) Aprimorar os métodos de coleta de dados para análise de desempenho, dar transparência destes dados aos tomadores de decisão, para que as dispensas ou as promoções sejam sempre embasadas e objetivas, jamais subjetivas;
- f) Assegurar que a Comissão Técnica da equipe profissional acompanhe, de preferência presencialmente, pelo menos um jogo ao mês, da equipe sub-20, e que receba mensalmente um relatório sobre a análise de desempenho de todos os jogadores desta categoria;
- g) Garantir que o time profissional não entre em campo sem contar com pelo menos 20% de jogadores da base (entre reservas/titulares);
- h) Recuperar e manter os Certificados de Clube Formador.

Impulsionadores das Metas de Receitas com DIREITOS DE TRANSMISSÃO

Apesar desta fonte de receitas depender mais de fatores externos, o Clube pode adotar uma postura mais ativa perante os detentores dos direitos, atuando para garantir maior participação nas transmissões em canal aberto, que trazem maior visibilidade à marca Goiás E.C. e seus parceiros e patrocinadores.

Uma maior presença e maior atuação dentro da liga que deverá gerir os campeonatos brasileiros de futebol também podem significar distribuição mais equitativa dos recursos captados da venda destes direitos.

Internamente, o Clube deve agir para incentivar as assinaturas de canais de streaming e/ou pay-per-view que garantem mais receitas com os direitos de transmissão, tanto nacionais, quanto internacionais.

Impulsionadores das Metas de Receitas com DIREITOS DE TRANSMISSÃO

No pay-per-view, por exemplo, o Goiás poderia vender um pacote para o sócio torcedor (até mesmo os da categoria básica), com algum nível de desconto, com direito a assistir todos os jogos do Clube; ou ainda, oferecer ao torcedor que adquirir o pacote de ingressos da temporada, a possibilidade de assistir pelo PPV os jogos em que a equipe atuar fora de casa.

Além disso, a produção de conteúdo, através da TV Goiás, pode ser também, num primeiro momento, uma fonte de receita complementar, mas que em um futuro não tão distante, pode tornar-se um grande gerador de recursos financeiros.

Impulsionadores das Metas de Receitas com MARKETING / LICENCIAMENTOS

As receitas com marketing vão muito além dos patrocínios nos uniformes das equipes e das placas de campo.

É necessário expandir a lista de produtos licenciados do Goiás Esporte Clube e também os pontos de venda destes produtos. Em um passado recente, tínhamos uma quantidade significativa de produtos com a nossa marca. De água mineral a cerveja artesanal. De enxoval para recém-nascidos a itens para churrasco, incluindo o carvão. Mas sempre faltou uma melhor distribuição e controle, para que esta fonte de receitas crescesse significativamente. É necessário retomar os licenciamentos, ampliar os pontos de venda, seja com lojas próprias ou utilizando canais tradicionais de venda, como supermercados, por exemplo.

É absurdo o Goiás E.C possuir apenas uma loja oficial em todo o Estado de Goiás. **Até o final de 2026, teremos, no mínimo, 10 pontos de venda de produtos oficiais do Goiás no Estado.**

SAF: SER OU NÃO SER MARKETING/LICENCIAMENTO

Impulsionadores das Metas de Receitas com MARKETING / LICENCIAMENTOS

As receitas do *matchday* são bastante tímidas também. Além de bebidas e comidas, os itens licenciados deveriam estar disponíveis em maior variedade e quantidade nos dias de jogos.

Ações de ativação de marcas de patrocinadores também podem gerar receita, se definirmos uma participação percentual nas vendas.

As coleções de uniformes do Clube precisam estar encaixadas no calendário esportivo, tanto quanto no calendário comercial. Devemos ter lançamentos considerando as estações (primavera-verão e outono-inverno), bem como para as datas comemorativas: Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia das Crianças e Natal. Estas simples ações têm potencial para alavancar as vendas de materiais esportivos em mais de 100%.

Nossa opinião sobre o Goiás virar ou não uma SAF

- SAF é apenas uma modalidade de controle acionário
- SAF não é uma solução para todos os problemas
- SAF tem sido tábua de salvação para os clubes muito endividados, o que não se aplica ao Goiás.
- Virar SAF não necessariamente significa vender o Clube

Nossa opinião sobre o Goiás virar ou não uma SAF

- Antes de ser uma SAF, o Goiás precisa :
 - atualizar seu Estatuto;
 - implantar a Governança Corporativa;
 - ser mais transparente;
 - modernizar e profissionalizar a Gestão;
 - traduzir potencial em resultados palpáveis, esportivos e financeiros;
 - valorizar a marca e os ativos do Clube.

Depois de fazer estes deveres de casa, o Goiás E.C. pode pensar em atrair investidores sérios (interna ou externamente).

A discussão sobre SAF pode ficar para um segundo momento.

Estádio/Arena

O Goiás precisa de uma praça esportiva que ofereça:

- Boas condições para realização de espetáculos esportivos/de entretenimento de alto nível;
- Capacidade para receber grandes públicos;
- Conforto para os frequentadores;
- Boa infra-estrutura de bares/restaurantes;
- Espaços diferenciados (camarotes) para aumentar arrecadação.

Infelizmente nenhuma destas praças oferece tais condições.

Estádio/Arena

- Precisamos **rever o projeto do Estádio Hailé Pinheiro**, que só será viável com a parceria de um grande investidor, disposto a assumir completamente os custos de implantação de um novo projeto arquitetônico/urbanístico para a Serrinha, com edifícios comerciais modernos, restaurantes, lojas, hotel, espaços para grandes eventos, além de, obviamente, uma arena multiuso com capacidade para 30 mil pessoas;
- Ao mesmo tempo, **o Goiás EC deve participar ativamente das discussões sobre o novo Serra Dourada**. O Goiás se tornou grande jogando nessa praça. E o Serra Dourada até hoje, é tido como o Estádio do Goiás E.C., pela maioria dos torcedores de clubes de outros Estados.

Reunir-se com a Gestão Atual para tratar assuntos sensíveis que possam impactar o início da temporada 2024; por ex:

Renovação/Contratação de Atletas;

Contratos com patrocinadores;

Renovação contratos Comissão Técnica;

SOMOS TODOS GOIÁS!

**E nada, nem ninguém, pode abalar tudo o que
sentimos, queremos e podemos fazer pelo GOIÁS
ESPORTE CLUBE!**

GOIÁS PARA TODOS!!!