

## Estratégia “futuro do Sporting”

Tal como mencionámos no documento “O Futuro do Sporting, começa por todos nós”, existem desafios de curto prazo e quatro “batalhas de leão” de médio / longo prazo (Figura 1). Nesse documento desenvolvemos apenas o longo prazo pois considerámos que seria valioso contribuir para um melhor conhecimento das alavancas estratégicas do Sporting. No entanto, dadas as recentes mudanças de governance e a importância de alguns dos desafios imediatos pretendemos com este pequeno documento partilhar a nossa visão sobre os mesmos. Temos visto muita preocupação em relação a alguns dos elementos e esta é a nossa tentativa de clarificar os desafios e as opções imediatas.

Figura 1



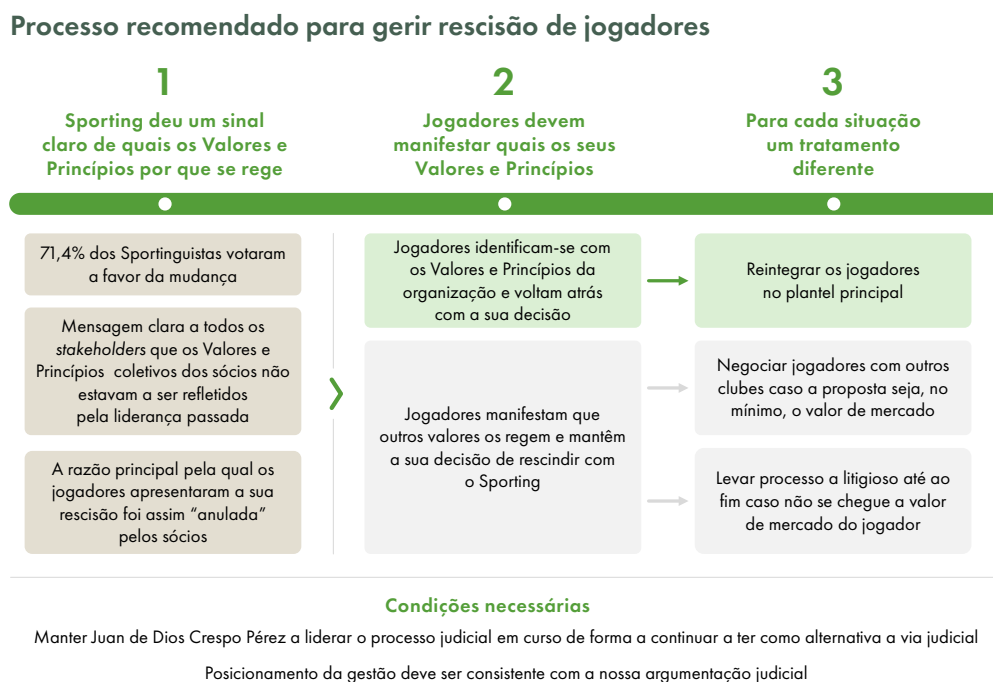
## Os 3 desafios imediatos a serem resolvidos pela Comissão de Gestão

### Processo de rescisão dos jogadores

Este processo é muito sensível e obviamente parte do seu desfecho depende da suspensão da passada liderança. Caso se confirme a suspensão pensamos que há possibilidade de se trabalhar neste processo de forma a obter resultados satisfatórios para o clube.

Os sócios do Sporting deram um sinal claro na última Assembleia Geral que pretendiam a mudança e que não se reviam no estilo de liderança, os seus Valores e Princípios estavam em causa. Os sócios tomaram a iniciativa que estava no seu controlo. Agora que a situação foi clarificada, parece-nos que parte da argumentação utilizada pelos jogadores para a rescisão já não é válida. A decisão dos jogadores é algo que nós não controlamos, cabe a eles agora comunicarem a todos com que Valores e Princípios se regem. Caso haja um alinhamento e eles sintam orgulho por nos representarem, ótimo, caso não haja, os interesses do Sporting têm de ser defendidos (Figura 2).

Figura 2



Consideramos importante que o Sporting esteja preparado para o cenário negativo. Como tal, acreditamos que o advogado contratado pela anterior direção deveria continuar ao serviço do Sporting e que todas as decisões fossem tomadas de acordo com a sua perspetiva de probabilidade de vitória e respetivo encaixe versus proposta apresentada.

Não temos visto nenhuma evidência por parte da Comissão de Gestão que esta não seja a estratégia utilizada. Consideramos que se têm aproveitado bem da decisão dos sócios para construir pontes e posicionarem-se de forma mais construtiva em todo o processo. Apenas uma nota para a estratégia de comunicação, esta deve ser consistente com a nossa argumentação jurídica e abstrair-se de conclusões políticas sobre a direção anterior. Por exemplo, quando o atual Presidente do Clube dizia antes da AG que “o Presidente anterior foi o responsável moral dos acontecimentos de Alcochete” estava a fragilizar a nossa posição no potencial litígio. Verdade seja dita, não houve mais nenhuma tomada de posição política desde a AG. O que temos assistido é um conjunto de declarações públicas em programas desportivos de intervenientes no processo que consideramos não contribuir em nada para a resolução da situação, recato recomenda-se.

## Reestruturação financeira

Existem várias operações financeiras em curso que são muito importantes para o futuro do Sporting (Figura 3). Há uma questão de tesouraria que seguramente estará a ser monitorizada pela Comissão de Gestão. Depois existem mais dois dossiers – o reembolso do empréstimo obrigacionista de novembro e a reestruturação financeira relativamente ao reembolso dos VMOCs.

O primeiro será assegurado pela nova liderança depois das eleições. O segundo dossier foi muito debatido como uma das principais razões pela qual os sócios não deveriam destituir o Conselho Diretivo anterior. O que está em causa é a renegociação do preço a pagar pelo reembolso dos VMOCs, obrigações que se converterão em capital, e o limite de quantos o Clube poderá comprar. O Sporting Clube terá de comprar VMOCs para assegurar a maioria do capital da SAD, se os comprar na totalidade deterá 88% da SAD. Este é um bom acordo para o Sporting que permite poupar aos preços de hoje cerca de 90 milhões de euros.

Apesar de muito se escrever sobre este tema não há nenhuma evidência que este acordo só exista se for assinado agora. Acreditamos que os bancos que acordaram estas condições irão mantê-las até setembro e estarão dispostos a fazê-lo com o novo Conselho Diretivo. E como foi dito acima, este é claramente um bom acordo para o Sporting, seguramente terá continuidade por quem ganhar as eleições.

Figura 3

### Operações financeiras devem avançar de forma a garantir liquidez e manter a maioria dos sócios na SAD

#### Objetivos do clube e dos sócios

Garantir liquidez de curto prazo

Pagar empréstimo obrigacionista que vence em novembro

Aumentar a posição do clube na SAD

#### Operações financeiras

Empréstimo obrigacionista de 15 milhões para reforço de tesouraria

Empréstimo obrigacionista de 30 milhões para reembolsar o que vence em novembro

Atualização do preço das VMOCs para 30 cêntimos – o Clube apenas necessita de 40,5 milhões em 2026 para comprar a totalidade das VMOC e ficar com 88% do capital da SAD<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Nas condições atuais e a preços de 27 de Junho de 2018 teria de pagar 128 milhões de euros pela mesma operação (preço de mercado + 20%)x135 milhões de VMOCs (0,79€ x1,2\*135)

## Preparação da nova época

A preparação para a próxima época é outro grande desafio para a Comissão de Gestão. Desafio esse que é ampliado pela escolha incompreensível da data para eleições, uma altura em que o mercado está fechado e os treinadores contratados. Por um lado, deve assegurar que o Sporting está preparado para ser competitivo, por outro lado, não deve limitar a liberdade do presidente eleito no dia 8 de setembro.

Consideramos que as decisões concretas que tomarem deverão levar em conta os elementos relevantes para ambos os eixos (Figura 4). Relativamente à equipa técnica vemos 3 opções válidas:

- Promover um elemento da estrutura para liderar a equipa até setembro. Este é o cenário que maior flexibilidade dá aos candidatos para depois que eles escolham a sua equipa técnica. No entanto, é a opção que dá menor garantia de competitividade desportiva na próxima época. Os próprios candidatos também estarão limitados pela data em que tomam posse, não haverão muitos treinadores disponíveis;

- Encontrar uma solução a 12 meses. Têm circulado diversos nomes que provavelmente preencheriam os requisitos para uma temporada competitiva. Esta solução daria aos candidatos flexibilidade para prepararem a temporada seguinte e esta talvez seja a melhor opção de compromisso;
- Encontrar um treinador que seja consensual entre todas as candidaturas. É uma opção que maximizaria o desempenho desportivo já esta época, mas é também o mais difícil de concretizar. Não se conhecem todos os candidatos e será difícil alinhar todos em torno de um só nome.

Em relação ao investimento de jogadores, deve-se refletir sempre na relação custo-benefício e deixar folga para que o próximo presidente possa recorrer ao mercado de Inverno para efetuar as afinações necessárias.

Figura 4

### A preparação para a nova época apresenta um paradoxo entre a performance necessária de curto prazo e a flexibilidade de longo prazo

|  | <b>Desafios</b>  | <b>Sugestões</b>  |
|--|--|---|
| <b>Garantir competitividade no curto prazo</b>             | <p>Apontar equipa técnica com experiência que seja capaz de competir de acordo com a dimensão do Sporting</p> <p>Construir plantel competitivo em todas as posições</p>  | <p>Escolher treinador interino que já esteja dentro da estrutura</p> <p>Escolher treinador que esteja disposto a contrato de 12 meses</p>   |
| <b>Manter flexibilidade suficiente para nova liderança</b> | <p>Evitar assumir compromissos plurianuais com equipa técnica</p> <p>Não investir em força no mercado de forma a haver folga para investimento no mercado de inverno</p> | <p>Escolher treinador que seja consensual entre as diferentes candidaturas</p> <p>Apostar em jogadores da formação mas que se pense em soluções de mercado caso haja lacunas óbvias</p> |

## Conclusão

Apesar da incerteza de haver uma Comissão de Gestão numa data particularmente chave na vida do clube, verificamos que a atuação até agora parece ir na direção certa. Os receios apontados por muitos sobre as consequências de haver uma gestão transitória parecem ser infundados e não há qualquer evidência que os dossiers importantes estejam a ser relegados ou mal geridos. No entanto, convém estarmos atentos a novos desenvolvimentos referentes aos elementos apontados de forma a garantirmos que continuamos no guião desejado.

Saudações Leoninas

Miguel Cal, sócio 25.591

Ricardo Farinha, sócio 7.151