



BRASIL
LEVISKY
NEGÓCIOS & CULTURA | BUSINESS & CULTURE

Cooperações e Parcerias: Financiamento Público e Privado

LEVISKY NEGÓCIOS & CULTURA

A **Levisky Negócios & Cultura** é uma agência global de negócios e mobilização de recursos para a sustentabilidade financeira de longo prazo de instituições perenes especializada em endowment e urbanismo cultural.

Principais Clientes que representamos:

São Paulo

Museu Judaico de São Paulo

IDIS – Instituto para Desenvolvimento do Investimento Social

Rio de Janeiro

Cidade das Artes

Museu de Arte do Rio

Fórum Internacional de Endowments – BNDES

MUSEUS NO BRASIL E NO MUNDO

MOMA - Museu da Arte Moderna



Museu do Amanhã



MASP - Museu de Arte de São Paulo



Museu do Louvre

MUSEUS

- Esforços colaborativos e participativos entre museus;
- Práticas de intercâmbio e programas compartilhados entre museus;
- As parcerias e cooperações como alternativas para ampliar o escopo de atuação dos museus.

Esforços colaborativos e participativos entre museus

- Divulgação de programação;
- *Agenda compartilhada de eventos relacionados (Museu Week).*

Intercâmbio e Programas Compartilhados

- Programa *Membership* - *válidos para os Museus parceiros;*
**(PF ou PJ amigas de um Museu também com benefícios em Museus parceiros)*
- Programa de Relacionamento com a Comunidade do entorno dos Museus;
- Parcerias Privadas para revitalização ou melhoria do entorno;
- *Museu PASS – Ticket válido para entrada em diversos museus;*
- Parcerias com Museus Internacionais.

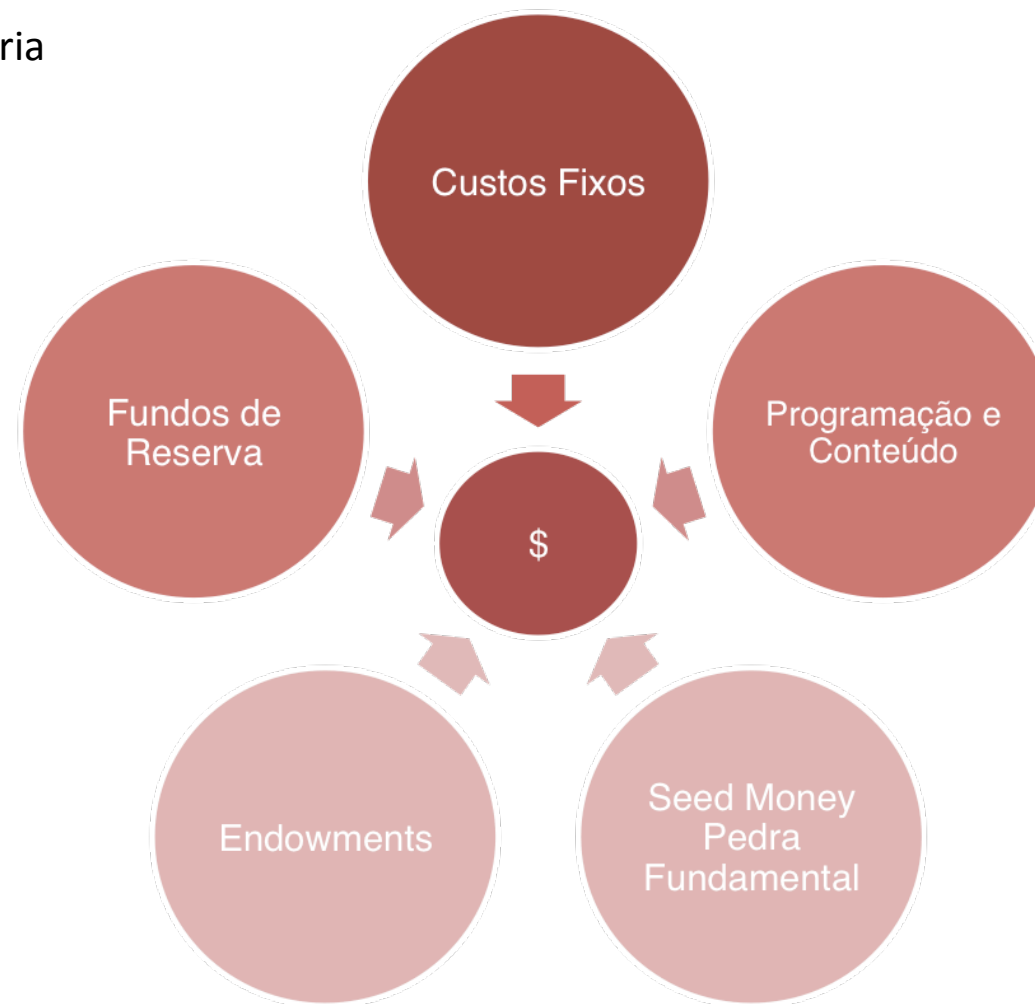
As parcerias e cooperações como alternativas para ampliar o escopo de atuação dos museus.

- Parcerias com Agências Especializadas em Eventos Corporativos e Sociais;
(Locação dos espaços)
- Parcerias na venda de produtos personalizados nas lojas de *souvenir*;
(venda de produtos de outros Museus parceiros)
- Programas de residência artística para artistas nacionais e internacionais.

PERENIDADE É LEGADO

Instituições Perenes

Composição Orçamentária



CONTEXTO ECONÔMICO E POLÍTICO ATUAL

- Impacto da crise econômica e política no financiamento do mercado cultural.
- Perspectiva ainda não é positiva. Cortes nos orçamentos governamentais e resultados negativos das grandes empresas.
- Nova IN da Rouanet - Restrições nas contrapartidas.
- Retração do mercado diminuiu muito a disponibilidade de Rouanet das empresas.
- Leis de Incentivo Estaduais enfraquecidas – (ex.: ICMS RJ).
- Lei de Incentivo Municipal (ISS RJ) com um prazo de recebimento muito longo.

Direcionamento:

- Diminuir a dependência de Leis de Incentivo.
- Abrir frentes de parceria com altíssima adesão e alinhamento ao patrocinador.
- Explorar comercialmente a instituição para Marketing e outras ações que gerem renda.
- Importância de mensuração, indicadores X objetivos, valoração dos espaços.
- Aumenta a importância da transparência, relatórios abertos e governança consistente.

METODOLOGIA PARA A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Triângulo da Sustentabilidade – Longo Prazo



METODOLOGIA DE FONTES DE RECEITAS DIVERSAS

Fontes de Receita Diversificação



SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA – DIVERSIFICAÇÃO DAS FONTES DE RECEITA

Pensamento integrado de geração de renda para os equipamentos culturais.

I. Parcerias Âncora

II. Publicidade e Marketing

III. Bilheteria / Cobrança para Atividades

IV. Produtos / Lojas / Restaurantes

V. Eventos

VI. Pessoas Físicas

I. Parcerias Âncora

Podendo inclusive permear a programação – como uma grande exposição ou grandes espetáculos – desde que sirva para contribuir diretamente com os objetivos da instituição (importância da instituição cultural ter um planejamento estratégico consistente);

Parcerias pontuais de grande porte: para solucionar questões que demandem alto investimento / infraestrutura;

Parcerias de grande porte e continuadas por um longo prazo – desenvolvimento de projetos em conjunto com o Parceiro, que atenda tanto aos objetivos da Instituição Artística quanto do parceiro.

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA – DIVERSIFICAÇÃO DAS FONTES DE RECEITA

II. Publicidade e Marketing

Possibilidade de utilizar espaços do equipamento cultural para ações de publicidade de marcas, mensurando a circulação de público. Dados sobre o público também são relevantes para esse tipo de venda.

III. Bilheteria / Cobrança para atividades

Planejamento estratégico de preço e posicionamento seja para a exposição principal ou atividades adjacentes como exposições secundárias, ou cursos e outras atividades. O objetivo é aumentar a rentabilização a partir da atividade fim do equipamento cultural.

IV. Produtos / Lojas / Restaurantes

Se trabalhado de forma integrada com a programação, em multiplataformas (internet, loja e pop-up store), o lucro na venda de produtos pode contribuir significativamente no mix de receitas de um equipamento cultural (ex.: Loja do MoMA).

A negociação com permissionários como cafés e restaurantes deve também gerar renda para a instituição.

V. Locação de espaços para Eventos

Vantagens dessa estratégia:

- Uso dos espaços em momentos ociosos;
- Geração de verba direta, com pagamento em curto prazo;
- Aumento do número de pessoas passando pelo espaço
- Rentabilização sem interferir na atividade fim da instituição;
- Negociações comerciais sem envolver contrapartidas de visibilidade de marca.

Desde que feito um bom trabalho de posicionamento tendo em vista seus concorrentes (espaços de eventos), pode gerar receitas sistematicamente para a instituição cultural.

VI. Pessoa Física

- Doações diretas
- Doações incentivada
- Programa de Amigos
- Grandes Fortunas
- Testamentos

Grandes fortunas: POTENCIAIS DOADORES PARA ENDOWMENTS

A FUNÇÃO DO CONSELHO | EMBAIXADORES DE UMA CAUSA

Conselhos

Funções e os “3Gs”



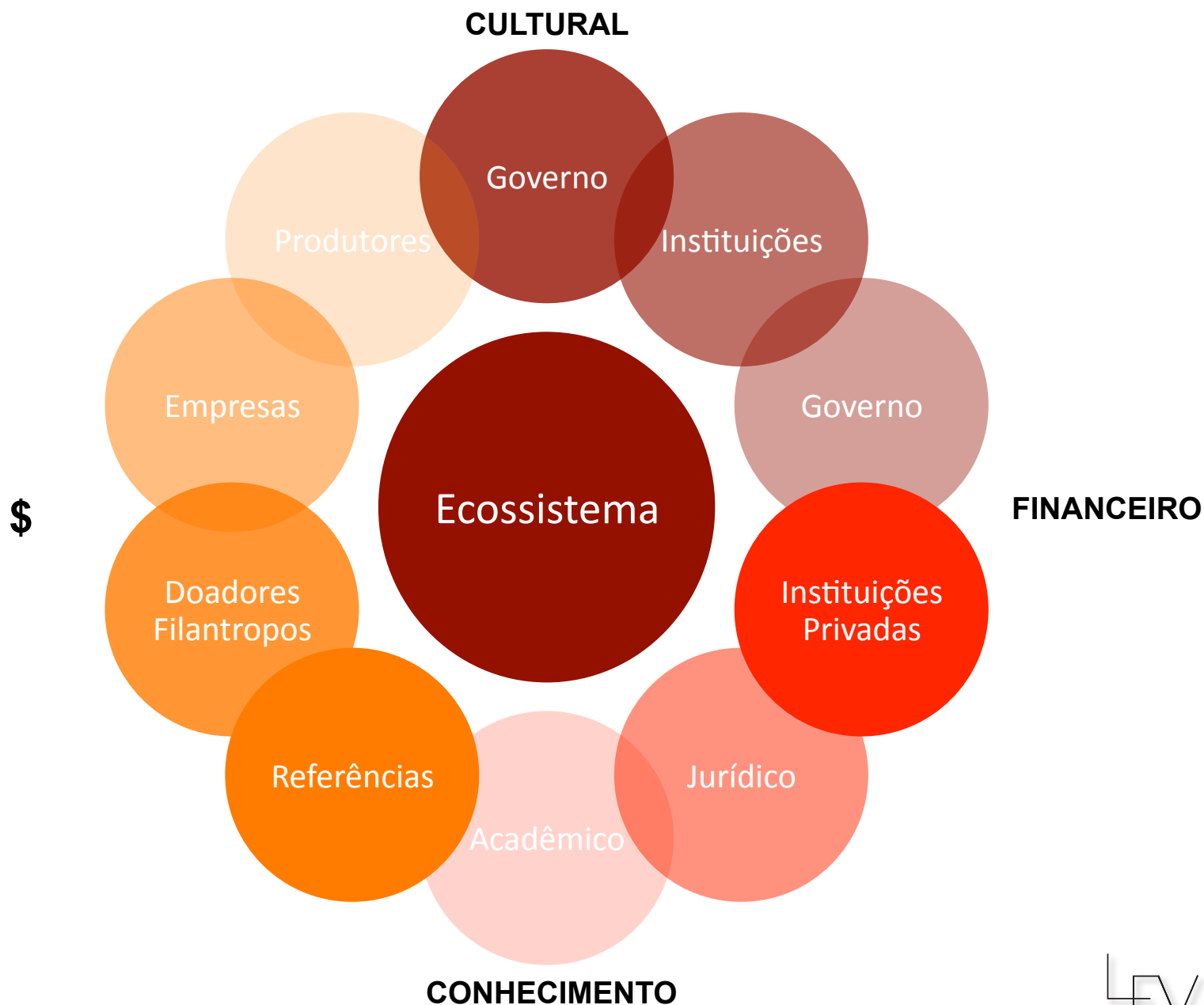
GESTÃO E GOVERNANÇA CAMINHAM JUNTO COM O LEGADO

Governança Corporativa

Sistema pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre associados, Conselho, Diretoria, auditoria independente, Conselho Fiscal e doadores. As boas práticas de *Governança Corporativa* têm a finalidade de aumentar a representatividade da associação, facilitar seu acesso a diversas fontes de financiamento e contribuir para a sua perenidade."

Adaptado do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC

LEVISKY NEGÓCIOS & CULTURA - CONTEXTO



Material retirado do I FORUM DE ENDOWMENTS CULTURAIS realizado pela Levisky Negócios e Cultura. Fonte LNC, Edelman e IDIS.



**FUNDOS PATRIMONIAIS
PERMANENTES**

OU

ENDOWMENTS CULTURAIS

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Sustentabilidade
Endowments Culturais



Material retirado do I FORUM DE ENDOWMENTS CULTURAIS realizado pela Levisky Negócios e Cultura. Fonte LNC, Edelman e IDIS.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais Mídia



Projeto autoriza universidades a criar fundos patrimoniais

Em análise na Câmara, o Projeto de Lei 4643/12 autoriza as instituições federais de ensino superior a instituírem fundos patrimoniais. Pela proposta, da deputada Bruna Furlan (PSDB-SP), o fundo será criado em cada instituição para administrar recursos de doações ou outras fontes, e esse dinheiro será utilizado no financiamento da pesquisa e da extensão universitárias.



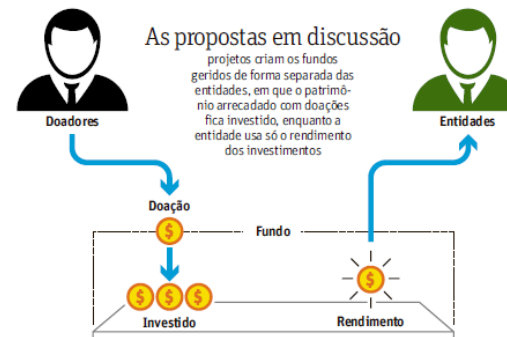
FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★ UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL

Projetos que estimulam doações à educação empacam no Congresso

INCENTIVO A DOAÇÕES

Congresso estuda projetos que criam fundos patrimoniais e estabelecem incentivo fiscal para doações



“ Mesmo na crise, precisamos considerar o benefício dessa legislação, pois instituições públicas, como a Universidade de São Paulo, serão as principais beneficiadas

ANA AMÉLIA
senadora e autora de
uma das propostas

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais Mídia

ECONÔMICO
Valor

Fundos patrimoniais vinculados



Dois projetos de lei, um de autoria da deputada Bruna Furlan, tendo como relator o deputado Paulo Teixeira, que tramita na Câmara (PL n° 4643/2012), e outro de autoria da senadora Ana Amélia, tendo como relatora a senadora Simone Tebet (PLS n° 16/2015), em trâmite no Senado, buscam regulamentar a criação e o funcionamento de Fundos Patrimoniais Vinculados (FPVs) e concedem benefícios fiscais para as pessoas físicas e jurídicas que tenham interesse em fazer doações aos referidos fundos.

 **ESTADÃO**

Fundos de doações avançam no País

ENDOWMENTS

Com doações de ex-alunos e filantropos, fundos conseguem sustentar atividades com recursos gerados a partir de seu próprio patrimônio

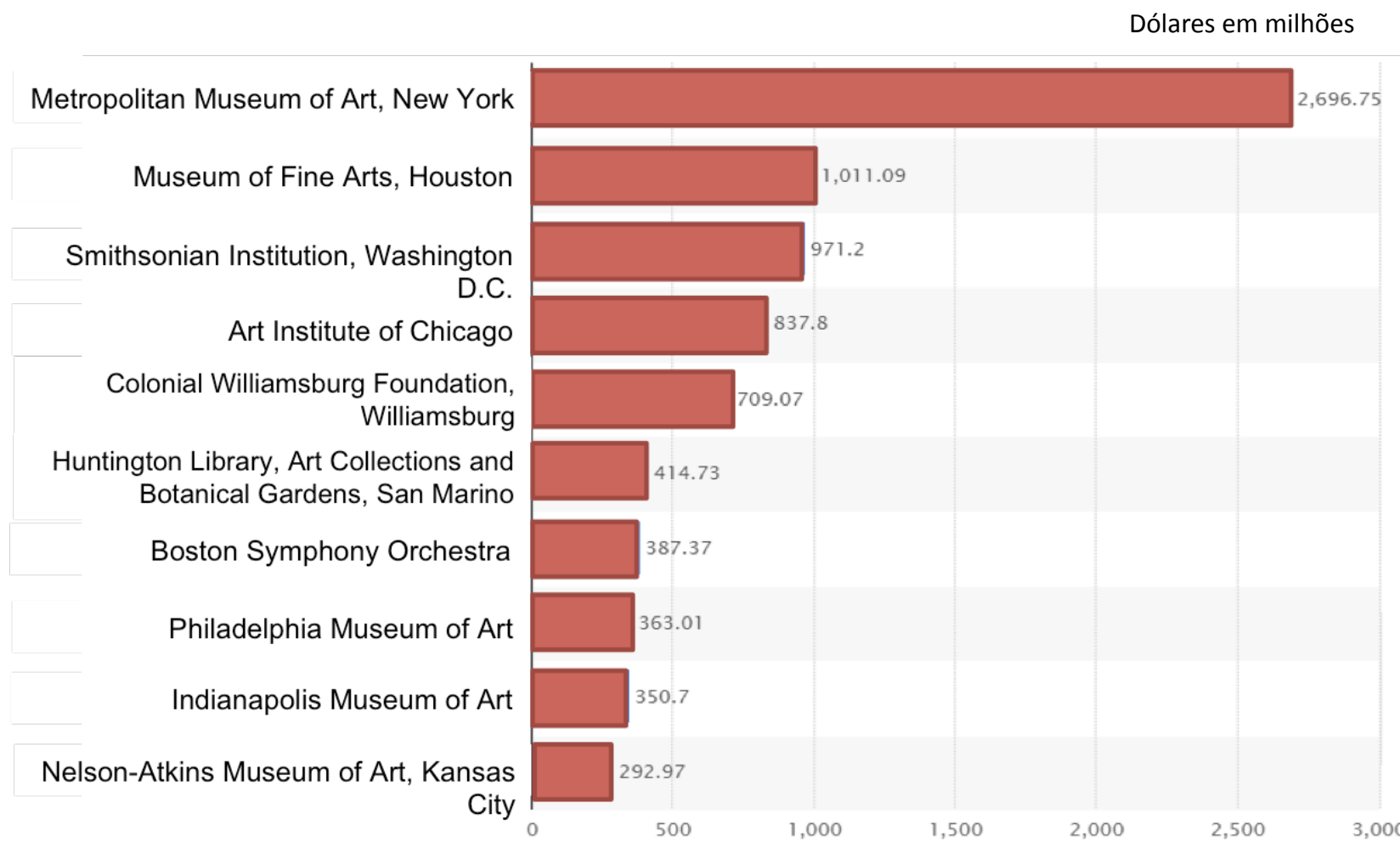
O que são? Fundos patrimoniais de universidades ou entidades do 3º setor que gerenciam doações de pessoas físicas ou jurídicas

Como funciona?



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Os 10 maiores FPs Culturais dos EUA (2013)



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Wealthiest Museums in the US

HOW THEY RANK America's richest art museums have improved their finances in recent years. Here are the nation's 10 largest art museums ranked by assets, compiled from tax returns by John Oddy, senior philanthropic director of Foundation Source. Total assets include investments, property, pledges, and receivables. Museums structured as public charities typically exclude the value of their art from total assets listed in public disclosures. The Getty, one of the two museums on our list set up as a private foundation, does include its art.

Organization	Public Charity	Private Foundation	Total Assets (bil)		Total Revenue (mil)		Total Expense (mil)		Trustees	
			Recent FY	2008 FY	Recent FY	2008 FY	Recent FY	2008 FY	Recent FY	2008 FY
J. Paul Getty Trust (Los Angeles)		•	\$10.50*	\$10.84	\$257	\$444	\$279	\$368	14	13
Metropolitan Museum of Art (New York)	•		3.47**	3.55	632	537	463	353	45	45
Museum of Modern Art (New York)	•		1.46*	1.62	238	209	220	203	60	53
Art Institute of Chicago	•		1.40**	1.36	253	343	270	204	53	44
Crystal Bridges Museum of American Art (Arkansas)		•	1.16***	0.08	52	2	82	47	7	4
Museum of Fine Arts (Boston)	•		1.14*	1.23	152	254	149	118	43	87
Museum of Fine Arts (Houston)	•		1.12*	1.16	76	117	83	111	79	71
Cleveland Museum of Art	•		1.09**	1.00	93	71	56	46	32	35
National Gallery of Art (Washington, D.C.)	•		1.07****	0.88	218	227	166	167	9	9
Philadelphia Museum of Art	•		0.73*	0.68	80	146	63	63	75	56

*June 2012 **June 2013 ***Dec. 2012 ****Sept. 2012 FY = fiscal year.

Source: Foundation Source

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais no Exterior

Exemplo

Massachusetts, Estados Unidos

Mais de 250 concertos anualmente

Valor: 450 milhões de dólares (2015)

Spending Rate: de 4.4% a 5.05%

Conta com 600 fundos individuais com diferentes objetivos.

Missão: fornecer um fluxo estável de fundos para apoiar as operações em perpetuidade. A gestão a longo prazo tem como objetivo manter o orçamento operacional.

O Fundo Patrimonial representa 25% da receita anual do Boston Symphony Orchestra.



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais no Exterior

Exemplo

Filadélfia, Estados Unidos

640 mil de visitantes em 2013

Valor: 363 milhões de dólares (2013)

Conta com 230 fundos individuais com diferentes objetivos.



Governança: O Conselho Administrativo faz encontros anuais para escolher uma porcentagem entre 2 e 7% de gastos do Fundo para os próximos três anos.

Missão: promover um fluxo previsível de financiamento para os programas que apoiam, além de manter o poder de compra das doações.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais no Exterior

Exemplo

Paris, França

9,6 milhões de visitantes em 2014

Criação do fundo: 2009

Valor: 230 milhões de dólares (2009)

Spending Rate: 5,5%



Missão: financiar os investimentos a longo prazo através do apoio de indivíduos, fundações e corporações.

Governança: o fundo é administrado por um Comitê de Investimento, com cinco membros, renovado a cada três anos.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Legislação no Exterior



Exemplo recente de sucesso:

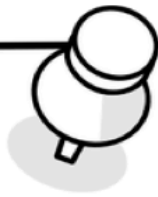
Na França, em 2008, foi criada uma lei que reconheceu oficialmente a figura dos *endowments* e, como resultado da nova legislação, 230 Fundos foram criados apenas no primeiro ano após sua aprovação.

Outros emergentes já possuem: Rússia e Índia, assim como a maioria dos países desenvolvidos.

A África do Sul está em processo para a elaboração de uma legislação para os *endowments*.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Definição



Endowment institucional é criado para que seja mantido na **PERPETUIDADE** de maneira que o **VALOR REAL** dos recursos seja preservado ou expandido ao longo do tempo. Ele deve ser mantido investido para gerar resgates **REGULARES** e **PREVISÍVEIS** para as atividades da organização.

Fonte: Ford Foundation. Relatório “A Primer for Endowment Grantmakers”



Estruturas criadas para dar **SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA** a uma organização sem fins lucrativos. Em sua maioria, os fundos patrimoniais nascem com a obrigação de **PRESERVAR** perpetuamente o **VALOR DOADO**, utilizando apenas seus **RENDIMENTOS** para a manutenção da organização.

Fonte: Fundos patrimoniais, Criação e Gestão no Brasil

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Definição

Fundo Patrimonial tem as seguintes finalidades:

- 1º preservação do patrimônio da fundação para garantir a perpetuidade de atuação em benefício de sua missão finalística;
- 2º destinação de parte de suas receitas para o incremento de um campo específico da atuação no âmbito de suas finalidades.

Fonte: Capítulo VII – Do Patrimônio da Fundação , Fundações, Associações e Entidades de Interesse Social, 8ª edição, 2013. Paes, José Eduardo Sabo.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Quem pode estabelecer um Fundo Patrimonial?

Doadores podem estabelecer um Fundo Patrimonial, assim como o **conselho** de uma entidade sem fins lucrativos (aprovadas pelas instâncias de governança da organização).

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Por que criar um fundo patrimonial?

- Perpetuar uma **causa**
- Interesse do instituidor em **perpetuar valores** junto à sua família e à sociedade
- Determinar um **fim específico** para os recursos
- Garantir **estabilidade operacional** no longo prazo
- Garantir **independência**
- Promover a **profissionalização** da governança e da operação
- Garantir margem para a **excelência**
- Não perder **foco** com captação

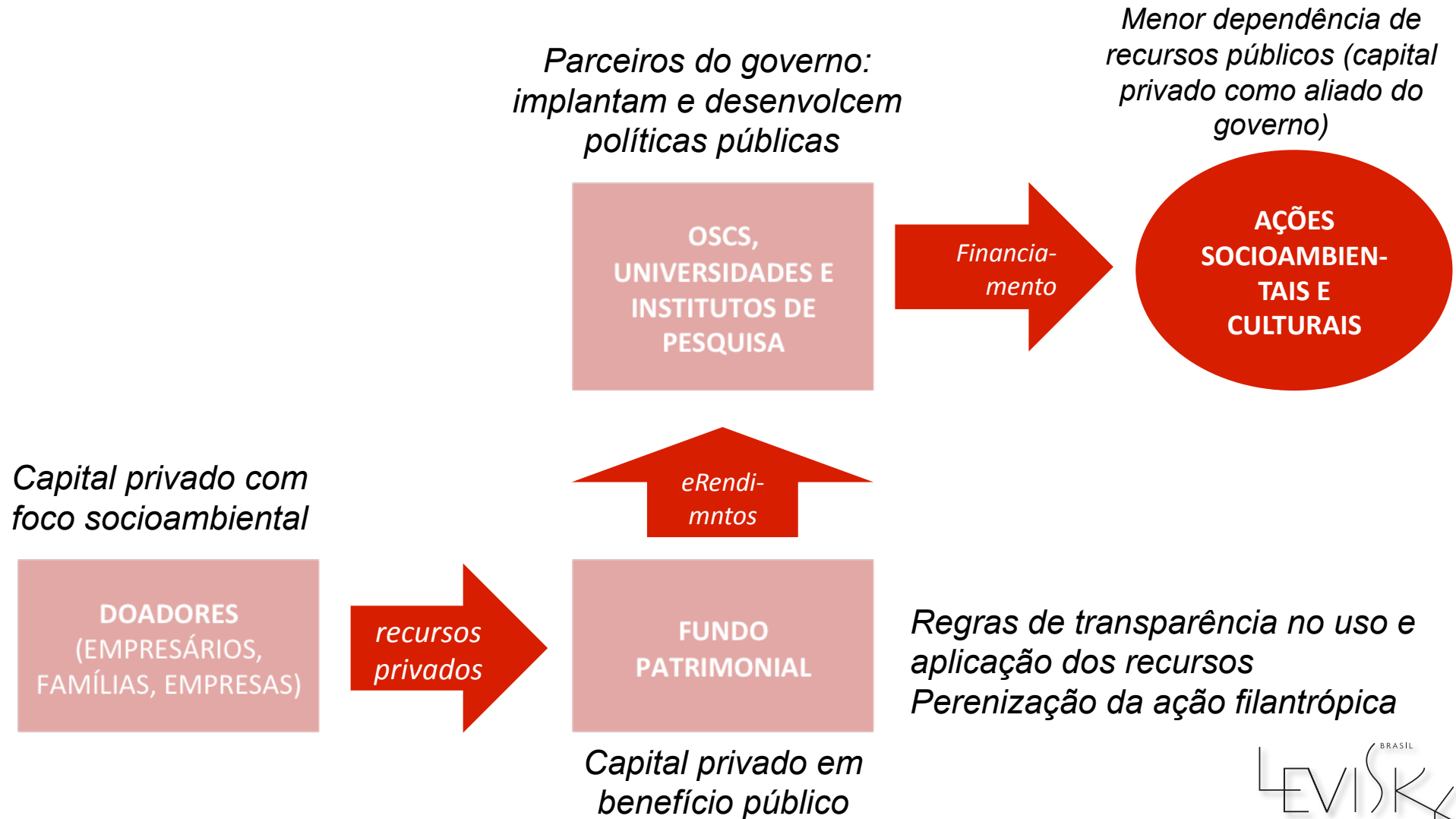
FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

A pirâmide de doações e o processo de cultivo ao doador



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Como funcionam os Fundos Patrimoniais?



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Estruturação de um Fundo Patrimonial

Discussão e entendimento das seguintes questões

- Composição e missão do Fundo Patrimonial
- Governança
- Quanto poderá ser gasto por ano (“taxa de resgate”)
- Modelo de gestão de recursos

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

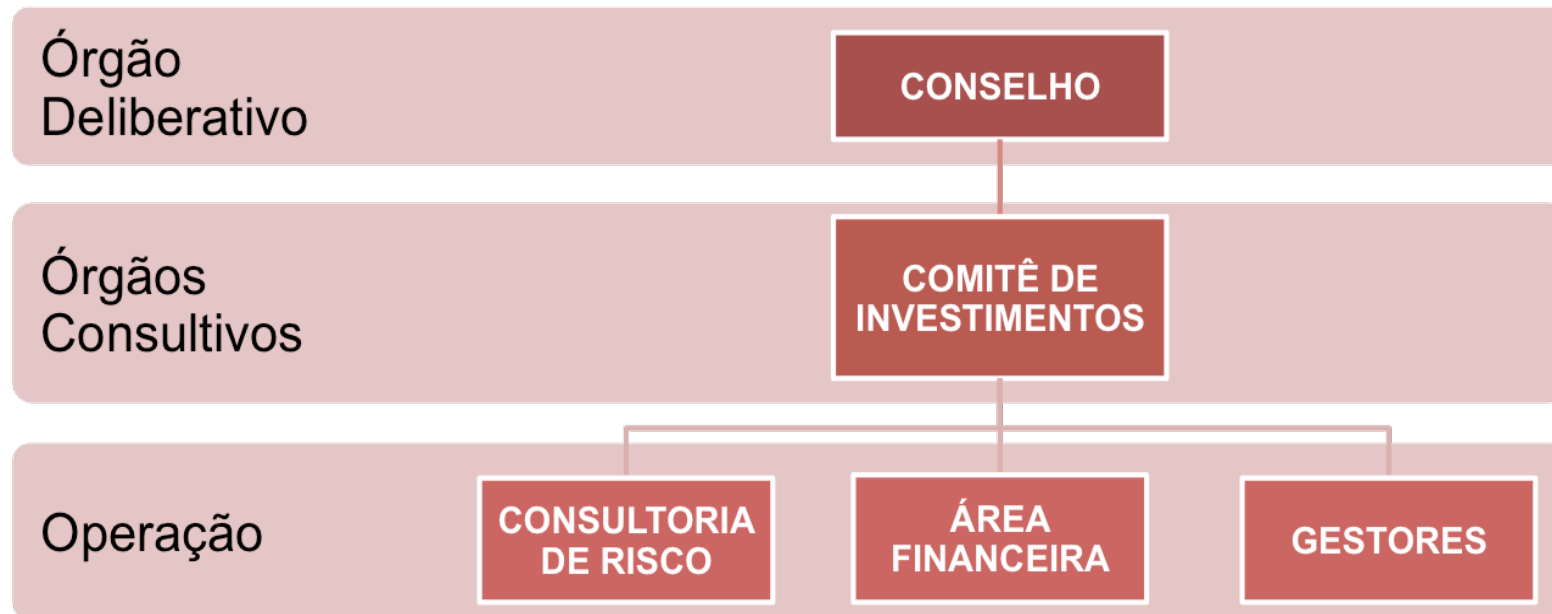
Estruturação de um Fundo Patrimonial

Composição e missão do Fundo Patrimonial

- Perpetuidade ou período específico
- Doação no início ou em tranches
- Um fundo ou fundos com propósitos específicos
- Missão do Fundo X Missão da Organização

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Estruturação de um Fundo Patrimonial



O Fundo Patrimonial investirá em fundos de mercado que deverão seguir as regras que regulam o mercado de capitais estabelecidas pela CVM, que tem poderes de normatização e fiscalização, apoiando-se nas orientações da ANBIMA, organização que representa as instituições do mercado de capitais brasileiro.

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Estruturação de um Fundo Patrimonial

Exemplo: taxa de resgate de 5%

Patrimônio do Fundo	Gasto Anual
R\$ 1 milhão	R\$ 50 mil
R\$ 2 milhões	R\$ 100 mil
R\$ 10 milhões	R\$ 500 mil
R\$ 50 milhões	R\$ 2,5 milhões
R\$ 100 milhões	R\$ 5 milhões

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

Fundos Patrimoniais no Brasil



R\$ 400 milhões



R\$ 300 milhões



R\$ 48 milhões



R\$ 5 milhões



R\$ 25 milhões



R\$ 33 bilhões



R\$ 8.8 milhões



R\$ 7 milhões



R\$ 7 milhões



XIX Agosto
R\$ 6 milhões



R\$ 121 milhões



Em torno de R\$ 1
bilhão



R\$ 3 bilhões



FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

O Brasil tem a 16ª maior concentração de UHNWI* do mundo mas....

**a fragilidade jurídica da
regulamentação do
investimento social privado
gera incertezas para o
filantropo**

**o desincentivo à doação
prejudica a sustentabilidade
financeira das organizações
da sociedade civil**

*Ultra High Networth individuals, World Wealth Report 2015

FUNDOS PATRIMONIAIS PERMANENTES OU ENDOWMENTS

O que necessitam...

Os filantropos:

de legislação que proteja/blinde
doações feitas para perpetuar o
apoio às causas que acreditam

As organizações da sociedade civil
(OSCs):

sustentabilidade financeira
para focar mais esforços na
causa (que na captação) e
assim buscarem maior
excelência e impacto



Obrigado!

Ricardo Blay Levisky

LEVISKY NEGÓCIOS & CULTURA

CONTATOS:

www.leviskycultura.com.br

ricardo.levisky@leviskycultura.com.br

contato@leviskycultura.com.br

RIO DE JANEIRO: + 55 (21) 3030-9021

SÃO PAULO: + 55 (11) 3251-3066