



Nota Técnica nº 001/SUBPPP/SEF/2017

Interessado: Secretaria de Estado de Fazenda do Distrito Federal

Referência: Chamamento Público para Procedimento de Manifestação de Interesse – PMI nº 003/2016 (PROCESSO Nº 040.001.192/2016)

Assunto: Análise dos estudos

OBJETIVO

A presente tem como finalidade a análise dos estudos encaminhados pelas empresas em conjunto em referência, conforme os critérios dispostos no item 4 do Termo de Referência do Edital de Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse – PMI nº 003/2016.

ANTECEDENTES

O Edital de Chamamento Público de PMI nº 003/2016 foi publicado em 13/07/2016, ficando o prazo final para recebimento de requerimentos para a data de 10/08/2016. Foram recebidos, ao todo, dois requerimentos das seguintes empresas:

1. ABL Prime LTDA.
2. As empresas em conjunto: Più Invest Empreendimentos e Incorporações S/A, Mais Invest Empreendimentos e Incorporações S/A e Fundação Doimo;

Após o recebimento dos Requerimentos, a Subsecretaria se reuniu e analisou conforme os critérios dispostos no item 5 do Edital de Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse – PMI nº 003/2016. No dia 30/08/2016, foi publicado no DODF um aviso de abertura de prazo para complementação dos requerimentos.

No dia 09 de setembro a SUBPPP publicou o Termo de Autorização autorizando as duas empresas acima citadas a efetuarem os estudos de revitalização, modernização, manutenção e operação do Shopping Popular. No dia 22/09/2016, a SUBPPP revogou a pedido da empresa ABL Prime LTDA, a autorização a ela cedida.

O prazo final para a entrega dos estudos ficou para o dia 30/12/2016. Após o recebimento dos Estudos, a Subsecretaria se reuniu e analisou conforme os critérios dispostos no Termo de Referência do Edital de Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse – PMI nº 003/2016, a saber:

1. Caderno 1: Diagnósticos e Estudos Preliminares e Modelo Técnico;
2. Caderno 2: Modelo Econômico-Financeiro ;
3. Caderno 3: Modelo Jurídico;

1



ANÁLISE DOS ESTUDOS

A. Análise do Caderno 1: Diagnósticos e Estudos Preliminares e Modelo Técnico.

1. Diagnósticos e Estudos prévios

1.1. Estudos de benchmark:

A empresa apresentou um levantamento de projetos similares existentes no Brasil e no Mundo, a saber:

- **Projetos financiados pelo IFC (International Financial Corporation)** – agência de investimentos do Banco Mundial (World Bank): O IFC desenvolveu um relatório sobre o mercado de Shopping Centers no mundo, o objetivo do estudo é ajudar a construir uma visão sobre o negócio de Shopping Centers como alavancas de desenvolvimento de países em desenvolvimento. As iniciativas do IFC são pautadas em financiamento de projetos de associação entre o setor privado e o setor público em todo o mundo. Segundo o IFC, o varejo moderno é um negócio focado nas necessidades e comportamento do consumidor moderno. O shopping Center reflete uma tendência de modernização do varejo ao redor do mundo – incluindo a média e baixa renda. Estes projetos são compostos de um grande número de varejos de alimento e não alimentos, também estão ligados a entretenimento e serviços de utilidade pública.
O IFC financiou Shopping Centers para baixa renda como Honduras, Nicarágua, El Salvador, Montenegro, Macedônia, Gana e Letônia.
- **Projeto em São Paulo: Feira da Madrugada na Capital:** No estado de São Paulo foi realizado um projeto de Parceria Público-Privada através da outorga dos espaços de comércio popular no centro da Capital Paulista. A modelagem dessa iniciativa foi realizada pela área de Estruturação de Projetos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O circuito das compras integrará os quatro maiores centros de comércio popular da região central- Brás, Bom Retiro, Santa Ifigênia e Sé – e beneficiará diretamente a tradicional Feira da Madrugada.
- **Projeto em Minas Gerais: Shopping UAI Centro:** O Shopping Uai foi inaugurado em 2009 e já passou por lá mais de 19 milhões de pessoas. Com mais de 150 lojas, o mix de unidades do Uai foi estrategicamente planejado para atender integralmente o público-alvo do empreendimento. Pessoas que buscam qualidade, um ambiente mais agradável e seguro naquela região, praticidade e principalmente bons preços. O Shopping se tornou a principal opção para milhares de pessoas que transitam pela região diariamente



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

- **Projeto em Minas Gerais: Shopping UAI o Ponto:** Possui um terreno de 8.849 m² sendo que existe um total de 8.265m² de área construída. No total existem 4.910 m² de área bruta locável (ABL) em 05 pisos e 390 lojas. O espaço conta com praça de alimentação completa com 850 lugares, 04 salas de cinema, área de serviço como correios e banco 24 horas.
- **Projeto em Manaus: Shopping UAI São José:** Em Manaus, a rede Shopping Uai começou no ano de 2009. Na unidade Uai Shopping São José, cerca de 1/3 da população da capital amazonense vive no entrono do shopping Center, bairro São José do Operário, conhecido por abrigar os colaboradores que trabalham nas empresas situadas na Zona Franca.
- **Projeto em Manaus: Shopping Uai BoothLine:** o terreno será de 5.413 m² sendo que a área construída será de 15.596 m². Serão 10.743 m² de área bruta locável em um total de 03 pisos, 326 lojas com praça de alimentação e vista para o Rio Negro com 500 lugares. Haverá uma área completa para serviços e mix variados de lojas. O projeto é inédito na cidade e vai valorizar significativamente a região visando à preservação e valorização do complexo.
- **Projeto em Pernambuco: Shopping em Toritama:** Já em funcionamento, o shopping Toritama possui 02 pisos e quando estiver finalizado abrigará mais de 1500 lojas. Funciona com capacidade de atendimento a 1360 lojistas. Possui uma área de 32.411,00 m², sendo 14.013,29 m² de área construída já finalizados na primeira etapa.

1.2. Estudos e análises das condições atuais

1.2.1. Situação Fundiária da área do Shopping Popular

APRESENTADO PELA EMPRESA: A área em estudo situa-se na Região Administrativa de Brasília, segundo o Plano Diretor de Ordenamento Territorial do Distrito Federal (PDOT) – Lei Complementar nº 17, de 28 de janeiro de 1997, dentro da Zona Urbana de Dinamização, porém fora do perímetro de Tombamento do Distrito Federal.

A referida área é fruto de cessão ao Distrito Federal, de uma parcela de 20.000 m², parte da gleba da União denominada Bananal. Está localizada ao sul da antiga estação Rodoferroviária de Brasília, atual Secretara de Segurança, lindeiro à DF- 003, Estrada Parque Indústria e Abastecimento (EPIA).

É observada nas proximidades a presença de rede elétrica de alta tensão, no sentido longitudinal, que exige afastamento mínimo de 20 metros para ambos os lados a partir de seu eixo. Esta faixa está dentro do estacionamento.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

A DF- 003 – EPIA, com faixa de domínio de 65 metros a partir de seu eixo, além de 25 metros de faixa *non aedificandi*, apresenta limite de faixa de domínio sobreposta à lateral da área paralela à via.

Conforme determinou o Decreto nº 28.044, de 19 de junho de 2007, foi autorizado a edificação de subsolo destinado a garagem para atendimento aos usuários do Shopping Popular de Brasília.

1.2.2. Situação Ambiental da área de influência do Shopping Popular:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O Shopping Popular de Brasília é conceituado como uma Ocupação Antrópica Consolidada, com base na legislação ambiental vigente e normas técnicas existentes que tratam do assunto. O referido empreendimento que ocupa uma área de 2,00 ha encontra-se devidamente autorizado pelos órgãos competentes, sendo uma atividade caracterizada de baixo impacto ambiental, porte e potencial poluidor pela legislação em vigor.

A atividade requer a manutenção periódica em equipamentos obrigatoriamente instalados. O local encontra-se próximo às vias de circulação, a malha urbana regional e ainda possui boa oferta de mão de obra, com características antrópicas presentes, terreno retilíneo e inexistência de vegetação nativa a ser suprimida, com uma menor intervenção ambiental possível, permitindo uma perfeita operacionalização do empreendimento.

1.2.3. Legislação distrital e federal afetas ao projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Os estudos foram desenvolvidos com base na legislação pátria, em especial:

- Constituição Federal;
- Lei Federal nº 8.987/1995;
- Lei Federal nº 9.074/1995;
- Lei Federal nº 8.666/1993;
- Lei Federal nº 11.079/2004;
- Lei Distrital nº 3.792/2006;
- Lei Distrital nº 4.748/2012;
- Decreto Distrital nº 33.807/2012;
- Decreto Distrital nº 36.554/2015;
- Legislação ambiental e outras normas e regulamentos aplicáveis.

1.2.4. Infraestrutura física existente na área:

1.2.4.1. Instalações elétricas:

APRESENTADO PELA EMPRESA: As instalações elétricas encontram-se de uma forma geral em bom estado. Deverá ser consultado um projetista para adequar os novos equipamentos (nova praça de alimentação e Na Hora) as instalações atuais para balancear todo o sistema.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

1.2.4.2. Instalações de prevenção e combate a incêndio. Detecção e alarme:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Encontram-se de forma geral, em um bom estado. Deverá ser consultado um projetista para adequar os novos equipamentos (nova praça de alimentação e Na Hora).

1.2.4.3. Instalações de esgoto sanitário e águas pluviais:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Encontram-se de forma geral em bom estado e em funcionamento.

1.2.4.4. Banheiros:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Os banheiros estão em bom estado de uso. Pequenos reparos necessários podem ser feitos pela equipe de manutenção.

1.2.4.5. Telhados:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Foram vistoriados os telhados em um dia chuvoso e não foram encontrados danos e vazamentos. Foram identificados pequenos danos no policarbonato azul da fachada que fecha com a cobertura e podem ser sanados pela equipe de manutenção.

1.2.4.6. Fachadas:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Para melhorar a visualização dos automóveis na pista lateral, pode-se fazer uma limpeza e retirada das placas de lojas.

As resultantes em primeira análise detectaram a deficiência no tráfego de veículos, e em segunda as atrações internas e facilidades de tráfego de pessoas com boa sinalização e o posicionamento do MIX.

O sistema viário não irriga o fluxo de chegada e têm dois problemas constatados: a deficiência da sinalização externa nas vias de acesso (deficitárias) e a dificuldade de acesso de chegada do Setor Sul em direção ao Setor Norte e, na via EPIA quem se desloca ao Setor Norte quando consegue visualizar o Shopping a entrada de acesso já passou.

Internamente ao shopping, os elementos da construção que deveriam atrair o público estão localizados de uma forma que não promovem tráfego em todos os corredores e vias, isso porque, os restaurantes e lanchonetes estão logo na entrada, assim, o público tem sua necessidade imediata atendida não entrando nos corredores e não comprando por impulso.

O Shopping Popular de Brasília é composto por um prédio de 20.000 m² de arquitetura moderna que abriga subsolo, térreo e mezanino, 50 lojas e sobrelojas e áreas para instalação de 2.000 boxes de permissionários, atuais e futuros, bem como áreas para circulação, serviços, administração, depósitos e estacionamentos (750 vagas - sendo 30% cobertas), área externa para acesso e carga e descarga de mercadorias.

5



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Tal potencial construtivo permitirá, após readequação de espaços e instalações de apoio técnico, alcançar área locável entre 19.000 m² e 20.000 m², além de serviços gerais, incluindo: Correios, Na Hora, agências bancárias, agências do SEBRAE, agências lotéricas e postos da Polícia Militar.

O Shopping Popular atualmente está numa situação de subutilização. Cerca dos 1.500 boxes disponíveis, apenas 200 têm alguma utilização. Outra grande parte do espaço está ocupada no momento pelo DETRAN-DF.

1.2.5. Impacto social e empreendedorismo:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Um dos aspectos fundamentais para a solução de um Plano de Negócios para as características do Shopping Popular de Brasília é o investimento inicial no treinamento em gestão empresarial para os permissionários que, sairão como microempresários regulamentados e suficientes para alavancar os seus negócios.

1.3. Estudos de acessibilidade viária:

MAPAS EM ANEXO (ANEXO 01).

2. Modelo Técnico

2.1. Projeto de Revitalização e Modernização do Shopping Popular:

2.1.1. Briefing do Projeto de Arquitetura:

APRESENTADO PELA EMPRESA:

- Diagnosticar e sugerir solução para o baixo fluxo de clientes no Shopping Popular;
- Adequar o estacionamento para ônibus de caravanas de compras vindas de cidades do interior;
- Propor locação para o Na Hora com atendimento do programa estabelecido na licitação.

Em análise técnica foi identificado que o Shopping Popular possui três áreas desniveladas que não dão acesso à entrada de pedestres. Sendo assim, o fluxo de clientes é direcionado a um trecho principal de entrada ocupado por restaurantes que bloqueiam de certa forma o acesso aos boxes.

Como os restaurantes e lanchonetes são considerados uma área de apoio aos boxes e proporcionam um fluxo de pessoas ao estabelecimento, a proposta é remanejá-los a uma praça de alimentação interna em uma área de pouca circulação, liberando a entrada do shopping e direcionando a circulação dos clientes. (ANEXO 02).

2.2. Plano de manutenção do Shopping Popular:

6



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

APRESENTADO PELA EMPRESA: Foi elaborado um plano de manutenção para o Shopping com o conjunto de intervenções físicas necessárias e programadas para realizações periódicas com o objetivo de recompor e aprimorar as características técnicas e operacionais do Shopping Popular de Brasília.

A manutenção preventiva tem como principal objetivo reduzir a probabilidade de falhas ou danificação de equipamentos, garantindo seu perfeito funcionamento.

2.2.1. Acessibilidade:

	Itens	Instrução	Período de execução
acessibilidade	Assento uso preferencial	Manter os assentos de uso preferencial sinalizados	Semanal
	Serviço de Atendimento	Mobiliário de recepção de atendimento adaptado à altura e a condição física de pessoas em cadeiras de rodas;	Diariamente
		Serviço de atendimento para pessoas com deficiência auditiva, prestada por pessoas capacitadas nesse tipo de atendimento;	
	Embarque e Desembarque	Verificar e manter livre a área especial pra embarque e desembarque de pessoa portadora de deficiência ou com mobilidade reduzida;	Diariamente
	Piso tátil	Verificar piso tátil da área de acesso;	Semanal
	Etiquetas em braile	Verificar etiqueta e botões em braile.	Semanal

2.2.2. Manutenção predial preventiva e corretiva:

	Itens	Instrução	Período de execução
Manutenção predial preventiva e corretiva	Laje	Limpa: sem materiais e entulhos	Quinzenal
	Central de exaustão	Verificar funcionamento dos ventiladores, parte elétrica, limpeza dos filtros, aquecimento e fixação do equipamento.	Quinzenal
	Telhado	Verificar fixação das telhas se há necessidade de substituição; Avaliar necessidade de reparo na estrutura do telhado.	Quinzenal
	Leitura, centrais de gás.	Abrir o local para o pessoal fazer a medição.	Quinzenal
	Calhas, rufos e tubulação.	Realizar limpeza das calhas, encaixe dos rufos se necessário e avaliar a necessidade tubulação da água fluvial.	Quinzenal
	Escada de emergência	Observar fixação do corrimão; segurança de escadas e portas; Manter pintado na cor padrão.	Quinzenal
	Subestação o Cemig	Verificar segurança da subestação, fiação, aquecimento e se há necessidade de reparo.	Quinzenal
	Busway	Verificar se não há fiação exposta e fixação correta.	Quinzenal
	Medição dos relógios	Medir periodicamente ou sempre que necessário.	Quinzenal
	Quadro de energia	Verificar se há disjuntor solto, em curto ou sobrecargas. Se tiver, realizar reparo imediatamente. Limpar, reapertar	Quinzenal

7



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Itens	Instrução	Período de execução
	e testar carga.	
Motores elétricos	Realizar limpeza e lubrificação.	Quinzenal

2.2.3. Reparo e manutenção de facilidades, ambiente, paredes, pisos e revestimentos, caixilhos, forros, portas e outros, se houver:

Itens	Instrução	Período de execução	
Manutenção facilidades	Iluminação	Luminosidade adequada; luminárias e lâmpadas em perfeito estado de funcionamento, sem sujeira e fios aparentes.	Quinzenal
	Som ambiente	Verificar funcionamento de todas as caixas de som – não deverá ter fio aparente.	Quinzenal
	Placas indicativas	Verificar se estão fixadas corretamente e se há risco de soltar.	Quinzenal
	Piso, teto e parede	Pintado, limpo, sem manchas, sem buracos, sem avarias, sem fios parentes e com material de revestimento conservado.	Quinzenal
	Vidros	Sem trincas oferecendo segurança aos usuários.	Quinzenal
	Pilastras	Pintado, limpo, sem manchas, sem buracos, sem avarias, sem fios parentes e com material de revestimento conservado.	Quinzenal
	Bebedouro	Higienizado. A torneira e bico devem estar funcionando. Não pode ter vazamento e a água deve estar refrigerada.	Quinzenal

2.2.4. Manutenção das instalações elétricas:

Itens	Instrução	Período de execução	
Manutenção- instalações elétricas	Subestação	Verificar as condições da estrutura de entrada (poste, cruzeta, isoladores);	Bimestral
		Verificar as condições dos protetores de surto de tensão (paráraios);	Bimestral
		Verificar o aterramento dos transformadores;	Bimestral
		Verificar as temperaturas dos transformadores e das conexões da subestação abrigada com o sensor térmico;	Bimestral
	Quadros de comando	Verificar a temperatura dos componentes;	Bimestral
		Identificar ruídos incomuns;	Bimestral
		Verificar desequilíbrios de tensão e corrente nas 3 fases com alicate multiteste;	Bimestral
	Quadros de comando - sistemas desenergizados	Limpar o quadro de comando;	Bimestral
		Reapertar todas as conexões.	Bimestral

2.2.5. Manutenção das instalações do sistema de detecção, prevenção e combate a incêndio:

Itens	Instrução	Período
-------	-----------	---------



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

			de execução
Segurança combate a incêndio	Extintor de incêndio	Verificar vencimento do extintor, pressurização, lacre e placa e se há obstrução;	Quinzenal
	Sistema de Hidrante	Verificar se há 2 mangueiras com teste hidrostático válido, 2 chaves storz, 1 esguicho, vidro e placa instalados – realizar teste.	Quinzenal
	Sistema de sprinklers	Realizar teste no sistema SPK;	Quinzenal
	Luminária de emergência	Realizar teste de acendimento em todas as luminárias e realizar recarga das baterias;	Quinzenal
	Desfibrilador eletrônico automático.	No local recomendado, sem avarias e apto para funcionamento.	Quinzenal
	Botoeira de alarme	No local recomendado, sem avarias e apto para funcionamento.	Quinzenal

2.2.6. Manutenção da drenagem das garagens:

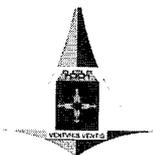
Itens		Instrução	Período de execução
Estacionamento	Revestimentos	Verificar se há alguma avaria nos revestimentos.	Quinzenal
	Drenagem	Conferir sistema de drenagem e valetas.	Quinzenal
	Guias de posicionamento	Verificar fixação e funcionamento das guias de posicionamento.	Quinzenal
	Iluminação interna	Verificar sistema de iluminação.	Quinzenal

2.2.7. Manutenção das instalações hidráulicas e sanitárias:

Itens		Instrução	Período de execução
Sanitários/Hidráulica	Torneira	Sem vazamentos, todas funcionando;	Semanal
	Descarga	Sem vazamentos, todas funcionando;	Semanal
	Sanitário	Toda a louça íntegra com assentos fixados, sem entupimentos;	Semanal
	Mictório	Todas as louças íntegras, sem entupimento;	Semanal
	Azulejo	Todos íntegros de acordo com o padrão do local;	Semanal
	Piso	Íntegro sem buracos, com abertura e fechamento em perfeito estado;	Semanal
	Porta	Com puxadores, com abertura e fechamento em perfeito estado;	Semanal
	Catraca	Íntegra, realizando a contagem, lubrificadas.	Semanal

2.2.8. Manutenção do sistema de segurança:

Itens		Instrução	Período de execução
Manutenção	Sensor de presença	Verificar ponto de instalação, limpeza e funcionamento;	Quinzenal
	Sensor IVA	Verificar ponto de instalação, limpeza e funcionamento;	Quinzenal



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

	Câmera	Verificar ponto de instalação, limpeza e funcionamento;	Diariamente
	Sirene	Verificar funcionamento e integralização do sistema;	Quinzenal
	Rádio Comunicador	Verificar funcionamento;	Diariamente
	Bastão de vigia	Verificar funcionamento e registro das rondas;	Semanal
	Portas e portões	Verificar chaparia, trancas e lubrificação;	Semanal
	Grades e janelas	Verificar estados das grades, trancas e vidros das janelas.	Semanal

2.2.9. Manutenção do sistema de limpeza:

Itens		Instrução	Período de execução
Sistema limpeza	Implementação manutenção do sistema de limpeza	Realizar implementação de procedimento de manutenção do sistema de limpeza conforme necessidade do shopping.	-

2.2.10. Recolhimento de lixo em quantidade mínima necessária para manter o asseio das cabines e banheiros:

Itens		Instrução	Período de execução
Coleta de lixo	Coleta de lixo áreas comuns	Realizar coleta nas lixeiras das áreas comuns do shopping	Diariamente
	Coleta de lixo dos sanitários	Realizar coleta nas lixeiras dos sanitários e fraldários	Diariamente

2.2.11. Coleta e destinação de resíduos de acordo com a legislação vigente:

Itens		Instrução	Período de execução
Coleta resíduos	Implementação coleta e destinação resíduos sólidos	Realizar implementação de procedimento de coleta e destinação de resíduos de acordo com a legislação vigente.	-

2.2.12. Limpeza de caixas d'água:

Itens		Instrução	Período de execução
Caixa d'água	Funcionamento e proteção	Verificar funcionamento da bomba, fechamento da caixa, se há vazamento e resíduos.	Diariamente
	Limpeza periódica	Acionar empresa especializada para lavagem da caixa d'água	Semestral



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

2.2.13. Execução de programas de controle de pragas sinantrópicas, controle de cupins, desratização, desinsetização e controle de endemias:

Itens		Instrução	Período de execução
Controle de pragas	Dedetização	Acompanhamento de empresa especializada na dedetização;	Quinzenal
	Desratização	Acompanhamento de empresa especializada na dedetização dos boxes e áreas comuns;	Quinzenal
	Descupinização	Acompanhamento de empresa especializada na dedetização dos boxes e áreas comuns.	Mensalmente

2.2.14. Equipe especializada em segurança patrimonial:

Itens		Instrução	Período de execução
Segurança patrimonial	Equipe de segurança	Equipe de segurança composta por seguranças desarmados.	Diariamente
	Rondas	Rondas rotineiras, diárias e noturnas com utilização de bastão e botons;	Diariamente
	Controle de rondas	Controle de rondas via sistema de botons utilizados pelos seguranças;	Diariamente
	Monitoramento CFTV	Monitoramento 24 horas do sistema CFTV;	Diariamente
	Treinamento	Realizar reunião e treinamento para justes de procedimentos operacionais	Mensalmente

2.2.15. Sistema de captação, registro e transmissão de imagens com o uso de câmeras de monitoramento, sistema de gravação e armazenamento de imagens:

Itens		Instrução	Período de execução
Sistema CFTV	Captação de imagens	Captação de imagens 24 horas por dia	Diariamente
	Armazenamento	Armazenamento de imagens via aparelho DVR e backup diário;	Diariamente
	Monitoramento	Monitoramento 24 horas das imagens feito por funcionário designado à função	Diariamente

2.2.16. Serviços necessários para assegurar a operação eficiente das áreas de estacionamento de modo a garantir um tráfego fluido e seguro:

Itens		Instrução	Período de execução
Operação estacionamento	Controle cancela	Verificar funcionamento da cancela automática	Diariamente
	Atendimento	Orientar os usuários pontos disponíveis para estacionar e outras informações	Diariamente
	Sinalização	Verificar sinalização e demarcação do estacionamento;	Diariamente
	Procedimentos	Reunir com a equipe para reavaliação dos	Mensalmente



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

	procedimentos e aprimoramento.	
--	--------------------------------	--

2.2.17. Disponibilização de atendimento de emergência conforme normas técnicas exigidas pelo Corpo de Bombeiros:

Itens		Instrução	Período de execução
CBMDF	Acesso à viatura do Corpo de Bombeiros	Verificar disponibilidade de vaga de acesso à viatura do Corpo de Bombeiros para caso de emergência.	Diariamente

2.2.18. Vistorias periódicas de autoridades sanitárias:

Itens		Instrução	Período de execução
Vigilância sanitária	Licenças	Manter todas as licenças em dia e atualizadas;	Semestral
	Certificados de pragas	Manter controle de pragas atualizado e efetivo;	Semestral
	Certificados Caixa d'água	Manter limpeza da caixa d'água em dia.	Semestral

2.2.19. Elaboração e implementação de programas específicos com vistas ao aumento da eficiência na utilização de água e/ou reutilização de águas servidas:

Itens		Instrução	Período de execução
Utilização de água	Eficiência na utilização de água	Realização e análise do local para possível elaboração e implementação de programas específicos com vistas ao aumento da eficiência na utilização de água e/ou reutilização de águas servidas	-

2.2.20. Manutenção de elevadores:

Itens		Instrução	Período de execução
Elevador	Iluminação	Verificar se todas as lâmpadas estão funcionando corretamente e sem fiação aparente	Semanal
	Paredes	Sem danos; sem partes soltas	Semanal
	Teto	Sem danos; sem partes soltas	Semanal
	Vidro	Sem trincas oferecendo segurança aos usuários	Semanal
	Manutenção Preventiva	Empresa especializada verifica toda parte mecânica e elétrica	Mensalmente

2.2.21. Implementação de sistema de coleta de lixo:



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Itens		Instrução	Período de execução
Coleta de lixo	Implementação de coleta de lixo	Realizar análise para implantação de coleta seletiva de lixo no shopping afim e contribuir de forma responsável.	-

2.3. Plano de operação do Shopping Popular:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O plano de operação será utilizado pela gestão comercial e operacional de modo a explorar ao máximo a funcionalidade dos espaços de forma eficaz e eficiente para melhoria da taxa de ocupação e rentabilidade do estabelecimento.

2.3.1. Estabelecimento de horários de funcionamento:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O horário de funcionamento será definido de acordo com a legislação vigente. Após definição do horário, o mesmo será registrado nas normas gerais do estabelecimento para que os lojistas tenham ciência e exerçam a atividade dentro do período determinado.

2.3.2. Desenvolvimento de plano de promoção comercial:

2.3.2.1. Estratégia de marketing e publicidade:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Inicialmente será realizada uma pesquisa de mercado juntamente com um plano de marketing para avaliação do negócio perante o consumidor, lojistas e concorrentes a fim de identificar o atual posicionamento do Shopping Popular.

Sendo possível estabelecer as estratégias e táticas para indicação de maneiras para sanar as deficiências do posicionamento da marca/empreendimento, atraindo o consumidor ao Shopping Popular e o lojista para locação de um espaço tornando o empreendimento atrativo e sustentável.

Será elaborado um calendário de eventos e ações de publicidades para o Shopping Popular, criação de campanhas em períodos sazonais, contrato de merchandising e projetos sociais.

2.3.2.2. Serviços de atendimento ao cliente:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O serviço de atendimento ao cliente será realizado por diversos meios de comunicação, tais como telefone, chat, redes sociais, whatsapp e de forma presencial no próprio shopping em um balcão de atendimento sendo trabalhado continuamente para atualização dos meios de atendimento que contribua aos consumidores e lojistas de forma eficiente e eficaz.

2.3.2.3. Capacitação e apoio aos lojistas:

13



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

APRESENTADO PELA EMPRESA: A capacitação e apoio aos lojistas contarão com a Fundação Doimo, que é uma entidade sem fins lucrativos de assistência social que apoia a organização e desenvolvimento econômico e social. É pautada no assessoramento de identidade estigmatizadas em termos étnicos, cultural, sexual e grupos e indivíduos com inserção precária ou não inserção no mercado de trabalho formal e informal. Também terá a participação do SEBRAE que também é uma entidade privada sem fins lucrativos e um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o país.

2.3.3. Gestão dos estacionamentos e controle do tráfego:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A gestão do estacionamento e controle do tráfego será realizada por setor interno direcionado para essa área onde utilizarão recursos especializados para a gestão desse serviço, contando com uma equipe treinada e capacitada com o intuito de proporcionar um serviço de qualidade, segurança e que fidelize o cliente.

2.3.4. Locação dos espaços do Shopping Popular:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A locação dos espaços será realizada conforme fluxograma, procedimento que será detalhado na Modelagem Jurídica para o Shopping Popular de Brasília.

2.3.5. Gestão Logística:

2.3.5.1. Gerenciamento de estoque:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Deverá ser constituída uma área responsável para elaboração dos procedimentos de controle de entrada e saída de materiais, sendo que todo processo de movimentação de estoque deve ser estabelecido por meio das Normas de entrada e saída de estoque. A aquisição e utilização de um sistema de gestão de estoque são de suma importância, uma vez que o inventário se mantém sempre atualizado e qualquer diferença encontrada pode ser investigada e sanada imediatamente.

2.3.5.2. Gerenciamento de carga e descarga de mercadorias:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Serão disponibilizadas duas vagas no estacionamento de ônibus para carga e descarga de mercadorias com horário determinado para tal atividade, sendo que o controle de acesso e descarga será realizado pela equipe responsável pelo estacionamento.

B. Análise do Caderno 2: Modelo econômico-financeiro

1. O Projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Presume-se que o Governo Federal cederá às instalações físicas já existentes no Shopping Popular e a empresa fará um investimento adicional aproximado de R\$ 31 milhões nos primeiros 10 anos da concessão, enquanto a operação não tem condições de se sustentar com base na projeção de fluxo de caixa do projeto.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

O concessionário será responsável pela operação e manutenção do Shopping Popular de Brasília por 35 anos. O prazo definido de 35 anos será de operação, já que a obra já se encontra finalizada sendo necessária apenas a construção de uma unidade de atendimento de serviços públicos à população através da unidade do Na Hora.

A metodologia utilizada no presente estudo seguiu o arcabouço financeiro de caixa econômico – também conhecido como Fluxo de Caixa Livre. Para as premissas mencionadas, observa-se uma Taxa Interna de retorno do Projeto – TIR de projeto – de 8,25% ao ano.

1.1. Fluxo de caixa do Projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA Os custos operacionais do Projeto estão consolidados na rubrica OPEX. Nela estão contidos os custos com Recursos humanos (RH), energia, seguros, manutenções, propaganda, trabalho social, produtos de limpeza, auditoria externa, verificador independente, água, TIC, desalocação e material de escritório.

Para o cálculo do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social sobre Lucro Líquido (CSLL) foi adotado o regime de lucro presumido.

De acordo com as premissas assumidas, espera-se - ao longo dos 35 anos de Projeto - um total de Receita Bruta aproximada de R\$ 477 milhões. Desse montante, estima-se um repasse aproximado de R\$ 4,4 milhões ao governo do Distrito Federal com o pagamento da alíquota sobre a locação dos boxes.

Estima-se ainda um dispêndio aproximado de R\$ 3,1 milhões em PIS e R\$ 14 milhões em COFINS. Finalmente, prevê-se uma Receita Líquida de R\$ 404 milhões aproximadamente.

Em termos de custo operacional (OPEX), estima-se um dispêndio total aproximado de R\$ 252 milhões ao longo de todo projeto, produzindo um Lucro Antes dos Impostos (LAIR) de R\$ 151 milhões. Por fim, para determinação do Lucro Líquido também de R\$ 151 milhões já que o regime é lucro presumido, o que resulta em pagamento de R\$ 51,7 milhões em IR e CSL. A tabela, exibida mais adiante, expõe a evolução da DRE ao longo dos 35 anos do Projeto.

Para a montagem do Fluxo de Caixa Livre, os valores presumidos para os investimentos estão consolidados na rubrica CAPEX (Capital Expenditures). Nela estão contidos os investimentos em Construção, Segurança Patrimonial, Segurança Contra Incêndios, Máquinas e Equipamentos, TIC, Móveis e Utensílios, SPE, Subsídio e NIG.

Estima-se que sejam investidos aproximadamente R\$ 31 milhões ao longo do projeto, sendo que R\$ 15 milhões são considerados Capex tanto de investimentos iniciais como de reinvestimentos. Ainda, é previsto um Fluxo de Caixa Livre do Projeto de R\$ 142 milhões, conforme demonstram a



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Tabela 3 e o Gráfico 1, exibidos adiante. Para este cenário, a TIR encontrada é de 7,51%.

Tabela – Fluxo de caixa livre gerado pelas operações

Valores em reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 2 2018	Ano 9 2025	Ano 10 2026	Ano 11 2027	Ano 35 2051
Valuation						
Lucro operacional + Depreciação & amortização	- 2.562.467	- 3057.339	- 1.092.484	- 640.911	- 151.387	11.630.038
-CAPEX	-8.311.131	0	0	0	0	0
-Variação no Capital de Giro	0	109.926	-154.951	-167.392	-180.651	-276.823
-Outros	0	0	0	0	0	0
Free Cash Flow To Firm (FCFF)	-10.705.599	-2.365.752	-465.118	-43.118	418.560	12.245.236

Como se observa na tabela, o primeiro ano gerará um fluxo de caixa negativo até o ano 10, quando haverá uma capacidade de sustentação própria da operação. Isso deverá acontecer depois de sucessivas evoluções dos anos em que serão realizados os investimentos.

Durante todo o período de investimento serão esperadas taxas de vacâncias ainda muito altas, que serão progressivamente reduzidas à medida que os investimentos amadurecerem e se concluírem ao longo do período de 10 anos.

No Gráfico 1 (constante no Caderno 2) observa-se que apenas entre o 9 e o 11º ano existe a geração livre de caixa do projeto. Os pontos negativos no ano 1 e no ano 5 se darão em função dos investimentos de capex que deverão acontecer frente às necessidades de melhorias que se colocaram nos estudos de engenharia e arquitetura do projeto.

1.2. Premissas utilizadas para desenvolver o Modelo Financeiro:

1.2.1. Premissas Macroeconômicas e financeiras:

APRESENTADO PELA EMPRESA Como principais premissas macroeconômicas, utiliza-se para estimativas de projeção de faturamento da operação do Shopping Popular de Brasília os índices de inflação IPCA de 12 meses que é aplicado para corrigir os custos em geral ligados a custos operacionais como OPEX e outras operações correntes.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

O índice IGP-M é o indicador utilizado para reajustar o preço da locação de espaços físicos, aluguéis e contratos ligados a imóveis. A taxa Selic é fixada pelo Comitê de Política Econômica (COPOM) do Banco Central em que é responsável por balizar a taxa básica de juros da economia. Até o momento a taxa Selic está fixada em 14,00% ao ano.

Outra variável Macroeconômica importante em projeção de modelos financeiros é a projeção do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) do país no período das estimativas de fluxo de caixa. O PIB é o resultado da soma de todos os produtos e serviços finais gerados na economia ao longo do período e é uma aproximação de quando expandiu ou retraiu a economia em determinado período.

Tabela – índices de preços e indicadores econômicos

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 2 2018	Ano 3 2019	Ano 4 2020	Ano 5 2021	Ano 6 2022
Premissas Macroeconômicas						
IPCA	5,13%	4,00%	4,82%	4,70%	4,50%	4,50%
IGP-M	5,54%	4,65%	4,53%	4,48%	4,50%	4,50%
Selic	10,95%	10,31%	9,95%	9,73%	9,50%	9,50%
PIB %	1,27%	2,33%	2,47%	2,52%	2,50%	2,50%
Taxa de câmbio (BRL/USD)	3,40	3,57	3,66	3,73	3,70	3,70

A partir do sexto ano da projeção o Banco Central do Brasil não fornece estimativas dos índices macroeconômicos sendo que para fins de projeção, foram mantidos constantes.

1.2.2. Modelo Econômico - Financeiro:

1.2.2.1. Análise e projeção de Receita Bruta

APRESENTADO PELA EMPRESA O modelo de negócios desenvolvido na projeção das receitas está baseado em duas principais formas de contratação (i) locação de lojas e (ii) taxas condominiais. O modelo de locação é bastante disseminado dentro do segmento de gestão de shopping centers no Brasil e no mundo.

A receita bruta ou faturamento proveniente da locação do espaço físico está ligado à Área Bruta Locável (ABL) do complexo do Shopping em que o preço do metro quadrado ($P_{\text{locação}}$) do ABL é definido com os locatários no momento da assinatura do contrato de locação.

$$(1) R_B = ABL * P_{\text{locação}} + N_B * t_c$$

Para que seja definida a Área Bruta Locável (ABL) do empreendimento, foi definida previamente na construção do espaço físico disponível a colocação de boxes que são as unidades autônomas de comercialização de produtos (lojas do Shopping Center). No presente modelo, foi definida como premissa que há 1.100 boxes individuais (N_B) com área total de 4 m² (A_B) e 24 unidades de lojas (boxes) de comercialização de produtos de alimento (N_c)



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

com 16 m² de área (A_c) em cada uma das lojas de varejos alimentares organizadas nas proximidades de uma praça de alimentação. O resultado do cálculo do ABL no presente modelo econômico-financeiro resulta em 4.784 m².

Vale ressaltar que a área total construída do espaço é de, aproximadamente, 11.491 m², entretanto a área de locação é bastante inferior ao espaço construído. Também se aproveita para destacar a construção da unidade de atendimento popular Na Hora, que presta serviços de utilidade pública como: expedição de segunda via de documentos, pagamento de tributos, renovações de CNHs, etc. O espaço da unidade Na Hora será de 2.568 m². A Agência do BRB continuará com 300m². Ainda será construída uma lotérica de 77 m². Também haverá a unidade do DETRAN com 780m².

Adicionalmente, a Receita Bruta total do projeto, adiciona-se a receita com a cobrança dos custos do Condomínio. Esta modalidade é oriunda da aplicação da taxa condominial denominada t_c que deverá ser paga por todas as lojas ou boxes. É importante salientar que o custo condominial é rateado entre os lojistas a desde o primeiro mês da locação. Sendo assim, esta receita é uma grande destruição de margem operacional já que há um índice de vacância inicial bastante significativo. Neste sentido, será necessário que o líder do empreendimento financie o custo adicional da taxa condominial durante aproximadamente 20 anos até que a ocupação e inadimplência se estabilizem.

$$(2) ABL = N_B * A_B + N_c * A_c$$

Conforme já mencionado, dentro do modelo desenvolvido pelas empresas de gestão de shopping centers existem duas variáveis que causam forte impacto na composição do faturamento de um operador de shopping centers. A vacância (v) que é o excesso de oferta de espaço físico (ou lojas vazias) em relação à demanda dos lojistas pela locação de lojas dentro do Shopping Center. A vacância é um número que está sempre entre 0% e 100%, já que as lojas vazias sempre serão uma parcela do número de lojas totais dentro do espaço construído do Shopping Center. Neste caso, assim como no cálculo do ABL total, segregou-se a vacância entre as duas categorias existentes de lojas que são as lojas de box (4m²) - V_B- e as lojas de alimentação - V_c - de (16m²).

A outra variável que destrói o faturamento dos Shoppings é o atraso no pagamento das mensalidades referentes à locação do espaço do shopping, a qual denomina-se inadimplência (I), também segregada entre as lojas box (I_B) e as lojas de alimentação (I_c). Dentro do conceito contábil de inadimplência, o período de inadimplência tem a duração de 90 dias. Depois do prazo de inadimplência, então o crédito pode deverá ser despesado no demonstrativo de resultados na linha de perda com clientes inadimplentes. Dentro do período de inadimplência é possível que haja recuperação de um percentual do total inadimplido que deverá ser adicionado ao faturamento do mês em que houve a recuperação do faturamento. Para esta variável damos o nome de A_i. Portanto, no modelo que foi desenvolvido já há o conceito da



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Inadimplência Líquida (I_L) que já desconsidera o valor da recuperação mensal.

Em resumo, a fórmula final para o cálculo do faturamento da operação de Shoppings no espaço de Brasília se dará através da utilização da seguinte fórmula:

$$(3) R_B = ABL * (1 - V) * P_{\text{locação}} * (1 - I + A_i) + t_c * (N_B + N_c)$$

Aplicando a fórmula em (3) nas duas modalidades de lojas que foram pré-definidas no projeto arquitetônico:

$$(4) R_B = N_B * A_B * (1 - V_B) * P_{\text{locação}} * (1 - I_B) + N_c * A_c * (1 - V_c) * P_{\text{locação}} * (1 - I_c) + t_c * (N_b + N_c)$$

O resultado da Receita Bruta (R_B) no primeiro ano da projeção será de aproximadamente R\$ 186 mil, uma vez que se considerou o nível de vacância dos boxes (V_B) em 95% e o nível de vacância das lojas de alimentação em 95% (V_c). Adicionalmente, os níveis de inadimplência líquida (inadimplência final após as tentativas e êxitos de algumas cobranças) são muito altos, mas deverão ser reduzidos à medida que o tempo passa dentro da concessão. É importante ressaltar que a taxa condominial representará um rombo no orçamento até que a taxa de ocupação seja estabilizada.

Aluguel Boxes:

APRESENTADO PELA EMPRESA No que tange a taxa de ocupação foi admitida a seguinte curva: (i) 95% no primeiro e no segundo ano; (ii) 90% para o terceiro ano e (iii) 85% para o quarto ano sendo que a inadimplência decai em 5% a cada ano de operação.

Para o valor médio de aluguel por metro quadrado adotou-se a seguinte curva: (i) R\$ 110,00 para o primeiro ano; (ii) 115,00 no segundo ano e (iii) 120,00 no terceiro ano. O aluguel será corrigido, a cada ano, com base no IGP-M (Índice Geral de Preços ao Consumidor) até o final do período da concessão de 35 anos.

Para a taxa de inadimplência líquida a curva presumida foi assumida com: (i) 50% no primeiro ano; (ii) 45% no segundo ano e (iii) 35% no terceiro ano. A taxa de inadimplência líquida despenca a cada ano a partir do terceiro ano em 5% sendo que a partir do sétimo ano se estabiliza em 10%. A tabela abaixo apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela- premissas utilizadas ao longo do período de Concessão

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 2 2018	Ano 3 2019	Ano 7 2023	Ano 35 2051
Vacância					
Boxes de Alimentação	95%	95%	90%	70%	10%
Lojas	95%	95%	90%	70%	10%
Preço do Aluguel/ Condomínio					
Aluguel/ m ²	110	115	120	143	492
Condomínio/ m ²	20	21	22	26	89



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Inadimplência Líquida

Aluguel	50%	45%	35%	10%	10%
Condomínio	50%	45%	35%	10%	10%

Tabela – Receita: Aluguéis boxes

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 2 2018	Ano 3 2019	Ano 7 2023	Ano 35 2051
Receita de Locação					
Boxes de alimentação	12.672	14.587	36.041	267.746	2.754.862
Lojas	145.200	167.147	412.972	2.257.244	23.225.014
Receita Total de Locação	157.872	181.734	449.013	2.524.990	25.979.875
Receita de Condomínio					
Boxes de Alimentação	2.304	2.652	6.553	48.681	500.884
Lojas	26.400	30.390	75.086	410408	4.222.730
Receita Total de Condomínio	28.704	33.043	81.639	459.089	4.723.614

Condomínio:

APRESENTADO PELA EMPRESA A receita de Condomínio foi calculada considerando a quantidade total de m² disponíveis para aluguel (Boxes e Outras Áreas) e da estimativa das seguintes variáveis - por tipo de área disponível para aluguel - para cada ano de operação: (i) taxa de ocupação; (ii) valor médio de condomínio por metro quadrado (iii) taxa de inadimplência líquida (que já contempla a taxa de recuperação).

Foram considerados para todo o Projeto 11.491 m² de área disponível para aluguel, sendo 4.784 m² para boxes e 6.707 m² para outras áreas que consideram o espaço do DETRAN, da unidade Na Hora, da agência do Banco BRB, a Lotérica, área de Circulação, Terraço Descoberto Praça Central, Praça de Alimentação, administração dos funcionários e sanitários. Conforme a tabela organizada abaixo é possível constatar a divisão exata dos espaços.

Divisão espacial em m² da área construída

Ambiente	Quantidade	Área (m ²)
Box 4m ²	1100	4400
Lanchonete 16 m ²	24	384
DETRAN	1	780
Na Hora	1	2568
BRB	1	300
Lotérica	1	77
ABL Total	1127 lojas	8.509 m²
Circulação		7870
Terraço Descoberto		2300
Praça Central		146
Praça de Alimentação		930
ADM/ Funcionários		130
Sanitário		115
ABL Total		11.491 m²
Estacionamento Subsolo	923 vagas	20.000 m ²
Vagas Auto Descobertas	417 vagas	
Vagas ônibus	30 vagas	



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Para o valor de condomínio por metro quadrado adotou-se a seguinte curva: (i) R\$ 20 para o primeiro ano e (ii) R\$ 89 no último ano de acordo com a projeção da taxa de inflação IGP-M que é corrigida considerando a projeção de 35 anos. Admite-se crescimento de acordo com a variação das rubricas de OPEX que compõe o cálculo de condomínio – estas rubricas serão expostas logo adiante.

Para a taxa de inadimplência líquida (após considerar pedidos de recuperação de crédito já considerando todos os sucessos em recuperação) a curva presumida foi: (i) 50% no primeiro ano; (ii) 45% no segundo ano e (iii) 35% no terceiro ano. A Inadimplência se estabiliza a partir do sexto ano de projeção em 10% demais anos de operação.

Para composição do valor de condomínio por metro quadrado foram considerados os seguintes custos operacionais (OPEX): RH, Energia, Seguros, Manutenções, Produtos de Limpeza, Água, TIC e Material de Escritório. Ressalta-se que o valor de condomínio por metro quadrado é obtido pela divisão da soma das rubricas citadas pela quantidade total área disponível para locação, cabendo ao Concessionário o valor do condomínio para áreas não locadas.

Para o presente trabalho, entende-se como Receita Bruta todo crédito financeiro obtido pelo Concessionário na operação regular da Concessão, que seja passível de mensuração e valoração e em acordo com as normas contábeis de reconhecimento geralmente aceitas no Brasil. Ainda, o conceito de receita deve atender o escopo, a qualidade e o prazo dos serviços a serem prestados.

Assim, para a estimativa das receitas do Projeto, foram considerados dois tipos de benefícios financeiros: Condomínio e aluguel de boxes.

Entendem-se como receitas de Condomínio os recursos repassados pelos inquilinos a título de ressarcimento dos custos incorridos na administração direta do Centro Comercial Popular pelo Concessionário. Vale destacar que apenas alguns dos custos incorridos pelo Concessionário na operação da Concessão são repassados aos inquilinos a título de ressarcimento. Presume-se que ao longo do projeto o repasse em Condomínio alcance o valor de R\$ 73,46 milhões.

São chamadas receitas de Aluguéis os recursos decorrentes do serviço de locação dos espaços comerciais do Centro Comercial Popular, os quais estão segmentados em três grupos: (i) boxes destinados aos camelôs e (ii) áreas para restaurantes e lanchonetes.

No que se refere à metragem, estimam-se 4.784 m² destinados à locação de Boxes – em um total de 1.124 unidades. Para a área de restaurantes e lanchonetes, admitem-se metragens de 384 m², respectivamente. Para a praça de alimentação, admite-se 930 m² trazendo conforto e comodidade para o usuário das instalações. Com o maior peso dentre as receitas,



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

espera-se que entre as rubricas de alugueis de boxes seja gerado um faturamento de R\$ 404,1 milhões em todo o Projeto. Vale destacar que 1,0% deste montante devem ser repassados à Prefeitura, ou seja, equivalente a R\$ 4,04 milhões. Durante todo período de concessão de 35 anos a Receita Bruta total estimada é de R\$ 477,5 milhões.

1.2.2.2. Investimentos (CAPEX)

APRESENTADO PELA EMPRESA Entende-se, no presente estudo, como Investimento (CAPEX) todo o esforço financeiro realizado pelo Concessionário no decorrer do Projeto, que seja de mensuração e valoração e em acordo com as normas contábeis de reconhecimento geralmente aceitas no Brasil.

Ainda, para a estimativa dos Investimentos (CAPEX) do Projeto, foram considerados o escopo, a qualidade e o prazo dos serviços a serem prestados pelo Concessionário na operação regular do Centro Comercial Popular ao longo do prazo contratual. Nesse sentido, foram considerados todos os investimentos e reinvestimentos pertinentes, sempre ponderando a vida útil dos ativos envolvidos. Ainda, no que tange aos reinvestimentos, foram considerados os desembolsos para a adequada reversão dos ativos que compõem a concessão.

Assim, foram mensurados e agrupados 7 (sete) rubricas de Investimentos, sendo elas: (i) Serviços Preliminares, (ii) Projetos e Consultorias, (iii) Despesas, (iv) Administração de Obras, (v) Demolições, (vi) Construções e (vii) Limpeza.

Tabela- Investimentos em Serviços Preliminares

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Serviços Preliminares	123.423,00	20.102,72
Tapume com pintura	99.375,00	0,00
Locação da Obra	24.048,00	20.102,72

Nomeiam-se investimentos em Serviços Preliminares todos os dispêndios com preparação para a estruturação de obras e reformas, por meio da compra de materiais ligados à preparação de obras e os serviços que decorrem para a implantação do material de preparação de obras. Em geral, utilizam-se tapumes com pintura e locação de obra que acarretam em custos. Estima-se, entre investimento um gasto aproximado de R\$ 150,000 mil em serviços preliminares durante o prazo contratual.

Tabela – Investimentos em Projetos e Consultorias

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Projetos e consultorias	498.700,00	385.954,18
Projeto de arquitetura executivo	135.000,00	112.852,10
Projeto de prevenção e combate a incêndio- adequações	37.500,00	31.347,81
Projeto Infraestrutura – Instalações Na Hora	68.000,00	0,00
Projeto de sinalização e identidade gráfica	12.500,00	0,00
Projeto de sinalização viária interna	18.500,00	0,00



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Consultoria e vistoria estrutural metálica	28.000,00	0,00
Projetos hidrossanitária e pluviais – adequações	19.200,00	16.050,00
Gerenciamento de implantação e obras do empreendimento	180.000,00	225.704,20

Entende-se como investimento em projetos e consultoria todos os dispêndios com a estruturação do projeto executivo de arquitetura, serviços especializados de serviço e combate e prevenção a incêndios e adequações, o projeto de infraestrutura da unidade Na Hora, Projeto de Sinalização e Identidade Gráfica, além disso, existe o desembolso de sinalização viária interna, consultoria e auditoria da estrutura metálica interna e externa. Também será importante custear o projeto hidrossanitário e pluvial com suas adequações. A rubrica também inclui o gerenciamento de implantação e obras do empreendimento. Estima-se, entre investimento e reinvestimentos, um gasto total R\$ 884 mil em projetos e consultorias durante o prazo contratual.

Tabela – Investimentos em Despesas do Capex

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Despesas	136.500,00	171.159,02
Despesas com consumos diversos	20.700,00	25.955,98
Despesas administrativas	15.000,00	18.808,68
Aluguel de máquinas e equipamentos	57.000,00	71.473,00
EPI'S	10.500,00	13.166,08
Alimentação, transporte e estadia.	19.500,00	24.451,29
Ferramentas	11.100,00	13.918,43
Seguros de responsabilidade civil	2.700,00	3.385,56

Adicionalmente são classificados como despesas de investimento todos os dispêndios com consumos diversos, despesas administrativas, aluguel de máquinas e equipamentos, EPI's alimentação transporte e estadia, ferramentas e seguros de responsabilidade civil. Estima-se com estas despesas um gasto total R\$ 307 mil durante o prazo contratual.

Tabela – Investimentos em Administração de obras

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Administração das Obras	735.150,00	921.813,56
Engenheiro Sênior	150.000,00	188.086,83
Engenheiro Produção/Planejamento/Controle	188.700,00	236.613,23
Mestre de obras	175.500,00	220.061,59
Segurança Patrimonial	114.000,00	142.945,99
Inspetores e consultoria em segurança do trabalho	46.200,00	57.930,74
Administrativo	60.750,00	76.175,17

Chama-se de investimentos em administração de obras todos os dispêndios com a prestação de serviços de um engenheiro sênior, contratação de um engenheiro de produção, planejamento e controle, um mestre de obras, serviços de segurança patrimonial, serviços contratados de inspetores e consultores em segurança do trabalho e serviços administrativos. Estima-se, entre investimento e reinvestimentos, um gasto total R\$ 1,7 milhões durante o prazo contratual.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Tabela – Investimentos em demolições

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Demolições	823.008,44	620.247,67
Demolições – boxes com bota fora	707.350,00	380.123,49
Demolições- administração	87.450,00	0,00
Coberturas no entorno do edifício	28.500,00	83.385,16
Lanchonetes e restaurantes no entorno	0,00	156.739,03

Define-se como investimento em demolição todo o dispêndio com demolição de boxes com bota fora, demolição com a administração, cobertura em torno do edifício, lanchonetes e restaurantes no entorno. Estima-se, entre investimento e reinvestimentos, um gasto total R\$ 1,44 milhões durante o prazo contratual.

Tabela – Investimentos em limpeza

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Limpeza	89.008,44	110.899,68
Limpeza continua da obra	67.500,00	84.639,07
Limpeza de pisos e revestimentos cerâmicos	10.560,94	13.242,49
Limpeza de vidros	10.382,00	13.018,12
Limpeza de louça e metais	565,50	0,00

Define-se como investimento em limpeza todo o dispêndio com limpeza contínua da obra, limpeza de pisos e revestimentos cerâmicos, limpeza de vidros e limpeza de louças e metais. Estima-se, entre investimento e reinvestimentos, um gasto total R\$ 200mil, aproximadamente, durante o prazo contratual.

Tabela – Investimentos em Construções

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Construções	5.905.050,00	3.670.827,99
Boxes	0,00	1.786.824,90
Lanchonetes	266.400,00	334.042,21
Na hora	4.748.950,00	0,00
Lotérica	0,00	212.412,73
Praça de alimentação	409.700,00	513.727,83
Conjunto de sala da administração/Vestiário de funcionários	240.500,00	0,00
Cobertura e fachada frontal de entrada	0,00	776.798,61
Estacionamento de ônibus	37.500,00	47.021,71
Sinalização e placas de identidade/placa de assinatura	135.000,00	0,00
Revisão e start up do grupo gerador	12.500,00	0,00
Revisão e revitalização dos alarmes do sistema de combate a Incêndio	28.000,00	0,00
Instalação de antenas e sistema WI FI	26.500,00	0,00

Na rubrica de construção estão todos os investimentos estimados para a execução e construção do projeto de revitalização do Shopping Popular de Brasília. Nela estão compreendidos os desembolsos com a construção de boxes, lanchonetes, a unidade de atendimento popular Na Hora, uma



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

lotérica, uma praça de alimentação com mobiliário, um conjunto de salas de administração e vestiário para funcionários, cobertura e fachada frontal de entrada, estacionamento de ônibus, sinalização e início do Grupo Gerador, revisão e revitalização dos alarmes do sistema de combate a incêndio, instalação de antenas do sistema de wi-fi.

Estima-se, entre investimento e reinvestimentos, um gasto total R\$ 9,6 milhões em construção durante o prazo contratual, sendo que os principais desembolsos acontecerão no primeiro ano da concessão considerando a fase pré-operacional em que serão feitos investimentos de R\$ 5,9 milhões e, uma segunda fase em que serão contemplados R\$ 3,7 milhões totalizando o montante da rubrica de construção.

Tabela – Modelagem econômica: CAPEX (R\$ milhões)

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 5 2021
Total de CAPEX	8.311.131	5.901.005

Conforme as rubricas apresentadas estão consolidados dentro CAPEX todos os investimentos necessários à operação regular da Concessão, atendendo ao escopo e aos critérios de qualidade estabelecidos. Vislumbra-se um CAPEX total de R\$ 14,4 milhões ao longo da Concessão.

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira etapa, as premissas de capital para financiar o pagamento de serviços preliminares são baseadas no custo de unidade de tapumes por metro quadrado que está em R\$ 79,50 que demandarão 1.250 m². O Custo da locação de obra é de R\$ 1,20 por metro quadrado. Serão necessários 20 mil m².

Na segunda etapa, não haverá custo dos tapumes. O Custo da locação de obra está projetado em R\$ 0,80 por metro quadrado. Serão necessários 20 mil m².

Projetos e Consultorias

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira fase são consideradas como premissas os investimentos em projetos de arquitetura executivo no valor de R\$ 135 mil reais, o projeto de prevenção e combate a incêndio está precificado em R\$ 37.500,00 juntamente com as adequações que deverão ser adotadas referentes às adequações.

O projeto executivo de infraestrutura da unidade Na Hora que deverá custar R\$ 68.000. Os projetos de sinalização de identidade gráfica deverão custar R\$ 12.500,00 bem como o projeto de sinalização viária interna que deverá custar R\$ 28.000,00. Os projetos hidro sanitários e pluviais com suas adequações deverão totalizar R\$ 19.200. O gerenciamento de implantação e obras do empreendimento deverá custar R\$ 180 mil.

Na segunda fase do projeto apenas será necessária a contratação de um projeto executivo para as reformas no total de R\$ 90.000. Também será necessária a contratação pela segunda vez de um projeto de prevenção e



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

combate a incêndios totalizando R\$ 25.000. O projeto de adequação hidrossanitários e pluviais totalizará R\$ 12.800. O gerenciamento da implantação das obras do empreendimento custará R\$ 180.000.

Despesas Administração de Obras

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira fase dos investimentos, as despesas com consumos diversos representarão R\$ 1.725 reais por mês. As despesas administrativas totalizarão R\$ 1.250 por mês. A locação de máquinas e equipamento totalizará R\$ 4.750 por mês. Os gastos com EPI's totalizarão R\$ 875 por mês. As despesas com transportes e estadia representarão R\$ 1.625 por mês. Os dispêndios com ferramentas totalizarão R\$ 925 por mês. O seguro de responsabilidade civil serão R\$ 225 por mês. Todas as rubricas terão duração de pelo menos 12 meses, portanto todos os custos são mostrados em base mensal em função do tempo mínimo necessário para a realização dos investimentos.

Na segunda fase, as despesas com consumos diversos serão de R\$ 1.725 por mês. As despesas administrativas serão de R\$ 1.250 por mês. O aluguel de máquinas e equipamentos totalizará R\$ 4.750. O total de EPI's será de 875 por mês. Os custos com alimentação transporte e estadia totalizarão R\$ 1.625 por mês. Os custos com ferramentas totalizarão R\$ 925. Os seguros de responsabilidade civil serão totalizados em R\$ 225 por mês. Todas as rubricas terão duração de pelo menos 12 meses, portanto todos os custos são mostrados em base mensal em função do tempo mínimo necessário para a realização dos investimentos.

Administração de obras

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira fase dos investimentos, os investimentos em administração de obra totalizarão R\$ 674 mil reais por mês. O salário e encargos para a contratação de um engenheiro Sênior será de R\$ 12.500,00. O salário e encargos de um engenheiro de Produção/ planejamento e controle totalizarão R\$ 15.725 por mês. A contratação de um mestre obras totaliza R\$ 14.625 por mês ao custo de Brasília. O custo mensal de um serviço de segurança patrimonial será de R\$ 9,500 por mês. O serviço especializado de inspetores e consultoria em segurança do trabalho será de R\$ 3.850 por mês. Outros serviços administrativos totalizarão R\$ 5.062,50 por mês.

Na segunda fase de investimento do projeto, será necessário executar realizar a contratação de um engenheiro sênior para o período mínimo de 12 meses no valor mensal de R\$ 12.500. O salário e encargos de um engenheiro de Produção/ planejamento e controle totalizarão R\$ 15.725 por mês. A contratação de um mestre obras totaliza R\$ 14.625 por mês ao custo de Brasília. O custo mensal de um serviço de segurança patrimonial será de R\$9,500 por mês. O serviço especializado de inspetores e consultoria em segurança do trabalho será de R\$ 3.850 por mês. Outros serviços administrativos totalizarão R\$ 5.062,50 por mês.

Demolições



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira fase do projeto de investimento, o custo de demolição 470 unidades de boxes será de R\$ 1.505. O custo de demolição da administração será de R\$ 550 por metro quadrado sendo que serão demolidos 159 m². O custo de cobertura no entorno do edifício será de R\$ 28.500.

Na segunda fase do projeto de investimento, o projeto de demolição de boxes será de 645 por unidade sendo que serão demolidas 470 unidades. A cobertura do no entorno do edifício custará R\$ 66.500 e a demolição da lanchonete e restaurante custará R\$ 125.000.

Construções

APRESENTADO PELA EMPRESA Na primeira fase do projeto, o custo de construção de boxes será de R\$ 114 reais por unidade, mas serão utilizados os boxes que foram removidos de algumas regiões da área bruta locável. O custo da construção das unidades de lanchonetes será de R\$ 22.000 em 12 unidades e o custo da unidade Na Hora será de R\$ 1.850 por metro quadrado, sendo que serão construídos 2.567 m². A lotérica terá 77 m² e o custo já está previsto para a segunda fase da construção após a demolição de alguns sanitários que serão transformados nesta unidade lotérica.

Será necessário construir espaços para estacionamento de ônibus no valor de R\$ 1.250 por unidade de construção, no total de 30 unidades. Além disso, será necessária a aquisição de sinalização e placas de identidade e placas com assinatura no valor de R\$ 135.000. Também será necessário o início da operação do grupo gerador, bem como a revisão e revitalização dos alarmes de combate a incêndio no valor de R\$ 28.000. Será oferecido ao usuário do espaço o acesso à internet através da aquisição e instalação de antenas de wi-fi no valor de R\$ 26.500.

Na segunda fase do projeto, haverá a construção de 114 unidades de boxes que custam R\$ 12.500 por unidade. Serão construídas 12 lanchonetes que custam R\$ 22.200 cada unidade. Também será construída a lotérica por um valor de R\$ 2.200 por metro quadrado sendo que a unidade terá 77 m². Também há previsão de investimento na construção de uma praça de alimentação com 964 m² em que a aquisição do mobiliário será de R\$ 425 por metro quadrado. O custo da cobertura e da fachada frontal de entrada será de R\$ 750 reais por metro quadrado sendo que serão cobertos 826 m². Serão construídos 30 estacionamentos adicionais para ônibus por R\$ 1.250 cada estacionamento.

Limpeza

APRESENTADO PELA EMPRESA Para a primeira fase, a parte de limpeza contínua da obra totalizará R\$ 5.625 por mês. A limpeza dos pisos cerâmicos custa R\$ 3,02 por metro quadrado, sendo a contratação prevista para o serviço de 3.497 m². A limpeza dos vidros será de 2.900 m² pelo valor de R\$ 3,58 por metro quadrado de vidro. A limpeza das louças e metais totalizará 565,5 reais já que o custo por peça será de R\$ 8,70.

27



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Na segunda fase do projeto, será contratado o serviço de limpeza contínuo que custará R\$ 5.625 por mês. A limpeza dos pisos cerâmicos custa R\$ 3,02 por metro quadrado sendo que será contratado o serviço para 3.497 m². A limpeza dos vidros será de 2.900 m² pelo valor de R\$ 3,58 por metro quadrado de vidro.

1.3. Premissas para projeção de Capital de giro:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Para a estimativa dos Custos Operacionais (OPEX) do Projeto, foram considerados o escopo, a qualidade e o prazo dos serviços a serem prestados pelo Concessionário na operação regular do Centro Comercial Popular ao longo do Projeto. Nesse sentido, os custos operacionais foram apenas considerados quando do início da operação, enquanto os demais custos pré-operacionais estão classificados no CAPEX.

Assim, foram mensurados e agrupados 12 (doze) rubricas de Custos Operacionais, sendo elas: Recursos Humanos (RH), Energia, Seguros, Manutenções, Propaganda, Trabalho Social, Produtos de Limpeza, Auditoria Externa, Água, TIC, Desalocação e Material de Escritório.

Sob a rubrica de RH estão os custos estimados com todo o quadro de pessoal definido para o projeto, incluindo desde Diretores e Gerentes até os funcionários da limpeza. Estão compreendidos os gastos com salários, encargos, benefícios, rotatividade dos funcionários e demais custos com mão de obra incorrida na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total aproximado de R\$ 20 milhões em RH durante todo o Projeto.

Nomeiam-se custos com Seguros todos os dispêndios a título de proteção patrimonial, financeira e civil do projeto. A rubrica compreende os gastos com seguros para risco operacional, lucros cessantes, responsabilidade civil, incêndio, roubo e demais riscos incorridos na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total aproximado de R\$ 12 milhões em Seguros durante todo o Projeto.

São classificados em Produtos de Limpeza todos os custos para higienização do Centro Comercial Popular. Nessa rubrica incluem-se os custos na limpeza dos banheiros, corredores, praça de alimentação, estacionamento e demais áreas da operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 8,77 milhões em Produtos de Limpeza durante todo o Projeto.

Chama-se de custos com Energia todos os gastos incorridos pelo Concessionário com o fornecimento de energia para o Projeto. Nessa rubrica estão incluídos os custos com iluminação, refrigeração e todas as demais formas de consumo energético realizadas na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 59 milhões em Energia durante todo o Projeto.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Denominam-se custos com Água todos os gastos incorridos pelo Concessionário com o fornecimento de água para o Projeto. Nessa rubrica estão incluídos os custos com consumo de água potável, consumo de água não potável e outras formas de consumo de água realizadas na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 29 milhões em despesas com água durante todo o Projeto.

Na rubrica de TIC estão todos os gastos incorridos pelo Concessionário a título de tecnologia da informação e comunicação para o Projeto. Estão incluídos os custos com internet, telefonia, licenças, softwares e demais dispositivos tecnológicos utilizados na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 18 milhões em TIC durante todo o Projeto.

Nomeiam-se custos com Propaganda todos os dispêndios a título de campanhas publicitárias realizadas pelo Concessionário ao longo do Projeto. Incluem-se nessa rubrica custos com propagandas, divulgações e demais formas de divulgação incorridas na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 48 milhões em Propaganda durante todo o Projeto. Define-se como custo de Desalocação todo o dispêndio realizado na remoção de inquilinos inadimplentes no Projeto. Estão contemplados nessa rubrica todos os custos jurídicos, técnicos e demais prejuízos incorridos na remoção de inquilinos inadimplentes na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 2,5 milhões em Desalocação durante todo o Projeto.

Entende-se como custo de Trabalho Social os valores gastos com a educação e instrução comercial dos inquilinos dos boxes do Projeto. A rubrica compreende os custos com treinamento, cursos e demais atividades educacionais incorridas na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 23 milhões em Trabalho Social durante todo o Projeto.

Chama-se de custos com Auditoria Externa todos os gastos incorridos pelo Concessionário na validação das demonstrações contábeis da empresa líder do projeto. Nessa rubrica estão incluídos os custos com honorários, acomodação, alimentação e demais despesas incorridas na conferência das demonstrações contábeis na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de 13,5 milhões em Auditoria Externa durante todo o Projeto.

Entende-se como custo de Material de escritório os valores gastos com insumos necessários à administração do Projeto. A rubrica compreende os custos com impressão, canetas e demais produtos de consumo utilizados na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 4 milhões em Material de Escritório durante todo o Projeto.

Dentro do OPEX estão consolidados todos os custos necessários à operação regular da Concessão, atendendo ao escopo e aos critérios de qualidade estabelecidos, conforme as rubricas apresentadas. Conforme demonstra a Tabela abaixo, vislumbra-se um OPEX total de R\$ 252 milhões ao longo da Concessão.

29



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Tabela- Modelagem econômica: OPEX (R\$ milhões)

Valores em Reais (R\$)	Ano 1 2017	Ano 2 2018	Ano 10 2026	Ano 35 2051
RH	247.046	256.928	367.197	-1.103.587
Seguros	135.307	135.765	216.698	694.917
Manutenções	-	-	-	-
Produtos de Limpeza	103.620	107.764	160.488	482.335
Energia	721.774	750.645	1.094.886	3.290.608
Água	344.730	358.519	541.285	1.626.797
TIC	225.433	234.450	337.962	1.015.724
Propaganda	539.520	561.101	891.812	2.680.282
Desalocação	1.762	1.833	26.219	157.601
Depreciações e amortizações	0	415.557	516.009	143.136
Trabalho social	16.860	16.860	241.175	1.449.672
Auditoria Externa	168.000	174.720	249.707	750.479
Material de escritório	48.360	50.294	71.880	216.031
Total de custos e despesas (OPEX)	2.552.411	3.064.435	4.715.318	13.611.167

Depreciação

APRESENTADO PELA EMPRESA: Conforme a legislação fiscal em vigor, para o Projeto foi adotado o regime de tributação baseado no lucro presumido, o qual não requer o cálculo da depreciação fiscal.

Custos Operacionais (OPEX)

APRESENTADO PELA EMPRESA: Na estimativa dos custos operacionais totais do Projeto foram considerados treze tipos de custos: Recursos Humanos (RH), Energia, Seguros, Manutenções, Propaganda, Trabalho Social, Produtos de Limpeza, Auditoria Externa, Verificador Independente, Água, TIC, Desalocação e Material de Escritório.

Recursos humanos:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Recursos Humanos (RH) foi calculado considerando: (i) o organograma previsto para SPE; (ii) o quantitativo de funcionários por cargo; o salário para cada cargo; (iv) os encargos trabalhistas e sociais pertinentes, (v) os benefícios concedidos aos funcionários e (vi) a rotatividade dos funcionários ao longo do Projeto. O organograma admitido para SPE encontra-se no caderno 2.

Abaixo a equação apresenta o cálculo para obtenção dos custos com RH.

Custo com RH (R\$) = Salários (R\$) + Encargos (R\$) + Benefícios (R\$) + Rotatividade (R\$)

Onde,

- Custos com salários (R\$) = $\sum_i (\text{Salário}_i \text{ (R\$)} \times \text{n}^\circ \text{ de funcionário})$
- Custos com encargos (R\$) = $\sum_i (\text{Salário}_i \text{ (R\$)} \times \text{n}^\circ \text{ de funcionário}_i \times \text{alíquota de encargos})$
- Custos com benefícios (R\$) = $\sum_i (\text{Benefícios}_i \text{ (R\$)} \times \text{n}^\circ \text{ de funcionário}_i)$



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

- Custos com Rotatividade = Saldo de FGTS (folha de pagamento mensal x 14,3 x FGTS) x Taxa de rotatividade x 0,5
 - Saldo de FGTS_t = (folha de pagamento mensal x 14,3 x FGTS) + saldo de FGTS_{t-1}

Onde o subscrito "i" indica o cargo e "t" indica o ano – t=0, 1, 2...29.

Para o cálculo de salário observou-se a quantidade de funcionário por cargo e o valor médio de salário praticado para aquele cargo na região.

Para o custo com encargos foram considerados as alíquotas de 13.º (8,33%), Férias (11,1%), INSS (35,3%) e FGTS (9,6%), em um total de 64,3%.

Para os benefícios foram considerados 3 níveis de repasses conforme o nível hierárquico. Entre os benefícios admitidos estão o ticket alimentação, o vale transporte e o auxílio ao plano de saúde. Os níveis admitidos de benefícios são: nível 1 - R\$ 325,00; nível 2 - R\$ 430 e nível 3 - R\$ 1.050.

Por fim, para o cálculo da rotatividade foi considerada a multa sobre o saldo de FGTS e uma rotatividade média de 10% do quadro ao ano. No que tange a rotatividade de funcionários também foi considerada a desmobilização de todo quadro ao término do Projeto.

Abaixo, as tabelas apresentam os valores e parâmetros presumidos.

Tabela- OPEX: RH-quantitativo

RH – Quantitativo	Quantitativo	Salários base	Benefício
Diretoria Geral	2	17.000	1.480
Diretor Geral	1	13.500	1.050
Secretária	1	3.500	430
Jurídico	2	5.865	1.050
Advogado	2	5.865	1.050
Controladoria	1	6.500	430
Controller	1	6.500	430
Diretoria de Operações	62	33.758	4.825
Gerente de operação	1	8.000	1.050
Chefe de limpeza	1	4.500	430
Chefe de segurança	1	4.500	430
Chefe de manutenção	1	4.500	430
Chefe de jardinagem	1	3.000	430
Chefe de estacionamento	1	3.500	430
Auxiliar de limpeza	30	1.027	325
Segurança	15	1.650	325
Auxiliar de estacionamento	2	1.027	325
Auxiliar de Manutenção	5	1.027	325
Auxiliar de jardinagem	4	1.027	325
Diretoria financeira	4	22.00	2.340
Diretor Financeiro	1	7.500	1.050
Contador	1	6.500	430
Analista de tesouraria	1	4.500	430
Comprador	1	3.500	430
Diretoria Administrativa	12	42.601	4.080
Gerente administrativo	1	6.500	1.050



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Coordenador de RH	1	6.500	430
Auxiliar de RH	2	3.500	325
Analista de Patrimônio	1	4.500	325
Analista de segurança do trabalho	1	3.500	325
Coordenador de TI	1	6.500	325
Auxiliar de TI	1	5.500	325
Ouvidor	1	4.047	325
Auxiliar de serviços gerais	1	1.027	325
Motorista	2	1.027	325
Total	83	127.724	14.205

Tabela – OPEX: RH-encargos

RH – Encargos (%)	
13º	8,30%
Férias	11,10%
INSS	35,30%
FGTS	9,60%
Total	64,30%

Tabela – OPEX: RH- custos consolidados (R\$ milhões)

RH – custos Consolidados	1	2	3...	34	35	Total
Salários	128	133	139	546	571	10.410
Encargos	82	85	90	351	367	6.694
Benefícios	144	15	15	61	63	1.158
Rotatividade	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Total	247	257	269	1.056	1.104	20.135

Seguros

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Seguros foi calculado considerando: (i) seguro de Risco Operacional; (ii) seguro de Lucros Cessantes; (iii) seguro de Responsabilidade Civil; (iv) seguro contra Incêndio e (v) seguro contra Roubo. Abaixo expomos a metodologia de cálculo para cada tipo de seguro citado:

- i) Seguro de Risco Operacional – taxa anual de 0,058% sobre o valor do investimento inicial despedido com construção e equipamentos do Centro Comercial Popular, R\$ 4.820 no primeiro ano e mais R\$ 3.423 no quinto ano;
- ii) Seguro de Lucros Cessantes – taxa anual de 0,336% sobre a receita de aluguel de box;
- iii) Seguro de Responsabilidade Civil – custo anual fixo de R\$ 22.400 ajustado anualmente ao IPCA;
- iv) Seguro contra Incêndio – custo mensal de R\$ 0,22 por m², dado a área de construção civil (11.491m²), equivalendo a R\$ 30.336,24 por ano e ajustado anualmente ao IPCA;
- v) Seguro contra Roubo – custo mensal de R\$ 0,56 por m², dado a área de construção civil (11.491m²), equivalendo a R\$ 77.219,52 ao ano.

A seguir, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos:



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Tabela – OPEX: Seguros – Premissas

Seguro	Fase	Duração	Taxa	Base de incidência
Risco operacional	Durante a operação	35 anos	0,058%a.a	CAPEX inicial
Lucros cessantes	Durante a operação	35 anos	0,336%a.a	Aluguel de box
Responsabilidade Civil	Durante a operação	35 anos	Custo anual fixo	-
Incêndio	Durante a operação	35 anos	R\$0,224% ^{m²} mês	Área de construção
Roubo	Durante a operação	35 anos	R\$0,56 ^{m²} mês	Área de construção

Produtos de limpeza

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Produtos de Limpeza foi calculado considerando as áreas de construção civil, estacionamento e parâmetros de consumo – por m² - por tipo área.

Para a área de construção civil foi adotada a metragem de 11.491 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 0,56. Para a área do estacionamento foi assumida uma área de 20.000 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 0,11. A seguir, a tabela apresenta os valores de investimentos e taxas de manutenção assumidas.

Tabela – OPEX: Produtos de limpeza

Opex – Produtos de limpeza	1	2	3...	35	Total
Construção					
Área (m ²)	11.491	11.491	11.491	12.139	421.625
Custo (R\$/m ²)	6,72	6,99	7,33	30,02	15,65
Total	77.220	80.308	84.179	364.403	6.624.763
Estacionamento					
Área (m ²)	20.000	20.000	20.000	20.000	700.000
Custo (R\$/m ²)	1,32	1,37	1,44	5,90	3,07
Total	26.400	27.456	28.779	117.932	2.151.687
Custo Total com produtos de limpeza	103.620	107.764	112.959	492.335	8.776.451

Energia

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com energia foi calculado considerando as áreas de construção civil e estacionamento e parâmetros de consumo – por m²- por tipo área.

Para a área de construção civil foi adotada a metragem de 34.900 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 1,91.

Para a área do estacionamento foi assumida uma área de 4.500 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 1,91. Abaixo, a tabela apresenta os valores e os parâmetros assumidos:

Tabela – OPEX: Energia

Opex – Energia	1	2	3...	35	Total
Construção					
Área (m ²)	11.491	11.491	11.491	12.139	421.625
Custo (R\$/m ²)	22,92	23,84	24,99	102,39	53,37
Total	263.373,72	273.908,67	287.111,07	1.242.872,86	22.595.175
Estacionamento					



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Área (m ²)	20.000	20.000	20.000	20.000	700.000
Custo (R\$/m ²)	22,92	23,84	24,99	102,39	53,37
Total	26.400	27.456	28.779	117.932	2.151.687
Custo Total com energia	721.774	750.645	786.826	3.290.608	59.956.292

Água

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Água foi calculado considerando a área de construção civil e um parâmetro de consumo. Foi adotada a metragem de 11.491 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 2,5. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: ÁGUA

Opex – água	1	2	3...	35	Total
Construção					
Área (m ²)	11.491	11.491	11.491	12.139	421.625
Custo (R\$/m ²)	30	31,20	32,70	134,01	69,86
Total com água	344.730	358.519	375.800	1.626.797	29.574.836

TIC

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com TIC foi calculado considerando: (i) Internet administrativa, (ii) Internet wi-fi para público e lojistas; (iii) Telefonia e (iv) Licenças e softwares.

Para os custos com internet administrativa foi considerado um quantitativo de 26 funcionários - entre os departamentos de diretoria geral, jurídico, controladoria, diretoria de operação, diretoria financeira e diretoria administrativa - que irão utilizar o serviço de internet, sendo admitido um custo mensal de R\$ 30 por funcionário.

Para os custos com internet Wi-fi foi considerada a área de construção (obra civil do Centro Comercial Popular) e um parâmetro de consumo. Foi adotada a metragem de 31.491 m² e um parâmetro de consumo de R\$ 0,25.

Para os custos com telefonia foi considerado um quantitativo de 26 funcionários - entre os departamentos de diretoria geral, jurídico, controladoria, diretoria de operação, diretoria financeira e diretoria administrativa - que irão utilizar o serviço telefonia, sendo admitido um custo mensal de R\$ 50 por funcionário.

Por fim, para os custos com Licenças e softwares foi considerada uma despesa anual de R\$ 106.000,00. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: TIC

Opex – TIC	1	2	3...	35	Total
Número de usuários	26	26	26	26	26
Preço/usuário	360	374	392	1.608	838
Internet administrativa	9.360	9.734	10.204	41.812	762.871
Área (m ²)	31.491	31.491	31.491	32.139	32.139
Consumo/m ²)	3,0	3,1	3,3	13,4	7,0



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Internet WI-Fi	94.473	98.252	102.988	430.708	7.847.682
Número de usuários	26	26	26	26	26
Preço/ usuário	600	624	654	2.680	1.397
Telefonia	15.600	16.224	17.006	69.687	1.271.452
Licenças de software	106.000	110.240	115.554	473.516	8.639.351
Custo Total de TIC	225.433	234.450	245.751	1.015.724	18.521.356

Propaganda

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Propaganda foi calculado considerando quantidade de boxes construídos e um parâmetro de gasto. Foi adotada a quantidade de 1.595 boxes e um parâmetro de gasto mensal de R\$ 40. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: Propaganda

Opex – propaganda	1	2	3...	35	Total
Número de boxes	1.124	1.124	1.124	1.250	1.250
Custo /boxe	480	499	523	2.144	1.118
Custo total com Propaganda	539.520	561.101	588.146	2.680.282	48.571.510

Desalocação

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Desalocação foi calculado considerando: (i) quantidade de boxes construídos; (ii) taxa de ocupação dos boxes; (iii) custo de desalocação por unidade e (iv) taxa de desalocação).

Para a quantidade de boxes existentes foi adotada a quantidade de 1.595 unidades.

Para a taxa de ocupação dos boxes foi utilizada a mesma curva definida na mensuração da receita de aluguel de boxes: (i) 5% no primeiro ano; (ii) 5% para o segundo ano e (iii) 10% para o terceiro anos de operação.

Para o custo de desalocação por unidade foi assumido o gasto de R\$ 560 por unidade desalocada ao ano.

Por fim, para a taxa de desalocação foi observada uma taxa constante ao longo do projeto de 5,60%. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: Desalocação

Opex – desalocação	1	2	3...	35	Total
Número de boxes	1.124	1.124	1.124	1.250	1.250
Taxa de ocupação	5%	5%	10%	90%	90%
Custo de desalocação (R\$/unidade)	560	582	610	2.502	1.304
Taxa de desalocação	5,6%	5,6%	5,6%	5,6%	5,6%
Custo total com Propaganda	1.762	1.833	3.843	157.601	2.512.081

Trabalho Social

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Trabalho Social foi



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

calculado considerando: (i) quantidade de boxes construídos; (ii) taxa de ocupação dos boxes e (iii) custo de trabalho social por unidade.

Para a quantidade de boxes existentes foi adotada a quantidade de 1.595 unidades. Para a taxa de ocupação dos boxes foi utilizada a mesma curva definida na mensuração da receita de aluguel de boxes: (i) 5% no primeiro ano; (ii) 5% para o segundo ano e (iii) 10% para o terceiro ano de operação.

Para o custo de trabalho social por unidade foi assumido o gasto de R\$ 300 por unidade ocupada ao ano. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: Trabalho Social

Opex – Trabalho Social	1	2	3...	35	Total
Número de boxes	1.124	1.124	1.124	1.250	1.250
Taxa de ocupação	5%	5%	10%	90%	90%
Custo trabalho social (R\$/Boxe x Lotação)	300	300	314	1.289	672
Custo total com Propaganda	16.860	16.860	35.345	1.449.672	23.107.749

Auditoria Externa

APRESENTADO PELA EMPRESA: O custo com Auditoria Externa foi calculado considerando um custo anual de R\$ 168 mil e ajustado anualmente a IPCA. Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: Auditoria externa

Opex – Auditoria Externa	1	2	3...	35	Total
Custo total com auditoria externa	168.000	174.720	183.142	750.479	13.692.556

Material de Escritório

APRESENTADO PELA EMPRESA: Para os custos com Material de Escritório foi considerado um quantitativo de 26 funcionários - entre os departamentos de diretoria geral, jurídico, controladoria, diretoria de operação, diretoria financeira e diretoria administrativa - que irão utilizar material de escritório, sendo admitido um custo mensal de R\$ 155 por funcionário.

Abaixo, a tabela apresenta os valores e parâmetros assumidos.

Tabela – OPEX: Material de escritório

Opex – Material de escritório	1	2	3...	35	Total
Diretoria geral	2	2	2	2	2
Jurídico	2	2	2	2	2
Controladoria	1	1	1	1	1
Diretoria de Operação	8	8	8	8	8
Diretoria financeira	4	4	4	4	4
Diretoria administrativa	9	9	9	9	9
Custo financeiro	1.860	1.934	2.028	8.309	4.331
Custo total com material de escritório	48.360	50.294	52.719	216.031	3.941.500



1.4. Avaliação e justificativa para a taxa interna de retorno adotada (TIR):

APRESENTADO PELA EMPRESA: Dentro do conceito de análise de projetos, buscou-se trabalhar com as metodologias e abordagens sugeridas no Procedimento de Manifestação de interesse do Edital de chamamento Público 003/2016. O modelo financeiro foi realizado para entender o comportamento das premissas levantadas no projeto e a consequência na rentabilidade do projeto, aplicando diferentes metodologias de payback e breakeven do modelo.

O método de fluxo de caixa livre (FCL) é baseado na capacidade de geração de caixa futuro da empresa descontado a valor presente (Fluxo de Caixa Descontado). Essa metodologia busca avaliar a capacidade futura de geração de caixa livre para os acionistas da empresa. O valor atual de uma empresa está diretamente ligado à capacidade futura de geração de caixa livre de obrigações.

Esta seção tem o propósito de apresentar os fundamentos dos procedimentos adotados nas seções subsequentes. Inicialmente, introduz-se o conceito econômico de fluxo de caixa, usualmente conhecido como Fluxo de Caixa Livre. Esse fluxo é interessante do ponto de vista do empreendedor para a análise da viabilidade do Projeto. Em seguida, discorre-se sobre as duas metodologias de análise aplicadas ao Fluxo de Caixa Livre: a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Valor Presente Líquido (VPL).

1.5. O conceito de VPL:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O Valor Presente Líquido (VPL) é obtido por meio da diferença existente entre as saídas econômicas de caixa (investimentos, custos e impostos) e as entradas econômicas⁹ de caixa (receitas), descontadas a uma determinada taxa de juros. Considera-se atraente o projeto que possuir um VPL maior ou igual à zero. Dessa forma, por meio do VPL, o empreendedor pode escolher pela aceitação ou rejeição de determinado projeto.

O VPL igual a zero significa que inexistente lucro extraordinário, portanto o lucro econômico é justo. Um VPL positivo significaria que o negócio tem lucro extraordinário, o que não é desejável pelo Poder Público, geralmente o Poder Concedente. Da mesma forma, um VPL negativo implica que o negócio tem prejuízo, de modo que não haveria incentivos em investir nessa atividade econômica.

O VPL é obtido por meio da fórmula:

$$VPL = \sum_{T=0}^n \frac{FCL_t}{(1+r)^t}$$

Em que:



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

- FCL_t é o fluxo de caixa livre;
- N é o número de períodos da concessão; e
- R é a taxa de desconto utilizada para obter o VPL.

A taxa de desconto permite a comparação de fluxos de caixa em diferentes momentos do tempo. Tal taxa pode ser entendida como o custo de oportunidade do empreendedor. O custo de oportunidade, por sua vez, é o retorno que poderia ser obtido se a empresa aplicasse os seus investimentos em outro projeto.

Para determinada taxa de desconto, r , se o VPL for positivo, o investidor auferirá com o projeto em questão um retorno superior ao que obterá caso tivesse aplicado os seus recursos em um investimento alternativo com retorno igual a r .

O cálculo do VPL é feito a partir de valores reais (valores que descontam o impacto da inflação na análise), de forma que todos os valores são analisados a uma mesma base de nível de preços.

A tabela apresenta um exemplo da metodologia do VPL.

Tabela – exemplo de cálculo do Valor Presente Líquido

T	Projeto L	Fluxo Desc.	Projeto S	Fluxo Desc.
0	- 100	- 100	- 100	- 100
1	10	9,09	70	63,64
2	60	49,59	50	41,32
3	80	60,11	20	15,03
VPL (10%)		18,79		20

O projeto é vantajoso para o investidor se o VPL for maior do que zero. Para projetos mutuamente exclusivos, o que apresentar maior VPL é o mais vantajoso.

Apesar de o VPL pode ser justificado economicamente como critério de escolha, uma desvantagem dessa metodologia é o fato de a comparação entre projetos com diferentes magnitudes de investimentos e duração ficar prejudicada

1.6. O conceito de TIR:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A Taxa Interna de Retorno (TIR) é a taxa que implica VPL igual à zero. Projetos que apresentam TIR igual ou superior à soma entre o prêmio de risco do Projeto e taxa mínima de atratividade, ou custo de oportunidade, são vantajosos para o investidor.

A TIR pode ser calculada por meio da fórmula:

$$\sum_{T=0}^n \frac{FCL_t}{(1=TIR)^t} = u$$



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

A Taxa Interna de Retorno¹⁰ desconta fluxos de caixa reais e, por isso, deve ser analisada frente uma taxa de desconto real da economia, ou de custo de oportunidade.

A tabela abaixo apresenta as taxas internas de retorno dos projetos descritos na tabela anterior.

Tabela – Exemplo da TIR

T	Projeto L	Projeto S
0	-100	-100
1	10	70
2	60	50
3	80	20
TIR	18,1%	23,6%

A TIR do projeto Shopping Popular de Brasília

APRESENTADO PELA EMPRESA: O cenário supõe a Concessão cedida pelo Governo do Distrito Federal sob a forma de disponibilização da área pública do Shopping Popular de Brasília.

Com essa premissa foi considerado o seguinte resultado operacional ao longo do Projeto: Receita Bruta de R\$ 477 milhões repasse de R\$ 4 milhões ao governo do Distrito Federal, R\$ 3,1 milhões em PIS e R\$ 14,3 milhões em COFINS, resultando em uma Receita Líquida de R\$ 404 milhões. OPEX total de R\$ 252 milhões, Lucro Antes dos Impostos (LAIR) de R\$ 151 milhões e Lucro Líquido de R\$ 151 milhões, com gastos de R\$ 38 milhões e R\$ 13,7 milhões com IR e CSLL, respectivamente.

Sobre essas premissas o cenário apresenta um Fluxo de Caixa Livre do Projeto de R\$ 142 milhões e TIR 8,25% ao ano, líquida de impostos e inflação. Com base nas Taxas Internas de Retorno (TIR) encontradas e na atratividade econômica do Projeto - aqui definida como o custo de oportunidade do capital empregado ao Projeto, este indica viabilidade. Em um retrospecto recente, últimos 5 anos, as Taxas Internas de Retorno (TIR) observadas nos mais diversos processos licitatórios têm variado entre 6% e 10% ao ano, líquidas de impostos e inflação. Essa variação pode ser explicada pela complexidade e risco contidos no objeto licitatório. Para Projetos já consolidados - com histórico de sucesso em operações passadas - e que, portanto, envolvem um menor risco de continuidade e demanda, como é o caso de Concessões de metrô e estradas, a tendência é que o retorno exigido (TIR) pelo operador tenda ao limite inferior citado (6%).

Entretanto, em projetos em que ainda não há consolidação – sem histórico de operações passadas – e que, portanto, envolvem um maior risco de continuidade e demanda como é o caso do Projeto em estudo, a tendência é que o retorno exigido (TIR) pelo operador tenda ao limite superior citado (10%).



Assim, considerando os riscos envolvidos e, portanto, o retorno esperado (TIR) para o Projeto em tela, o presente estudo aponta para a existência de viabilidade econômica.

1.7. Premissas fiscais e tributárias:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Para o presente trabalho, entende-se como Tributos todo o recurso financeiro devido - ou de direito - aos governos Municipais, Estaduais e Federal, decorrente de fatos geradores originados nas atividades do Projeto, que sejam passíveis de mensuração e valoração e em acordo com as normas contábeis de reconhecimento geralmente aceitas no Brasil.

Para a estimativa dos gastos com Tributos do Projeto, foram observados o escopo, a qualidade, o prazo e os tipos de serviços a serem prestados pelo Concessionário na operação regular do Centro Comercial Popular ao longo do projeto. Ademais, foram considerados dois grupos de incidência fiscal: tributos sobre a receita e tributos sobre a renda.

Os tributos sobre receita foram estimados de acordo com o tipo de receita e os respectivos encargos. Assim, sobre o valor bruto de todas as receitas foi admitida a incidência de PIS e o COFINS, com alíquotas de 0,65% e 3,00%, respectivamente. Ainda sobre o valor bruto de todas as receitas, foi adotado um repasse de 1,00% a Prefeitura Municipal de Feira de Santana (Ônus Variável).

Para estimar os tributos sobre a renda foram considerados o Imposto de Renda (IR) e Contribuição Social sobre Lucro Líquido (CSLL) sob o regime de lucro presumido, conforme previsão do Art. 46 da Lei Federal nº 10.637. Desse modo, adotou-se a alíquota de presunção de 32% na determinação da base de cálculo, em acordo com o Art. 223 da RIR/1999. Ademais, admitiram-se as alíquotas de 25% para o IR e 9% para o CSLL. Vislumbra-se um total de Tributos de R\$ 51 milhões ao longo da Concessão. Note que essas alíquotas recaem sobre a Receita.

1.8. Descrição da estrutura de capital (próprios e de terceiros):

APRESENTADO PELA EMPRESA: O projeto do Shopping Popular de Brasília não contempla captação de recursos de terceiros sendo que a empresa líder do consórcio vai realizar investimentos próprios para viabilizar o projeto. Este fato está também relacionado à situação atual do projeto do Shopping que se apresenta ainda pré-operacional.

1.9. Descrição de dívida e dos instrumentos financeiros utilizados (ponte e/ou longo prazo, sênior e/ou subordinada, empréstimos bancários, utilização de valores mobiliários, melhorias de créditos, hedge, etc) montante, prazo e condições:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O projeto do Shopping Popular de



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Brasília não contempla captação de recursos de terceiros sendo que a empresa líder do consórcio vai realizar investimentos próprios para viabilizar o projeto. O processo de captação para o projeto não pode ser financiado através de crédito por instituições financeiras terceiras já que não existe histórico financeiro e operacional do negócio inviabilizando qualquer análise.

1.10. Cronograma físico-financeiro detalhado dos investimentos por etapa e por fase de implantação, caso haja, incluindo os prazos para obtenção das licenças de instalação e operação, se aplicável:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O projeto terá um cronograma que deverá obedecer ao fluxo de projetos em fase pré-operacional devido à complexidade e criticidade da situação do Shopping Popular de Brasília. Neste sentido, o primeiro ano será de investimentos pré-operacionais impactando fortemente o capex do negócio e adicionalmente serão realizados investimentos adicionais no quinto ano em que haverá um projeto de melhorias da infraestrutura e modernização dos espaços construídos e não construídos do Shopping Popular.

Dentre as evoluções que acontecerão vale destacar a unidade lotérica que entrará em funcionamento a partir do quinto ano, as melhorias no fluxo viário da região e a prestação de serviços relacionada às unidades de atendimento à população através do Na Hora que deverá ser modernizado na segunda onda de investimentos.

1.11. Valor mínimo a ser pago pela outorga:

APRESENTADO PELA EMPRESA: No cálculo da Receita Líquida, foram consideradas as receitas com Aluguéis de boxes, Aluguéis e exploração econômica de outras áreas, Condomínio e Fundo de Participação de Propaganda (FPP). Sobre o valor bruto de todas as citadas receitas, foi considerado um percentual de 1% a ser repassada a Prefeitura (Ônus Variável). Ainda foram consideradas as contribuições PIS e COFINS, com alíquotas de 0,65% e 3,00%, respectivamente, também sobre todas as receitas.

Espera-se que o retorno financeiro imposto ao Concessionário seja maior do que o custo da economia de custos ou investimentos decorrentes de serviços e obrigações, ou, da execução de serviços estabelecidos.

Entretanto, esse retorno não pode ser um resultado que inviabilize a operação. Neste caso, o incentivo não poderia ser entendido como adequado, uma vez que comprometeria a continuidade do serviço e, portanto, do interesse público.

Ante o exposto, a seguir será apresentada a sensibilidade da viabilidade econômico-financeira do Projeto em tela a retorno financeiro de desempenho. Ou seja, será apresentado como a viabilidade econômico-financeira do Projeto (TIR) se comporta diante dos incentivos financeiros aplicáveis ao Concessionário, a fim de que cumpra o contrato.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Portanto, entende-se que para o Projeto do Shopping Popular, um valor fixo de compartilhamento da Receita Bruta é um incentivo adequado capaz de modular o comportamento do Concessionário à consecução do interesse público.

1.12. Tempo de concessão:

APRESENTADO PELA EMPRESA: No presente estudo foi elaborado um cenário admitindo-se 35 (trinta e cinco) anos de Concessão, sendo o primeiro ano destinado apenas à construção e compra do Equipamento, ocorrendo a operação nos demais anos. Não foi considerado nenhum tipo de subsídio ao Projeto. Para este cenário base, a Taxa Interna de Retorno (TIR) encontrada nos cálculos do Fluxo de Caixa Livre do Projeto é de 8,25% ao ano, líquida de inflação e impostos.

Destaca-se que os parâmetros de investimento e operação, que incluem os quantitativos e os valores monetários utilizados no estudo foram levantados interna e externamente, com base na experiência da Piu Invest Empreendimentos e Incorporações em projetos similares e em valores de mercado.

1.13. Descrição e dimensionamento das fontes de receitas acessórias, alternativas ou complementares que impactarão o valor a ser pago pela outorga pela concessionária ao Governo do Distrito Federal:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O projeto foi concebido para que fosse possível operar e gerir o Shopping Popular de Brasília de acordo com o modelo de negócio baseado em locação dos boxes e a operação do condomínio do espaço físico considerado como área útil do ponto de vista técnico. Todas as fontes alternativas de faturamento do negócio não se provam viáveis uma vez que o fluxo de pessoas e o consumo dentro do espaço destinado ao Shopping Popular se encontram bastante abaixo do mínimo necessário para arcar com os custos da operação.

Ainda é necessário detalhar a importância de um eventual subsídio ou apoio no pagamento das taxas de condomínios já que os índices de vacância são extremamente elevados nas dependências do complexo se fazendo necessária a estruturação de reembolsos e isenções.

1.14. Descrição das premissas adotadas para a projeção das receitas ao longo prazo da concessão:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Dentro das premissas que foram adotadas para confecção do modelo de concessão, pode-se destacar a área total de 31.491 m² do complexo que será utilizada pelo gestor da Concessão do Shopping Popular de Brasília. Da área útil total será utilizada como área útil 11.491 m² que já se encontra totalmente construída. Embora existam as instalações mínimas, serão realizados investimentos visando estruturar o



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

complexo do shopping para melhorar a experiência do usuário. Considera-se dentro da área total construída a área referente ao estacionamento que será aberto ao público gratuitamente desde o início da concessão.

Deste modo, dentro da área construída existirão 1.124 boxes que comercializarão produtos diversos de acordo com as especialidades dos camelôs que serão trazidos para dentro do espaço visando gerar maior volume de atividade comercial dentro do Shopping Popular. O tamanho de cada unidade comercial (conhecidas como Boxes) será de 4m². Para as unidades de comercialização do setor de alimentação o tamanho será de 16m². O estacionamento conta com 923 vagas totalizando 20 mil m² para a comodidade e conforto dos usuários do local. No total serão inicialmente 24 lojas que atenderão ao público no setor de alimentação que conta com 115 m² de banheiros públicos. Toda a estrutura contará com um número de 7.870 m² de áreas para circulação.

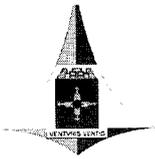
Durante o quinto ano da concessão será reformada a unidade Na Hora de atendimento à população dentro do Shopping Popular. O complexo da unidade de atendimento será de 2.567 m² no qual haverá a prestação de serviços de atendimento ao público como emissão de carteira de trabalho, segunda via de registro geral (RG), emissão de carteira de motorista, exame médico, etc.

Na área do complexo da unidade Na Hora não haverá cobrança de aluguel pela área construída para a operação do serviço. Adicionalmente o investimento para a construção da unidade Na Hora será de aproximadamente 5 milhões o que é equivalente a R\$ 2.000 por metro quadrado de área construída incluindo todos os custos de infraestrutura, reforma, etc. Durante todo o desenvolvimento do projeto haverá um investimento em melhoria da infraestrutura predial, melhoria do acesso veicular e outras formas de acesso via ônibus.

Vale ressaltar que a via de acesso expressa será adaptada para garantir um melhor tráfego na região do Shopping Popular além de assegurar maiores níveis de segurança para o pedestre no que tange o cruzamento de vias de grande movimentação de veículos.

1.15. Produção de indicadores a exemplo de exposição máxima, custo médio ponderado de capital (WACC), payback, etc:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O WACC é o custo médio ponderado de Capital que na sigla em inglês significa o Weighted Average Cost of Capital. Este termo é utilizado para retratar os dois tipos de custo de capital que uma empresa pode ter, ou seja, a fonte de capital oriunda dos sócios e a fonte de capital oriunda de terceiros que no caso é oferecida no formato de dívida. Deste modo, o custo de capital ponderado é uma média ponderada entre a proporção de capital de cada uma das fontes de recursos já descritas acima. Deste modo, o WACC é resumido com a seguinte fórmula:



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

$$WACC = \frac{k_d * D + k_e * E}{D + E}$$

Nesta fórmula temos o montante de dívida contraído até o momento resumido através do termo D e o total do capital injetado pelos sócios através do termo da equação E. Os termos k_d e k_e são os custos de capital de terceiros e capital próprio respectivamente.

Na literatura financeira o termo k_e vem do cálculo do modelo de custo do preço do ativo - tradução do termo em inglês do Capital Asset Pricing Model (CAPM) que é representada através da seguinte fórmula:

$$k_e = CAPM = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

Nesta fórmula do CAPM, a perspectiva de custo de capital está relacionada à perspectiva do retorno que o investidor precisa ter no empreendimento a fim de remunerá-lo pelo risco da iniciativa em desenvolvimento. Sendo assim, para retratar o custo do capital investido pela empresa líder do projeto, utiliza-se o custo do ativo livre de risco da economia, neste caso retratado pelo R_f que representado pelos títulos do governo federal ou sua proxy (aproximação) exemplificada pela taxa Selic, além disso incluímos o índice de correlação do projeto do Shopping de Brasília β em relação ao excesso do retorno dos ativos de mercado R_m em relação aos ativos de renda fixa R_f .

No exemplo descrito a seguir procurou-se desenvolver as possibilidades de desenvolver o projeto através do método do WACC sempre padronizando a fórmula através dos parâmetros de mercado que neste caso estão exemplificados a seguir na tabela.

Tabela – Inputs do modelo do WACC do Projeto Shopping Popular

Rf	11,0%
($R_m - R_f$)	5,0%
Beta (damodaran)	1,2
Country risk (EMBI + JP Morgan)	1,0%
Inflation (IPCA 12 M)	2,1%
Kd (in R\$)	22,0%
Debt / equityratio	0%
Ke (in R\$)	22,8%
WACC (in R\$)	22,83%

1.16. Índice de cobertura de serviço de dívida (ICSD) anual e médio:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A empresa tem um índice de cobertura do serviço de dívida igual a zero durante todo o período da concessão do Shopping Popular de Brasília já que todo o projeto está estruturado considerando apenas o capital da empresa líder da concessão. Desta forma não será possível encontrar variação no índice de cobertura de serviço de



Dívida.

1.17. Avaliação e justificativa para o prazo de concessão:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O prazo do período de concessão sugerido está relacionado principalmente ao período de desembolsos destinados aos investimentos que deverão ser alocados para estruturar o funcionamento de todo o complexo do Shopping Popular de Brasília. O prazo estimado de investimentos pré-operacionais será de ao menos 12 meses na primeira reforma pré-operacional e de pelo menos 12 meses na segunda reforma, de forma que o total de desembolsos se dará conforme o cronograma de obras estabelecido na sessão do presente relatório denominada de CAPEX.

Adicionalmente, a segunda variável importante para a justificativa do prazo de concessão será a taxa de retorno sobre o capital investido de forma que seja possível equalizar o custo de capital ao retorno mínimo esperado do projeto para que o empreendimento tenha viabilidade e sustentabilidade de longo prazo. Para o presente projeto, caso exista um prazo de concessão de 35 anos então o total do retorno esperado e projetado será de aproximadamente 8,25%.

1.18. Ano do primeiro retorno de Equity:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Considerando que o primeiro ano de retorno em equity está relacionado ao prazo em que o lucro líquido se torna positivo, então no ano de 2026, que corresponde ao décimo primeiro ano do projeto, o lucro líquido será positivo pela primeira vez em aproximadamente R\$ 109 mil de forma que a distribuição de lucro será em benefício dos sócios e gestores do negócio do Shopping Popular de Brasília.

Durante aproximadamente 10 anos o projeto consumirá caixa de forma que apenas a própria evolução do negócio e o aporte dos sócios farão com que seja possível continuar operando de forma sustentável. Outras alternativas de captação de recursos não estão descartadas, caso existam necessidades de investimento muito superiores à capacidade de investimento do grupo de líderes, entretanto neste momento não são previstas já que o projeto se encontra em fase pré-operacional.

1.19. Primeiro e último ano de pagamento das dívidas:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Conforme mencionado até o momento, o projeto de gestão e manutenção das operações do Shopping Popular de Brasília não sofrerá alavancagem financeira sendo que todo o investimento inicial será sustentado pela própria empresa líder da concessão de forma que no longo prazo caso haja desembolso significativamente superior ao previsto no projeto, então será acessado o mercado de crédito nacional visando suprir demandas específicas que se provem essenciais.

1.20. Outras que se julgar necessário:



APRESENTADO PELA EMPRESA: As premissas adotadas até o momento não contemplam qualquer custo ou despesa relacionada à infraestrutura básica do espaço que já é oferecida na concessão através dos investimentos realizados pelo governo do Distrito Federal que iniciou, executou e finalizou as obras de construção do espaço local. Caso haja necessidade de investimentos em melhoria da infraestrutura básica oferecida, então novos estudos deverão acontecer visando apresentar novas visões e dimensionamento do tamanho do projeto e quais os possíveis meios para financiá-lo.

As premissas macroeconômicas foram consideradas em uma janela específica de mercado sendo que qualquer mudança no cenário econômico ou político ao longo do prazo de concessão trará significativas diferenças entre os valores projetados e os efetivamente encontrados durante a comprovação empírica.

Tudo mais constante, o modelo financeiro se prova estável e consistente com as perspectivas atuais de mercado. Mudanças na regulação da lei do inquilinato ou outras regras importantes para o segmento da administração de Shoppings Centers poderão provocar mudanças nos cenários de projeção.

1.21. Estudos de ganho e eficiência apresentando os ganhos de eficiência derivados do tipo de contratação escolhida:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Conforme os estudos de ganho de eficiência realizados no modelo financeiro, foram considerados três principais cenários para ilustrar diferentes variações na taxa de retorno do projeto. Os cenários estão construídos para três diferentes tipos de vacância e de inadimplência líquidas, sendo que o projeto que está sendo submetido à aprovação foi baseado em uma estimativa considerada “realista” nas variáveis de vacância e inadimplência. Adicionalmente foram constituídos os cenários conservador e pessimista com variação nas mesmas rubricas do modelo econômico-financeiro.

O primeiro cenário considera as projeções realistas que estão ligadas à estimativa vislumbradas em outros projetos já realizados pela empresa líder da concessão de forma que é possível trazer o mesmo cenário para os primeiros anos da concessão considerando as variáveis macroeconômicas e as variáveis essenciais do negócio. Deste modo, o nível de vacância estimado para o modelo realista será de 95% no primeiro ano sendo que durante 12 anos a vacância será reduzida em 5% ao ano de forma que em 2029 a vacância será de 10% e se manterá constante até o final da concessão.

Tabela – Cenários de demanda e reflexo na rentabilidade

Cenário	Vacância	Decaimento	Inadimplência	Decaimento	TIR	Paybabak
---------	----------	------------	---------------	------------	-----	----------





GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

	inicial	anual	anual	(a.a)	(anual)	
Base	95 %	5%	50%	5%	8,25%	11
Conservador	95 %	3%	50%	2%	2,85%	20
Pessimista	95 %	2,50%	50%	2,50%	2,42%	21

O segundo cenário considera as projeções conservadoras que estão ligadas a estimativas mais conservadoras que em outros projetos já realizados pela empresa líder da concessão de forma que seja possível trazer o mesmo cenário para os primeiros anos da concessão considerando as variáveis macroeconômicas e as variáveis essenciais do negócio. Deste modo, o nível de vacância estimado para o modelo realista será de 95% no primeiro ano, sendo que durante 10 anos a vacância será reduzida em 3% ao ano de forma que em 2046, no 31º ano da concessão, a vacância será de 10% e se manterá constante até o final da concessão.

Para o índice de inadimplência líquida ainda no cenário conservador - taxa de inadimplência que considera a dedução da taxa de recuperação de crédito dentro de 12 meses - espera-se 50% no primeiro ano. Para cada R\$ 10 reais a serem faturados em locação dos boxes e taxas condominiais, cerca de R\$ 5 reais não serão pagos, mesmo após a tentativa de recuperar o crédito com algum êxito dentro do ano. A taxa de inadimplência líquida e esperada deverá decair também 2% ao ano de forma que em 2042, no 26º ano da concessão, a taxa de inadimplência será estabilizada em 10% até o período final da concessão.

O resultado do projeto com a simulação do cenário dois resultará em uma taxa de retorno 2,85% e um prazo de payback de 20 anos. Isto representa uma piora de 540 bases points na taxa de retorno anual em relação à estimativa realista do projeto que está sendo defendido no presente estudo econômico- financeiro.

O terceiro cenário considera as projeções pessimistas que estão ligadas a estimativas mais pessimistas que em outros projetos já realizados pela empresa líder da concessão de forma que seja possível trazer o mesmo cenário para os primeiros anos da concessão considerando as variáveis macroeconômicas e as variáveis essenciais do negócio. Deste modo, o nível de vacância estimado para o modelo realista será de 95% no primeiro ano sendo que durante 35 anos a vacância será reduzida em 2,5% ao ano de forma que em 2051 a vacância será de 10% sendo que neste ano será o ano final da concessão.

Para o índice de inadimplência líquida ainda no cenário conservador - taxa de inadimplência que considera a dedução da taxa de recuperação de crédito dentro de 12 meses - espera-se 50% no primeiro ano. Para cada R\$ 10 reais a serem faturados em locação dos boxes e taxas condominiais, cerca de R\$ 5 reais não serão pagos, mesmo após a tentativa de recuperar o crédito com algum êxito dentro do ano. A taxa de inadimplência líquida e esperada deverá decair também 2,5% ao ano de forma que em 2033 a taxa de inadimplência será estabilizada em 10% até o período final da concessão.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

O resultado do projeto com a simulação do cenário três resultará em uma taxa de retorno 2,42% e um prazo de payback de 21 anos. Isto representa uma piora de 583 base points (bps) em relação à taxa de retorno anual da estimativa realista do projeto que está sendo defendido no presente estudo econômico-financeiro.

1.22. Construção de um comparador do setor público incluindo os riscos transferíveis, que reflita os benefícios líquidos ou custos líquidos pelo desenvolvimento do projeto por meio da execução direta do governo:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Quando comparada às iniciativas do setor público o projeto se prova bastante desafiador para o setor público, pois mesmo diante das estimativas mais otimistas existe um horizonte de investimento que ainda deverá ser realizado para tornar o complexo do Shopping Popular de Brasília construído pelo Governo do Distrito Federal do qual será necessário para se concretizar o plano.

Concessão para o operador de shopping, contratação de serviços de licitação de gestão condominial ou cada um dos serviços embutidos no condomínio como, por exemplo, o de limpeza, contratação de licitação para aquisição de sistema de segurança, vigilância, construção do Na Hora, bancar o projeto sem eficiência financeira (lei de responsabilidade fiscal).

Experiências internacionais comprovam a eficácia da atuação da iniciativa privada nas políticas públicas, com vantagens não somente econômicas como também práticas, em que o particular contratado detém condições de prestar um serviço público mais qualificado. Assim, interessa cada vez mais à sociedade a aproximação do Estado da iniciativa privada, direcionada à arrecadação de capital privado para investimento e financiamento de obras e serviços públicos.

Portanto, dentre os contratos administrativos que possibilitam essa relação entre os setores públicos e privados, a parceria público-privada se destaca pelo compartilhamento dos riscos e pelo resultado social elevado, assumindo fundamental importância nos investimentos em infraestrutura, e, de consequência, no crescimento econômico brasileiro.

Não obstante, na contratação deve ser observada a sustentabilidade financeira e vantagens socioeconômicas do projeto de parceria (inciso VII, art. 4º). Isto quer dizer, o contrato celebrado entre o Poder Público e o particular deve tanto observar a viabilidade econômica e o retorno financeiro como atender ao interesse público.

É necessário, ainda, identificar a abrangência do contrato de parceria público-privada, ou seja, quais as funções que podem ser delegadas ao ente da iniciativa privada. Da leitura inciso III, art. 4º, da Lei nº. 11.079/04, extrai-se que "a margem para atuação da iniciativa privada dependerá dos termos



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

de cada contrato, o que expressamente permite delegar todas as funções, à exceção das funções de regulação, jurisdicional e do exercício de poder de polícia" e de outras atividades exclusivas do Estado.

A experiência na Gestão de Equipamentos de Varejo – Uai Shoppings (Shopping Favela, Mercados, Feiras de Camelô, Ceasa, Agricultura familiar), provendo recursos financeiros de atividades de fomento ao empreendedorismo social e de inovação.

O serviço oferecido tem dois grandes segmentos, um com o foco do empreendedorismo social referente à capacitação do empreendedor para futura formalização do negócio buscando a emancipação socioeconômica e outro a gestão operacional relativa à administração planejada de um centro de compras.

A proposta dessa gestão é incentivar a profissionalização do empreendedor. Vista como a construção de diversos espaços para interação social, a gestão social neste caso se baseia na aprendizagem coletiva, contínua e aberta para a concepção e a execução de um projeto que responda a necessidade desse grupo específico com vistas ao resultado social.

1.23. Análise do custo e benefício (Value for Money):

APRESENTADO PELA EMPRESA: Diante do custo benefício, a alternativa de ter um operador especializado para o Shopping Popular de Brasília trará ao governo do Distrito federal um ganho de eficiência operacional já que o líder do presente pedido de concessão do projeto possui larga experiência e grandes casos de sucesso na operacionalização do projeto. A especialização traz diferenciais e know-how na criação de alternativas e processos que acelerem o sucesso do empreendimento. Conforme demonstrado nos estudos de benchmark do banco mundial.

Existem projetos no mundo todo que mostram a viabilidade econômico-financeira da concessão de espaços públicos para serem gerenciados por entidades especializadas e que estejam alinhadas às perspectivas de desenvolvimento social e educacional da população.

1.24. Fator de comparação privado que permita a comparação do setor público:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Diante de projetos do setor privado não é incomum encontrar projetos na área de gestão de shopping centers com taxa de retorno anual superior a 40%. Em algumas unidades do shopping BrMalls, empresa de capital aberto, que atua diretamente no segmento de gestão de shoppings, a taxa de retorno de cada projeto ou shopping em operação acaba sendo superior a este patamar devido à capacidade de alavancagem operacional da empresa e seu nicho de atuação em média e alta renda no Brasil.

Se for considerado o mercado do segmento popular, então a taxa de retorno



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

diminui significativamente devido aos riscos operacionais embutidos na atividade de gestão de shopping centers populares. Em geral, a população de baixa e muito baixa renda sofre oscilações muito fortes nos rendimentos mensais impossibilitando um consumo estável. Isso impacta diretamente os níveis de inadimplência das lojas dentro do Shopping Popular e também impacta os níveis de vacância.

O tipo de produto vendido em shoppings populares está também mais exposto a sonegação de impostos, contrabando e crime organizado. Isto gera a necessidade do agente público regular e interferir nas atividades de comercialização popular sendo necessário que haja fiscalização, etc. Quando existe a estruturação de um ambiente propício à formalização e ao desenvolvimento social, então há uma nova dinâmica de comercialização de produtos em melhores condições, com lojistas mais saudáveis e mais opções de boas escolhas para o consumidor final de média e baixa renda. Desta forma os riscos inerentes à atividade de um Shopping Popular são maiores devido à maior volatilidade da renda, do perfil da população e do histórico macroeconômico brasileiro. O varejo é um dos primeiros agentes de mercado a sofrer os impactos de desaceleração da atividade econômica e o micro e pequeno lojista está na linha de frente das ondas cíclicas econômicas recentes, portanto todo o apoio possível para estrutura-lo ainda é pouco. Serviços de treinamento educacional, formação profissional, especialização o tornam mais resiliente diante das oscilações do comportamento do consumidor.

Descrição da análise de fatores qualitativos que não tenham sido valorados na elaboração dos comparadores:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Acreditamos que com nosso apoio, o empreendedor beneficiado pelo serviço possa incrementar o negócio, gerando impactos positivos para a sociedade, como formalização de empresas, aprimoramento profissional e pessoal, geração de empregos diretos e indiretos, aumento da oferta de produtos e serviços, aumento da arrecadação tributária, diminuição do fechamento de empresas precocemente, aumento da renda per capita e melhoria da qualidade de vida das pessoas, além da possibilidade de inovação oriunda do incentivo à cultura empreendedora:

- visam reduzir os dispêndios orçamentários com investimento do setor público;
- transformam um dispêndio de capital (concentrado no início do projeto) em um dispêndio orçamentário de custeio (ao longo da vida do projeto);
- maximizam o valor dos recursos alocados ao longo do projeto, por meio da mitigação dos riscos, maximização da eficiência e inovação na estruturação dos contratos;
- induzem o setor público a desenvolver políticas macroeconômicas e sociais, levando em conta a consistência destas e a eficiência nas compras de bens e contratação de serviços;
- induzem o setor privado a prestar serviços visando à racionalização dos custos e o atendimento na qualidade exigida;



- levam o setor público a definir suas prioridades por metas desejadas (outputs), delegando ao setor privado a escolha dos meios (inputs).

1.25. Modelo de remuneração do futuro concessionário baseado em projeção de cenários de demanda:

APRESENTADO PELA EMPRESA: No cenário base da projeção econômico-financeira realizada até o momento, chegou-se ao número de R\$ 477 milhões de faturamento sendo que apenas a partir do 11º ano seria possível vislumbrar a geração livre de fluxo de caixa para o negócio. Neste cenário o modelo de remuneração do presente líder do consórcio se manteria através da cobrança de remuneração pela locação do espaço das lojas e pela cobrança da taxa condominial.

No cenário conservador em que a demanda sofre vertiginosa retração, então a taxa de retorno anual (TIR) do projeto será inferior a 6%, então será necessário discutir modelos alternativos de remuneração do concessionário já que o projeto dimensionado não teve condições de se provar sustentável no médio e longo prazo.

Da mesma forma, no cenário pessimista a taxa de retorno anual (TIR) do projeto também será bastante inferior a 6%, então será necessário discutir modelos alternativos de remuneração do concessionário já que o projeto dimensionado não teve condições de se provar sustentável no médio e longo prazo.

1.26. Comparação das alternativas de modelagem jurídico – institucional indicando aquelas que apresentam o melhor custo/benefício social e econômico:

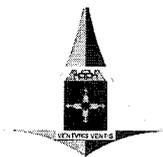
APRESENTADO PELA EMPRESA: As comparações jurídico-institucionais são apresentadas na sessão de estudos jurídicos dos modelos de concessão mais utilizados no Brasil. Através dos fatores de comparação será possível entender quais os modelos de concessão que podem existir em um processo licitatório.

Os estudos foram expressos em valores em reais (R\$) constantes; além de considerar a Norma Contábil e o Regime Fiscal vigentes no País.

C. Análise do Caderno 3: Modelo Jurídico

1. *Proposição de modelo: Concessão de Direito de Uso precedida de obras:*

APRESENTADO PELA EMPRESA: A concessão de direito de uso, precedida de obras tem por objetivo conferir a um bem público uma das finalidades previstas em lei: (i) regularização fundiária de interesse social, (ii) urbanização, (iii) industrialização, (iv) edificação, (v) cultivo da terra, (vi) aproveitamento sustentável das várzeas, (vii) preservação das comunidades tradicionais e seus meios de subsistência ou (viii) outras modalidades de



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

interesse social em áreas urbanas. Neste sentido, é preciso verificar o tipo de bem objeto de potencial concessão de direito de uso. Este bem precisa ser um bem cujo uso possa ser concedido pelo Governo do Distrito Federal a terceiros, para uma das finalidades previstas na legislação.

Uma vez autorizado, legalmente ou contratualmente o Distrito Federal a conceder o uso da área a terceiros, é de se destacar que a aplicação da Lei 8.987 de 1995 é cogente. Como leciona Floriano de Azevedo Marques Neto em relação à falta de lei disciplinando o regime jurídico da concessão administrativa de uso, “entendemos serem aplicáveis as regras atinentes ao instituto da concessão que, a nosso ver, são encontradas na Lei 8.987/95 e correlatas”.

Neste sentido, a modelagem estudada para o Circuito de Compras do Município de São Paulo veicula solução equivalente. Trata-se de Concessão para Construção, Implantação, Operação, Manutenção e Exploração Econômica do Circuito de Compras de São Paulo⁹. Neste sentido, aplica-se o regime geral de concessões, veiculado pela lei 8.987 de 1995, que consolida a estruturação de concessões comuns, diferentemente das concessões especiais ou parcerias público-privadas. Trata-se do regime geral das concessões, que consagra os vetores contratuais e lógica subjacente aos contratos de parceria em sentido amplo.

Em terceiro lugar, a doutrina já se manifestou reiteradamente sobre o instituto de concessão comum, que (i) não está vinculado à prestação de serviço público stricto sensu e (ii) prescinde de cobrança de tarifa. Por exemplo, Maria Sylvia Zanella di Pietro remete ao modelo de Concessão de Obra Pública, com aplicação direta da Lei 8.987 de 1995, sustentando que: “Hoje já se reconhece a existência desse contrato, como modalidade autônoma em relação ao de concessão de serviço público; ele tem por objeto a execução de uma obra, sendo secundária a prestação ou não de um serviço público”.

Em verdade, o artigo 2, III, da lei de concessões (lei 8.987/1995) determina que a amortização dos investimentos e remuneração do concessionário ocorrerão mediante a exploração do serviço ou da obra por prazo determinado. Neste sentido, Di Pietro ilustra o enunciado normativo por meio de casos concretos: “Suponha-se a hipótese em que o concessionário construa um estacionamento público e seja autorizado, posteriormente, a explorar comercialmente esse estacionamento a título de remuneração pela construção da obra. Ou que construa uma ponte e depois explore comercialmente o tráfego pela ponte. Não há a prestação de um serviço público, mas a simples exploração comercial decorrente do uso de bem público pelos administrados. É o que ocorre também nas concessões de rodovias”.

1.1. Modalidade de licitação:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Como se trata de concessão, a modalidade aplicável é a concorrência, segundo determina o artigo 2, II, da



Lei 8.987/1995. A estruturação dos documentos da licitação e os cuidados atinentes à fase interna devem obedecer aos ditames da Lei 8.666 de 1993. Assim, na fase de divulgação, a concorrência pressupõe maior amplitude. Além disso, embora todas as modalidades de licitação compreendam a fase de habilitação, na concorrência há maior amplitude de participação e a decisão da Administração apenas produz efeitos para a licitação em questão.

1.2. Critério de julgamento:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O artigo 15 da Lei nº 8.987/95 enumera os possíveis critérios de julgamento de certame licitatório para viabilizar o contrato de concessão. A pluralidade de critérios disponível na lei sugere que o julgamento do certame corresponda ao perfil do projeto de concessão em estruturação. Afinal, a escolha do critério de julgamento imprime os valores consagrados no objeto a ser concedido, sinalizando as prioridades da Administração.

Como o Distrito Federal não disporá de qualquer valor para o investimento inicial de revitalização e modernização (obra civil), é possível modelar a licitação para ser julgada pela maior oferta pela outorga da concessão, entendida a oferta de outorga como a maior participação do Poder Público no resultado da operação do Shopping Popular de Brasília. A realização de concorrência por meio deste critério de julgamento tem fundamento no artigo 15, VII, da lei 8987 de 1995:

VII - melhor oferta de pagamento pela outorga após qualificação de propostas técnicas.

Quanto ao critério técnico, não estará contido na proposta per si, que será eminentemente econômica. A difusão no mercado da técnica a ser aplicada no projeto mitiga a utilização do critério “melhor técnica” como mecanismo de distinção da melhor proposta. Por outro lado, o amadurecimento do setor não deslegitima de maneira alguma a preocupação quanto à qualidade da execução do objeto. Isto porque se, de um lado, há amadurecimento técnico quanto à construção e manutenção de centros comerciais, resta um desafio operá-lo em consonância com as demandas populares, contemplando obrigações sociais. A fim de garantir a efetividade dos objetivos do equipamento (capacitação e desenvolvimento de empreendedorismo na base da pirâmide), a Administração deverá exigir a proposição pelo licitante de demonstração de sua expertise técnica, com procedimentos a serem adotados para a consecução do objeto, uma vez que não há solução técnica única. Esta metodologia de execução será avaliada pelo Poder Concedente antes da abertura das propostas econômicas e será inaceitável quando “não preencher os requisitos técnicos constantes do edital ou quando não se revelar causalmente apta a produzir desempenho satisfatório do objeto”.

2. Diretrizes da modelagem jurídica do projeto:

2.1. Detalhamento das obrigações contratuais:



APRESENTADO PELA EMPRESA: As obrigações contratuais definem o conteúdo e a autoria das responsabilidades no âmbito do contrato. Assim, o ideal é que as obrigações estejam bastante detalhadas, servindo para aumentar a segurança jurídica do contrato. O propósito da sessão abaixo é explicitar as obrigações do Poder Concedente e as obrigações do Concessionário, conferindo destaque a estas, sobretudo no que concerne às obrigações sociais.

2.1.1. Detalhamento das obrigações contratuais:

APRESENTADO PELA EMPRESA: As principais obrigações do Poder Concedente são a disponibilização e entrega do imóvel, com toda a situação fundiária legalmente ajustada para garantir a Concessão do Uso do mesmo pelo prazo contratual, bem como, de projetar, aprovar perante os órgãos competentes e realizar as obras do sistema viário, necessárias para facilitar o acesso de veículos e pessoas ao Shopping Popular de Brasília, e as relativas ao acompanhamento do contrato de concessão, que serão exercidas com o auxílio do Verificador Independente.

A primeira obrigação do Poder Concedente é de disponibilizar a área do imóvel dentro do prazo, inclusive providenciando eventuais autorizações e licenças, de modo que o objeto do contrato de concessão esteja livre e desembaraçado para o uso da concessionária, que iniciará os trabalhos de revitalização, modernização e adaptação da infraestrutura necessária. Ainda em relação às obras, o Poder Concedente deve autorizar, ao longo do contrato, as reformas que vierem a se tornar necessárias, segundo os montantes para investimentos e manutenção previstos nos estudos de viabilidade econômico-financeira.

Segundo, há a obrigação de realizar os estudos, projetos e as obras de alteração do sistema viário de modo a facilitar o acesso de veículos e pessoas ao Shopping Popular de Brasília, devendo tais obras estarem concluídas, no prazo de 12 (doze) meses, contados da assinatura do Contrato de Concessão. O descumprimento desta obrigação ensejará alguma forma de reequilíbrio econômico financeiro.

A Concessionária deverá apresentar os subsídios técnicos e alternativas para as alterações do sistema viário. Ainda, o Poder Concedente deverá analisar os projetos de obras desenvolvidos pelo licitante vendedor em prazo contratualmente definido e, sendo tais projetos tecnicamente adequados, aprová-los.

Quanto às obrigações de fiscalização e acompanhamento da execução do contrato, elas serão exercidas pelo Poder Concedente com auxílio do Verificador Independente. É o Verificador Independente que se encarrega de fazer relatórios sobre como o Concessionário está cumprindo adequadamente os índices de qualidade e suas obrigações. Com base nesses inputs é que o Poder Concedente fará o registro das ocorrências e determinará as medidas a serem tomadas. Por exemplo, este relatório terá



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

impacto imediato na variação da percentagem da receita bruta do Concessionário atribuída ao Poder Concedente. O modelo proposto para a atuação do Verificador Independente está explicado no item abaixo, relacionam-se intimamente com as obrigações de fiscalização.

2.1.2. As obrigações do Concessionário:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Em síntese, o Concessionário tem três grandes feixes de obrigações: (i) as relacionadas às obras de revitalização e modernização e à manutenção da infraestrutura do equipamento do Shopping Popular de Brasília; segundo, (ii) obrigações relacionadas ao Poder Concedente, como o pagamento do ônus variável e as diversas obrigações de informação, transparência e cooperação e, terceiro, (iii) obrigações relativas às ações sociais de capacitação, formalização e incentivo aos empreendedores na base da pirâmide social, que desenvolverão suas atividades comerciais no local. Em razão de suas peculiaridades, as obrigações sociais serão tratadas num tópico separado.

No primeiro feixe, há as obrigações de revitalização, modernização e adaptação da infraestrutura necessária. Assim, o Concessionário deverá elaborar o projeto executivo das obras necessárias e obter sua aprovação pelo Poder Concedente. Ainda, o Concessionário tem a obrigação de obter todas as licenças e alvarás necessários para modernização e adaptação da infraestrutura necessária e o funcionamento do local, embora seja obrigação do Poder Concedente auxiliar o Concessionário nos trâmites burocráticos. Cabe ressaltar que é o Concessionário que ficará responsável pelo pagamento do valor relativo aos estudos prévios à licitação, dos quais este parecer de modelagem jurídica faz parte. Assim, o Edital deve estabelecer expressamente que cabe ao licitante vencedor realizar este pagamento, conforme o artigo 21 da lei de concessões.

Em seguida à aprovação do projeto executivo, o Concessionário deve iniciar as obras, que podem ser feitas por meio de contratação de empresa especializada, arcando com todos os custos a ela inerentes. Nas obras, também devem ser cumpridas as normas de engenharia, de segurança e de medicina no trabalho pertinentes, incluindo o oferecimento aos operários dos equipamentos de proteção adequados.

A concessionária também tem obrigação de arcar com eventuais danos morais e materiais causados durante as obras, bem como as demandas de responsabilidade civil delas decorrentes ou que sejam causados por seus empregados e prepostos.

Para tanto, deve haver a obrigação de contratar uma série de seguros, de cobertura ampla, tanto na fase de obras quanto na de operação. As recomendações de seguros a serem exigidos serão detalhadas em tópico específico abaixo, cujos valores estão estimados no estudo de viabilidade econômico-financeira.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Depois de terminada as obras, o Concessionário deverá proceder a uma vistoria conjunta com o Poder Concedente, a fim de dar início às atividades.

Quanto às obrigações operacionais, o Concessionário deverá cuidar da limpeza e manutenção adequadas do local e de seus equipamentos, da segurança das pessoas e do patrimônio do Centro de Comércio Popular, além de zelar pela existência de bons procedimentos de emergência, como a prevenção contra incêndio.

As obrigações de manutenção devem ser cumpridas em conformidade com os indicadores de desempenho contratualmente previstos¹⁶, relacionados com os itens elencados abaixo:

- Quantidade pré-estabelecida e suficiente de banheiros;
- Disponibilização de fraldário;
- Manutenção de um estacionamento adequado;
- Praça de alimentação;
- Conservação e adequação das áreas comuns do Shopping Popular de Brasília;
- Obtenção de toda a documentação necessária para o bom funcionamento do equipamento;
- Manutenção de aparato de preservação contra incêndios;
- Disponibilização de espaços para o estabelecimento de lojas e quiosques;
- Tratamento adequado dos resíduos;
- Segurança patrimonial das instalações;
- Disponibilização de uma área externa adequada;
- Disponibilização de sistema de recolhimento de lixo;
- Manutenção da infraestrutura em geral;
- Sistema de emergência e galeria técnica.

O cumprimento destas obrigações de qualidade será auferido pelo Verificador Independente. O atendimento a estes requisitos será utilizado como base para o cálculo do repasse mensal de receita a ser feito mensalmente pelo Concessionário ao Poder Concedente. Os estudos de viabilidade econômico-financeira previram percentual mínimo de ônus variável em 1% da receita bruta de aluguel recebido pelo Concessionário. Assim, este percentual poderá variar acima de 1%, caso o Concessionário não atinja os níveis estabelecidos pelos indicadores de desempenho. Trata-se, portanto, de incentivo ao bom desempenho do contrato e sua vinculação automática à remuneração atribuída ao Poder Concedente.

O pagamento percentual mínimo de ônus variável calculado sobre a da receita bruta de aluguel recebido pelo Concessionário, deverá ser implantado quando do término previsto das obras de revitalização, modernização e adaptação da infraestrutura, com prazo previsto de 180 (cento e oitenta) dias.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Ademais, o Concessionário é responsável pelo pagamento de todos os tributos e encargos decorrentes direta ou indiretamente da utilização do imóvel, bem como pelas despesas relacionadas ao consumo de energia elétrica, água e esgoto, telefone e afins.

Ainda neste primeiro feixe, o Concessionário deverá realizar as obras e benfeitorias necessárias no decorrer do contrato para a plena capacidade de operação (conforme indicadores de qualidade estabelecidos) do Centro de Comércio Popular, além de realizar reparos a danos que sejam causados ao imóvel.

O segundo feixe de obrigações engloba as relacionadas aos deveres da Concessionária em relação ao Poder Concedente e envolve:

- Todas as obrigações prévias à assinatura do contrato que sejam estabelecidas no edital da licitação;
- O depósito da garantia de execução do contrato, no valor de R\$ 458.500,00 (quatrocentos e cinquenta e oito mil e quinhentos reais), estipulado nos estudos de viabilidade em 5% do valor do Contrato de Concessão, calculado como sendo o total da receita de aluguel da Concessionária, no prazo da Concessão, a valor presente (VPL com uma taxa de desconto de 22,83% "wacc": R\$ 9.169.059,00) e em conformidade com o disposto no artigo 56 da Lei 8.666 de 1993, além da manutenção desse depósito ao longo de todo o tempo do contrato, com sua eventual reposição caso a garantia seja executada em todo ou em parte;
- O pagamento mensal ao Poder Concedente de ônus variável, ou seja, valor calculado com base na receita bruta de aluguel do Concessionário, cujo percentual mínimo será de 1%, variável de acordo com o cumprimento dos indicadores de qualidade;
- Fazer relatórios periódicos sobre a execução do contrato para o Poder Concedente;
- Cooperar com a Poder Concedente, prestando todas as informações sobre o negócio solicitadas, tais como demonstrações financeiras feitas de acordo com os padrões estabelecidos de contabilidade, comprovantes de pagamento dos tributos e encargos sobre o imóvel e a atividade, além de disponibilizar a área para vistoria, inspeção e fiscalização do poder concedente, entre outros;
- Apresentar as apólices de seguros devidas;
- Arcar com as penalidades estabelecidas no contrato em caso de seu descumprimento;
- Obter a aprovação do Poder Concedente para eventuais obras que sejam necessárias posteriormente à aprovação do projeto executivo ou que surjam ao longo do período da concessão;
- Zelar pela conservação dos bens reversíveis e do imóvel, além de devolvê-los em bom estado ao Poder Concedente;
- O concessionário deverá cooperar com o trabalho do Verificador Independente fornecendo as informações necessárias ao desenvolvimento de suas atividades.



2.1.3. As obrigações sociais inerentes ao projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Como o projeto engloba primordialmente os objetivos de geração de emprego, renda e empreendedorismo na base da pirâmide social, o Concessionário deverá assumir obrigações sociais inerentes à consecução do contrato, demonstrando ainda em sua qualificação técnica¹⁷ estar apto para tanto. O objetivo é realizar a capacitação e formalização de pequenos empreendedores do comércio popular, criando um espaço adequado para o desenvolvimento de suas atividades de comércio e serviços.

As obrigações sociais foram contempladas nos estudos de viabilidade econômico-financeira, que dispõe o seguinte: “Entende-se como custo de Trabalho Social os valores gastos com a educação e instrução comercial dos inquilinos dos Boxes do Projeto. A rubrica compreende os custos com treinamento, cursos e demais atividades educacionais incorridas na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total de R\$ 7,35 milhões em Trabalho Social durante todo o Projeto.”

As obrigações sociais podem ser cumpridas por meio de parcerias da Concessionária com instituições especializadas da área, a exemplo do SEBRAE e da Central Única de Favelas. Sendo assim, será exigido o cumprimento das seguintes obrigações sociais:

- Oferecer aos empreendedores e trabalhadores locais ou potenciais trabalhadores um programa de capacitação em pequenos negócios;
- Manter programa de formalização para os comerciantes e prestadores de serviço local;
- Atrair e disponibilizar para os usuários um programa de crédito aos empreendedores, a exemplo da modalidade de microcrédito, por meio de instituição capacitada para tanto ou cooperativa;
- Atender a população com programação cultural, atividades turísticas e espaços públicos de lazer e entretenimento, além do provimento de serviços para primeira infância (“espaço kids” e creche) com o intuito de mitigar as dificuldades enfrentadas pelas mulheres empreendedoras;
- Promover a ordem pública, uma vez que o Concessionário induzirá transformação gradual e consistente do vínculo existente entre os pequenos empreendedores e o Poder Público, gerando externalidades socioeconômicas positivas.

2.2. Análise e proposição de Matriz de Riscos do Projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Todo contrato tem uma matriz de riscos (ANEXO 03). A diferença é que esta matriz pode ser explícita ou implícita. Matrizes explícitas não significam que contratos poderão ter listas de riscos exaustivas. Haverá sempre uma potencia incompletude¹⁸ na lista de riscos porque, a priori, não podemos prever todos os riscos, sobretudo para um



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

contrato de 30 (trinta) anos. Porém, mesmo que a lista não esteja completa, o contrato pode, ainda que fora da cláusula da matriz de riscos, prever como estes casos serão solucionados (art. 10 da lei 8987/1995). O contrato poderá inclusive repartir risco de caso fortuito e força maior. O problema de matrizes implícitas é que geram muito mais polêmica e discussão. Assim, para gerar mais segurança, sugere-se a inserção no contrato de matriz de riscos explícita.

Se o contrato não previu nada sobre um determinado risco que vem a se concretizar, há dois caminhos. Primeiro, verificar se a lei (ordenamento jurídico em geral, inclusive leis subsidiárias) previu algo em relação ao risco discutido. Segundo, levando em consideração que (i) a lei não previu nada e (ii) o risco é extracontratual, aplicar a regra do artigo 65 da lei 8.666/1993. Esta regra incidirá porque a lei 8.666 tem aplicação subsidiária à Lei de Concessão. Esta regra estabelece que o Poder Concedente assumirá riscos extracontratuais, ou seja, riscos que não foram previstos no contrato. De todo modo, a inexistência de matrizes explícitas gera mais espaço de discussão.

Neste sentido, o contrato de concessão deve deixar claro qual é a matriz de riscos do projeto, o que terá impacto direto no seu equilíbrio econômico-financeiro do contrato. A matriz de riscos distribui as responsabilidades entre Poder Concedente e Concessionário para assumir os riscos que eventualmente se concretizem. Uma vez identificados os riscos mais relevantes, é necessário realizar sua alocação mais eficiente. Ou seja, serão atribuídas as responsabilidades na hipótese de concretização do risco, com consequentes ganhos e ônus para a parte que o assumiu. Como se trata de contrato de longo prazo, a clara alocação de riscos é imprescindível para diminuir as incertezas quanto ao futuro, proporcionando maior segurança jurídica e reduzindo o custo global do projeto. Para tanto, é necessário que essa alocação seja feita de forma eficiente, atribuindo o risco à parte que tem maior capacidade de mitigá-lo ou melhor potencial para suportá-lo (e de forma menos custosa).

Além disso, é preciso levar em consideração a capacidade das partes de transferir custos. A fim de incentivar que evento danoso seja evitado, o risco de sua ocorrência deve ser atribuído à parte com menor capacidade de transferir seu custo. De outro modo, não haveria preocupação em elaborar planejamento que antevisse a concretização de eventos, uma vez que os custos decorrentes poderiam ser repassados. Do mesmo modo, atente-se para o fato de o Poder Concedente terminar repassando seu custo ao contribuinte, o que diminui consideravelmente o número de riscos que devem ser por ela assumidos.

A fim de estabelecer a clara matriz de riscos, deverão ser considerados estudos sobre (i) o potencial de geração de receitas do empreendimento; (ii) os investimentos; (iii) os custos e as despesas necessárias para gerar essas receitas; (iv) a taxa mínima de atratividade; (v) as formas de financiamento do projeto (% capital próprio/ % de terceiros); (vi) tudo isso projetado para um longo espaço de tempo. Uma vez distribuídos os riscos, será possível



visualizar a equação econômico-financeira como lógica que assegura a relação estável entre prestação do objeto, assunção dos riscos e remuneração.

2.2.1. Riscos compartilhados:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Sugere-se o compartilhamento entre o Poder Concedente e o Concessionário do risco de manifestações públicas e demonstrações populares que possam impedir o regular funcionamento do contrato. Nesses casos, é positivo que se estabeleça uma divisão de responsabilidade de acordo com a duração dessas manifestações: até um determinado número de dias por ano (7 dias na tabela de matriz de riscos), o risco é melhor alocado com o Concessionário; acima disso, por sua vez, já que causa prejuízos de alto valor a Concessão, o risco será assumido pelo Poder Concedente. Tal distribuição de riscos de manifestações sociais foi adotada no contrato de concessão no Estado da Bahia da BR 116/324.

3. Diretrizes da modelagem jurídica do projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O equilíbrio econômico financeiro do contrato é estabelecido na Constituição em seu art. 37, XXI, quando este afirma que devem ser mantidas as cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento e as condições da proposta. O equilíbrio econômico financeiro do contrato tem três funções:

- Criar desincentivos a alterações descoladas de caráter técnico pelo Poder Concedente, trazendo compensações às alterações supervenientes;
- Estabilizar o cerne do contrato e permitir o cumprimento da matriz de riscos ao longo do tempo; e
- Permitir alterações no objeto contratual com alguma previsibilidade sobre seus efeitos econômicos.

3.1. Quando o contrato está equilibrado?

APRESENTADO PELA EMPRESA: O contrato está equilibrado quando sua matriz de riscos for respeitada. Ou seja, quando, caso um risco se concretize, seus efeitos sejam assumidos pela parte à qual fora alocado tal risco. Neste sentido, a equação de equilíbrio contratual não é uma mera igualdade de receitas e benefícios de um lado e custos e ônus do outro. O equilíbrio econômico-financeiro não deve ser recomposto toda vez que ocorrer um evento que modifique a rentabilidade ou as obrigações das partes. O equilíbrio deve ser recomposto quando a concretização de um risco implicar a assunção de efeitos pela parte que não era por ele responsável na matriz de riscos.

Assim, o desequilíbrio contratual não decorre da consecução de um evento, mas da assunção de ônus/bônus por parte que não havia assumido o risco do evento. O mesmo evento, extraordinário ou não, pode manter o equilíbrio ou quebrá-lo. A identificação do desequilíbrio decorre do fato de parte que



não havia assumido risco ter sofrido consequências de evento que o concretizou. Se consequência for sofrida por parte que havia assumido o risco, não há desequilíbrio.

O equilíbrio contratual não é uma equação (igualdade) de valores ou estabilidade fática, mas respeito à distribuição de riscos e previsibilidade sobre quem assumirá as consequências da natural instabilidade fática. Se a rentabilidade do concessionário cair ou aumentar em decorrência de concretização de risco que ele assumiu, não caberá pleito de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato. Mesmo os riscos de fatos imprevisíveis, extraordinários ou alheios à vontade são distribuídos na matriz de riscos.

Dessa forma, tem-se que, quando a revisão se dá com base na matriz de risco do contrato, está sendo cumprido o equilíbrio econômico financeiro. Assim, o contrato deve especificar, com base nela, quais são as hipóteses nas quais o reequilíbrio pode ser solicitado.

3.2. Metodologia da recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato será desenvolvida com fundamento nos estudos de viabilidade econômico-financeira do projeto, que estabeleceu um "caso base". Este "caso base" projeta uma taxa interna de retorno referencial de 8,25% ano, segundo metodologia de fluxo de caixa econômico, também conhecido como Fluxo de Caixa Livre. Neste sentido, caso haja pleito de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do projeto, aplicar-se-á a metodologia financeira, levando em consideração a TIR de 8,25%.

A utilização da TIR decorrente dos estudos de viabilidade econômico-financeira não significa que o contrato vai garantir sempre uma TIR de 8,25% ao ano. Afinal, a lógica subjacente da concessão é a atribuição de riscos de aumento ou queda de eficiência ao concessionário. A utilização da TIR para fins de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro ocorrerá apenas quando constatado que o contrato está desequilibrado. A TIR servirá de elemento referencial para a aplicação da metodologia financeira. Finalmente, cabe ressaltar que o verificador independente, tratado no tópico abaixo, auxiliará o Poder Público, avaliando os pleitos de equilíbrio econômico-financeiro.

4. Atuação de Verificador Independente:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Trata-se de contratação de empresa, sem ônus para o Poder Concedente, para figurar como verificador independente do cumprimento dos indicadores de qualidade pelo Concessionário. A utilização de terceiro imparcial não apenas auxilia o Poder Concedente na sua função de fiscalização, mas confere segurança jurídica ao Concessionário, uma vez que as decisões do Poder Público serão subsidiadas por elementos técnicos.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

O Verificador Independente é uma entidade privada, independente tanto do Poder Concedente quanto do Concessionário, que trabalha com imparcialidade, idoneidade, ética e competência técnica para auxiliar a Administração na fiscalização do cumprimento do contrato e verificar se os indicadores de desempenho e de qualidade estão sendo cumpridos. O Verificador Independente desenvolve suas atividades e elabora relatórios técnicos, que irão subsidiar a análise de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro e a decisão sobre o aumento do percentual da receita bruta a ser repassado ao Poder Concedente.

Com efeito, a utilização de Verificador Independente tem implicado diversas vantagens em contratos de concessão e parcerias público-privadas: (i) o VI possui competências múltiplas disponíveis em seus quadros, (ii) goza da capacidade de atuar livre da influência das partes; (iii) confere um caráter dinâmico aos contratos, identificando disfuncionalidades na execução do contrato e apontando a necessidade de modificações pontuais e (iv) auxilia o Poder Concedente no seu papel de fiscalizador, cujas dificuldades técnicas são reiteradamente apontadas como grande desafio para desenvolvimento de contratos de longo prazo.

Neste sentido, a contratação de verificador independente tem sido bem sucedida, amplamente utilizada nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Bahia. Em Pernambuco, igualmente se utilizou a contratação de verificador independente na PPP da Arena Multiuso.

4.1. Seleção e remuneração do verificador independente:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O contrato deverá prever (i) os requisitos a ser cumpridos pelo Verificador Independente; (ii) qual será o processo de seleção e (iii) como se dará a sua remuneração.

Quanto aos requisitos, conforme as experiências prévias dos contratos de concessão e parceria público-privada, o contrato deve prever as qualificações que devem ser comprovadas pelo Verificador Independente. Assim, este deverá demonstrar sua atuação precedente em contratos equivalentes, capacidade técnica para o desempenho de suas atividades e existência de profissionais necessários em seus quadros, além de preços compatíveis com o mercado.

O contrato de concessão deverá consequentemente prover cláusulas que preservem a independência do Verificador, contemplando, por exemplo, vedações de contratar empresa (a) cujos sócios tenham participação direta ou indireta na Sociedade de Propósito Específico ou na sua administração, (b) que possua contrato vigente com o Concessionário, (c) que já preste serviço de auditoria independente ou (d) que esteja impedida ou suspensa de contratar com a Administração Pública.

Quanto à seleção e remuneração, recomenda-se que seja do concessionário a responsabilidade de submeter à escolha do Poder Concedente um número



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

mínimo de empresas que reúnam as condições necessárias para atuar como Verificador (p.ex., 3 empresas). Então, a Administração Pública poderá escolher a seu critério quem será a empresa que terá essa função. Além disso, o Verificador Independente deve ser alternado periodicamente (cada 4 anos, por exemplo) a fim de potencializar seu caráter de independência.

Seguindo as melhores práticas, o concessionário deve elaborar e submeter à aprovação do Poder Concedente uma minuta do contrato a ser celebrado entre o Concessionário e o Verificador Independente, cujas diretrizes devem estar estabelecidas em anexo do contrato de concessão. Dessa forma, sua adequação e suficiência serão previamente avaliadas. Finalmente, quanto ao pagamento, trata-se de **obrigação do Concessionário, não acarretando qualquer ônus ao Poder Concedente.**

Outro modelo possível, alternativo ao proposto até então, é a contratação do Verificador Independente diretamente pelo Poder Concedente, com este arcando com os custos de sua remuneração com dotação orçamentária específica e com a empresa prestadora desses serviços sendo selecionada por meio de licitação. Isso foi feito no âmbito da concessão administrativa do estádio Mineirão, em Minas Gerais. No entanto, este modelo traz maiores custos e dispêndios para a Administração Pública do que o ora proposto, além de gerar um maior dispêndio de tempo e esforços na realização de licitação para sua contratação. Além disso, a experiência do Estado da Bahia até agora não optou por este modelo, marginal no cenário nacional.

4.2. Cumprimento de índices de qualidade para auferir o ônus variável para o Poder Concedente:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Serão estabelecidos indicadores de qualidade no contrato, em conformidade com os demais estudos elaborados na Manifestação de Interesse da Iniciativa Privada. Uma das principais funções do Verificador Independente será avaliar o seu cumprimento e, com base nos dados constatados, calcular o valor do ônus variável, a ser repassado pelo Concessionário ao Poder Concedente. Caso o contrato esteja sendo adequadamente cumprido, o Poder Concedente será beneficiado pela parcela correspondente a 1% da receita bruta do Concessionário, a título de ônus variável. Caso o Concessionário descumpra os indicadores de desempenho, restará obrigado a repassar percentagem maior da sua receita bruta, conforme demonstrado nos estudos de viabilidade. Trata-se, portanto, de incentivo a uma execução contratual baseada em desempenho, cujas implicações econômicas contemplem as melhores práticas em concessões e parcerias público-privadas.

Os indicadores de desempenho contemplam os seguintes itens: banheiros; estacionamento; praça de alimentação; documentação do centro comercial; conservação de equipamentos; prevenção contra incêndios; fraldário, lojas e quiosques; resíduos; segurança patrimonial; área externa; docas e lixo; manutenção; sistema de emergência e galeria técnica. A descrição pormenorizada de cada um deles, bem como o peso correspondente e sua metodologia de cálculo estão veiculados nos estudos de viabilidade.



Neste sentido, o Verificador Independente fará periodicamente uma análise do cumprimento dos indicadores de desempenho e subsequente cálculo do ônus variável a ser pago ao Poder Concedente. Em consequência, quanto maior a qualidade da execução contratual, maiores serão os benefícios econômicos. O cumprimento do contrato abandona a lógica da penalidade (multas, por exemplo) e concretiza sua efetividade por meio de incentivos.

5. Formas de extinção Contratual e suas Consequências:

APRESENTADO PELA EMPRESA: O artigo 35 da lei de concessões (lei 8.987/1995) prevê sete formas possíveis de extinção do contrato:

- Extinção pelo término do prazo do contrato (no caso concreto, 30 dias);
- Encampação: forma prematura de extinção por decisão política da Administração, fundamentada no interesse público;
- Caducidade: em razão de descumprimento relevante do contrato pelo concessionário;
- A rescisão: por iniciativa do parceiro privado, em caso de descumprimento relevante do contrato;
- Anulação: em caso de contrato inválido;
- Caso fortuito ou força maior comprovado que impeçam a execução do contrato;
- Falência ou extinção da empresa concessionária.

A fim de diminuir o custo do financiamento e manter a estabilidade do contrato, é necessário que o contrato preveja as indenizações apropriadas ao concessionário e seus financiadores em cada caso de extinção. Dessa forma, restará incentivado o cumprimento do contrato até o seu termo final.

5.1. Preocupações comuns na extinção do contrato:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Nos casos de extinção antecipada do contrato, a indenização deverá cobrir, no mínimo, o valor dos bens reversíveis não amortizados ou depreciados, conforme o disposto no art. 36 da lei 8.987/9533.

Além deste piso legal, a indenização deverá cobrir o valor de encargos e ônus que o concessionário tenha que arcar com terceiros em virtude do término antecipado, como multas, rescisões e indenizações com terceiros. Ademais, nos casos de encampação e rescisão, a indenização deverá contemplar os lucros cessantes, relativos às expectativas de retorno dos investidores até o término do contrato.

O contrato deve igualmente prever expressamente quais são as causas que ensejam a caducidade, incluindo dispositivos como (i) a decretação de falência da concessionária por sentença transitada em julgado, (ii) falha na obrigação de prestar e manter a garantia e (ii) os níveis de descumprimento da qualidade. Além disso, o contrato expressará que a caducidade





pressupõe verificação da inadimplência por meio de processo administrativo que assegure o direito de ampla defesa ao concessionário.

5.2. Extinção por encampação ou rescisão:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Nas hipóteses de rescisão, vale ressaltar que a falha do Poder Concedente em disponibilizar em prazo determinado o subsídio de investimento acarretará motivo suficiente para pedido de rescisão. Afinal, o contrato restaria inviabilizado.

Neste sentido, há o risco de a indenização de investimentos não amortizados ser menor que o saldo da dívida junto a financiadores, em caso de encampação e rescisão. Além disso, há o risco de demora de pagamento pelo Poder Concedente da indenização pelo investimento efetuado e não amortizado. Este risco ocorre, sobretudo no caso de rescisão, pois na encampação a indenização é “prévia”, segundo a lei de concessões, embora a utilização de arbitragem reduza este tempo. Neste sentido, Maurício Portugal Ribeiro e Paulo Vítor Torres da Matta sustentam as seguintes recomendações:

- O árbitro deve exigir liminarmente que o Poder Concedente cumpra o contrato até a decisão final de rescisão, já que as obrigações do concessionário podem vir a ser inviabilizadas face ao descumprimento do Poder Concedente;
- Mesmo declarada a rescisão, o direito e valor da indenização tem sido lançada às vias ordinárias. Assim, é importante que seja decidido o valor na declaração de rescisão ou partir para reequilíbrio do contrato, suspendendo a decisão de rescisão e negociando dívida;
- Os critérios e metodologia de avaliação da indenização devem ser adotados no contrato, a fim de evitar indenizações menores que dívidas;
- Atribuir às instituições de fomento, não ao Concessionário, a diferença entre o saldo da dívida e a indenização. A atribuição deste risco (encampação/rescisão) às instituições de fomento tende a reduzi-lo;
- Estabelecer no contrato de financiamento metodologia/ período de curo entre o pedido de rescisão e decisão final do árbitro, no caso de o descumprimento impedir o pagamento da dívida.

6. Bens da Concessão, Bens Reversíveis e Metodologia de Indenização:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Durante a vigência do contrato, de acordo com o interesse público, o Poder Concedente poderá transferir bens à responsabilidade do Concessionário, dentro do escopo de atividades do contrato, bem como determinar que estes ou quaisquer outros ativos sejam objeto de novos investimentos, atribuindo-lhes o caráter de bens reversíveis. A identificação de bens reversíveis pressupõe justificativa, respeito às regras de manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do contrato e garantia de indenização pelo seu eventual saldo residual não amortizado ou depreciado



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

até a extinção da concessão. Os demais bens vinculados à concessão não serão objeto de reversão, mas simplesmente bens da concessão.

Todos os bens que venham a ser entregues pelo Poder Concedente ao Concessionário serão considerados bens reversíveis, assim como suas respectivas acessões e benfeitorias, independentemente da sua natureza. Assim, os bens entregues pelo Poder Concedente comporão o rol de bens reversíveis, mas não o definirão de modo exaustivo. O rol de bens reversíveis será mais amplo: todos os bens entregues pelo poder concedente à concessionária são bens reversíveis, mas nem todos os bens reversíveis serão necessariamente entregues pelo poder concedente à concessionária. Afinal, o rol de bens reversíveis não é exaustivo, mas periodicamente atualizado, a depender das evoluções contratuais no decorrer dos 30 (trinta) anos. É possível, inclusive, que durante o contrato, um bem que era considerado reversível deixe de sê-lo, em razão de atualizações tecnológicas ou mudanças operacionais. O contrato deve, portanto, prever um conceito de bem reversível, que preveja esta atualização, restando clara a necessidade de tal bem para a continuidade do contrato de concessão.

Ainda sobre os bens reversíveis o contrato deve prever:

- A obrigação de o Concessionário solicitar autorização do Poder Concedente para alienação ou substituição dos bens reversíveis;
- A obrigação de o Concessionário incluir nos contratos que lhe garantam a posse e uso de bens reversíveis cláusula estabelecendo cessão automática da sua posição contratual para o Poder Concedente, em caso de extinção antecipada da concessão;
- Quanto à metodologia de indenização dos bens reversíveis não amortizados, há escassa discussão na doutrina e na prática brasileira sobre critério e forma de cálculo. Lucas Navarro discutiu o tema, propondo análise dos três critérios existentes para a indenização: o contábil, o patrimonial e o financeiro.

No critério contábil, a base de cálculo se traduz pelo valor do bem registrado na contabilidade do Concessionário. Aparentemente simples este critério apresenta os seguintes desafios do ponto de vista econômico-financeiro. Primeiro, há diferenças entre a amortização/depreciação contábil e a amortização financeira. Ou seja, pelo critério contábil, as demonstrações financeiras são elaboradas segundo regra fixa, provocando um descolamento entre o que é registrado e as receitas e custos reais do Concessionário. Além disso, o critério contábil não leva em consideração o risco assumido pelo investidor porque não reflete o intervalo temporal entre o desembolso do capital (e sua conseqüente perda de liquidez) e o momento de recuperar o investimento.

No critério patrimonial, utiliza-se o valor de reposição do ativo, conforme sua vida útil restante. Embora igualmente possível sob o aspecto jurídico, o critério patrimonial veicula as dificuldades de determinar a vida útil do ativo e o seu valor de reposição. De um lado, os projetos originais de engenharia



não consideram os reinvestimentos ou outros investimentos necessários para operar a concessão. De outro lado, em razão dos ganhos de eficiência decorrentes da aplicação de tecnologias mais avançadas, os custos de reposição de ativo poderão ser inferiores aos efetivamente despendidos à ocasião de implantação do bem pelo Concessionário. Finalmente, o critério patrimonial tampouco contempla o intervalo temporal entre o desembolso e o momento de recuperação do capital, ignorando a perda de liquidez do investidor.

Diante das razões apontadas acima e do modelo econômico-financeiro utilizado nos estudos de viabilidade, a metodologia para quantificar a indenização no projeto de Centro de Comércio Popular de Brasília será financeira, ou de fluxo de caixa descontado. A lógica subjacente a esta metodologia é a de que o capital investido deverá ser remunerado a uma taxa suficientemente atrativa ao investimento privado e não geradora de lucro extraordinário para o Concessionário e seus acionistas. Neste caso, é necessário que as receitas remunerem não apenas os investimentos já realizados, mas igualmente os futuros, conforme previsto no "caso base" e dimensionado nos 30 (trinta) anos de vigência contratual. Assim, o critério financeiro termina por contemplar o risco do investidor e melhor reflete os ganhos e perdas reais do Concessionário.

7. Arbitragem como solução de conflitos:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Contratos de concessão são parcerias de longo prazo entre o Poder Público e a iniciativa privada, vulneráveis às mudanças das circunstâncias fáticas e dotadas de obrigações recíprocas complexas. Em consequência, é necessário atentar aos potenciais conflitos que podem ser gerados em decorrência da natureza deste contrato. Neste sentido, a arbitragem revela-se um instrumento eficaz para assegurar a continuidade do cumprimento das obrigações contratuais e a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro dos contratos durante este longo período de parceria.

A utilização da arbitragem permite uma mais rápida composição dos conflitos, deslocando-os da esfera judicial tradicional para a apreciação de especialistas escolhidos pelas partes. Além disso, a arbitragem viabiliza o julgamento por técnicos de notória especialização nas peculiaridades do contrato, uma vez que a sentença arbitral constitui um título executivo judicial e não necessita de homologação do Poder Judiciário para ser executado. Isto significa conferir maior segurança ao Poder Concedente e ao Concessionário em projetos economicamente vultosos e socialmente complexos.

Do ponto de vista legal, a possibilidade de recorrer a mecanismos alternativos de resolução de conflitos em contratos de concessão está expressamente contemplada no artigo 23-A da Lei 8.987 de 199538. Cabe ressaltar que, antes mesmo dessa reforma legislativa, muitos já entendiam ser possível a arbitragem nos contratos de concessão sob o fundamento do art. 23, XV, desta mesma lei.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Atualmente, em todo o Brasil, sua previsão é uma constante nos contratos de concessão comum, administrativa e patrocinada da Administração Pública com particulares. Há inúmeros exemplos que confirma a contínua aderência a esta alternativa: BA-093 (BA), Linha 4 do Metro de São Paulo (SP), Hospital do Subúrbio (BA), Transolímpica (RJ), Projeto Escolas – BH (MG). Com efeito, mesmo os contratos administrativos em sentido estrito (Lei 8.666 de 1993) têm atualmente utilizado a arbitragem, superando os debates iniciais, quando o tema da arbitragem ainda não era familiar à tradição jurídica brasileira.

No presente momento, podemos afirmar que claramente a discussão existente até então acerca da possibilidade de Administração Pública se utilizar da arbitragem em contratos com particulares está resolvida, no sentido de que sua utilização é plenamente possível. No precedente que ficou conhecido como Caso Lage, o Supremo Tribunal Federal já em 1973, por decisão unânime de relatoria do Ministro Bilac Pinto, entendeu ser constitucional o uso de juízo arbitral pela Fazenda Nacional⁴⁰. A doutrina administrativista brasileira há tempos já admite a arbitragem em contratos e litígios administrativos sobre direitos disponíveis, defendida por nomes como Caio Tácito e Diogo de Figueiredo Moreira Neto. Em âmbito internacional, a discussão igualmente encontra respaldo, a exemplo do mapeamento sobre arbitragem em contratos públicos na América Latina, de José Luis-Benavides e Tarcila Reis. A Jurisprudência também é pacífica em permitir o uso da arbitragem para interesses disponíveis.

A fim de que a arbitragem seja utilizada, é necessário prever cláusula compromissória no contrato de concessão, segundo determina a lei de arbitragem (Lei 9.307 de 1996) nos seus artigos 4 e 5. Além disso, a minuta de contrato de concessão, veiculada como anexo do Edital, deve conter:

- Indicação de Câmara Arbitral de reputação indiscutível com referência a seu regulamento;
- Previsão de que o custo da arbitragem será assumido pela parte vencida, incluindo os honorários dos árbitros;
- Referência à Língua Portuguesa com idioma da arbitragem e a Lei brasileira (9.307 de 1996) conforme exigência legal do art. 23 – A da lei nº 8.987/95;
- Estabelecimento do local de condução da arbitragem na cidade de Brasília, para maior conveniência dos agentes públicos e diminuição de custos de logística.

7.1. Câmara FGV de Mediação e Arbitragem:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Como exposto acima, o contrato de concessão deverá indicar a Câmara FGV de Mediação e Arbitragem competente para a solução dos eventuais conflitos. Com efeito, embora haja diversas câmaras em plenas condições para desempenhar tal competência, sugere-se a indicação da Câmara FGV de Mediação e Arbitragem, em razão das seguintes vantagens:



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

- A Câmara FGV de Mediação e Arbitragem é órgão integrante da estrutura organizacional da Fundação Getúlio Vargas, entidade de renome e reputação ilibada;
- O Corpo de Mediadores e o de Árbitros da Câmara FGV estão constituídos por pessoas capacitadas não só no Direito como em diversos domínios dentro de um amplo espectro de temas que vai da engenharia civil até comércio exterior, telecomunicações, eletricidade, petróleo e gás natural;
- Integram o Corpo Permanente de Mediadores e o de Árbitros professores das Escolas da FGV;
- Segundo o regulamento da Câmara FGV de Mediação e Arbitragem, os procedimentos de solução de conflitos podem ser conduzidos pela Câmara FGV em todo o território nacional.

8. Medidas para proteção aos investidores do projeto:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Em empreendimentos como o em análise, que necessitam de capital para a sua viabilização, é preciso atentar aos financiadores, que estarão presentes de forma indireta na relação contratual da concessão. Segundo a distribuição das obrigações do contrato, o Concessionário terá que obter por sua conta o financiamento da concessão – e o preço desse financiamento dependerá da quantidade de riscos que os financiadores assumem e das garantias disponíveis para a proteção de seu capital.

Assim, quanto maiores os riscos que o contrato de concessão atribuir ao financiador, maior será taxa de spread que ele irá cobrar – e mais caro será o financiamento. De outro lado, quanto maiores as garantias oferecidas no contrato, o risco irá diminuir, tornando o spread mais baixo, o que possibilita uma maior alavancagem financeira por parte do Concessionário.

Portanto, é de interesse da Administração Pública que o custo do financiamento do projeto seja o menor possível. Assim, esta seção traz duas garantias que podem ser previstas contratualmente para a proteção dos financiadores, implicando uma maior eficiência do contrato de concessão: (i) a possibilidade de vincular as receitas futuras do Concessionário ao pagamento do financiador e (ii) a previsão de que, caso o Concessionário não consiga arcar com suas obrigações, os financiadores poderão assumir o seu controle (step in rights).

8.1. Possibilidade de vinculação das receitas do Concessionário:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Uma forma de o financiador ter garantia do retorno do seu investimento, gerenciando melhor o risco de inadimplemento, é estipular contratualmente a vinculação das receitas futuras advindas da concessão à garantia do contrato de financiamento. Esta possibilidade diminui a necessidade de garantias corporativas oferecidas pelo patrimônio do controlador do concessionário. É o que se costuma chamar de project finance, em oposição ao corporate finance.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

A possibilidade do oferecimento desse tipo de garantia está prevista no art. 28 da lei 8.987 de 199545, que autoriza o oferecimento em garantia de todos os direitos emergentes da concessão e estabelece um limite que não comprometa a continuidade da execução do contrato.

Em consequência, os financiadores desejam, tanto quanto o Poder Concedente, a adequada execução do contrato e sua sustentabilidade econômico financeira, pois somente com a continuidade do projeto é que eles irão obter sua remuneração. Assim, apesar do art. 28 prever este limite, não faz sentido que o Poder Concedente faça uma análise de qual ele seja ou fixe o teto de outorga desses direitos pelo parceiro privado.

Afinal, durante a execução do contrato, os interesses do Poder Concedente estão alinhados com os dos financiadores: ambos estão interessados na saúde financeira da concessionária. Logo, durante a execução do contrato, os financiadores podem inclusive ajudar na função de fiscalização da saúde financeira da concessionária.

Normalmente, uma instituição financeira cobra e recebe valores oriundos das receitas do Concessionário, alocando-os numa conta vinculada. Então, à medida que os financiamentos do projeto vencem, os valores são repassados para o financiador. Consequentemente, o pagamento é facilitado, constituindo-se uma garantia de crédito. Para o Concessionário, a previsão possibilita maior alavancagem de investimentos.

O art. 28-A da lei 8.98747 veio justamente permitir esta previsão disciplinando as condições de validade desta cessão de recebíveis e permitindo que eles se constituam juridicamente já sob a titularidade das instituições financiadoras do projeto.

Desta forma, recomenda-se que o contrato: (i) preveja a possibilidade de o Concessionário oferecer em garantia aos financiadores todos os direitos emergentes da concessão; (ii) obrigação de o Concessionário dar ciência ao Poder Concedente de todos os contratos de financiamento firmado; (iii) inclusão obrigatória nos contratos com os financiadores de que estes informem ao Poder Concedente qualquer descumprimento das obrigações do Concessionário nos seus contratos de financiamento.

8.2. Previsão do Step in Rights:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Conforme já foi afirmado, durante a execução do contrato, tanto o Poder Concedente como os financiadores têm interesse que o Concessionário mantenha sua saúde financeira e cumpra suas obrigações contratuais. Assim, uma prática decorrente deste alinhamento de interesses é incluir a possibilidade de step in rights pelo financiador, quando o Concessionário reiteradamente não estiver cumprindo com as suas obrigações e tiver sua saúde financeira comprometida.



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Ao invés de o Poder Concedente realizar a intervenção, conforme o previsto no art. 32 da lei de concessões⁴⁸, o financiador assume temporariamente o controle da Sociedade de Propósito Específico, evitando que o contrato seja interrompido. O mecanismo de step in rights significa que os financiadores assumirem o controle da concessão, substituindo os controladores do Concessionário, mas mantendo toda a sua equipe de pessoal, com o fim de realizar a sua reestruturação financeira e assegurar a continuidade contratual. Esta possibilidade está disciplinada nos §§§2º, 3º e 4º do art. 27 da lei 8.987/95⁴⁹, significando uma opção a ser exercida pelo financiador, não um dever.

O mecanismo traz benefícios tanto para o financiador quanto para o Poder Concedente. Do ponto de vista do financiador, trata-se de uma garantia adicional ao investimento contra riscos de ineficiência na gestão do Concessionário, revelando-se uma última oportunidade para assegurar o adimplemento do contrato de financiamento.

Do ponto de vista da Administração Pública, este mecanismo não traz nenhum impacto negativo: a estrutura do Concessionário continua a mesma, restando assegurada ao Poder Concedente a possibilidade de exercer seus direitos de intervir ou retomar o bem, não havendo lesão à coletividade.

Por outro lado, são privilegiados os princípios (i) da continuidade da concessão – porque o contrato continua a ser exercido sob o controle dos financiadores – e (ii) da economicidade – pois não é necessária interrupção do contrato e realização de nova licitação. Além disso, há o benefício indireto de diminuição do custo de financiamento, o que reduz como um todo o custo do projeto. Neste sentido, é importante que os financiadores não sejam sucessores nas obrigações anteriores assumidas pelo concessionário, apenas nas futuras. Caso contrário, haverá um grande incentivo econômico contrário à assunção de controle.

Assim, recomenda-se a inclusão dos step in rights no contrato de concessão, por meio de cláusulas que prevejam: (i) possibilidade de o financiador assumir o controle do parceiro privado, em caso de descumprimento do contrato de financiamento e do contrato de concessão; (ii) obrigação de a Administração Pública informar aos financiadores os descumprimentos pelo parceiro privado do contrato de concessão comum; (iii) manutenção da responsabilidade do Concessionário original pelo cumprimento do contrato e pelos atos que praticou em ocasião da transferência de controle, não sucedendo os financiadores nessas obrigações.

9. Seguros a serem exigidos pelo contrato:

APRESENTADO PELA EMPRESA: A fim de conferir maior segurança aos fatos futuros, o contrato deve prever cobertura de uma série de seguros, cujos custos serão atribuídos ao Concessionário. Assim, o estudo de viabilidade econômico-financeira estimou os valores a serem contemplados



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

no plano de negócios do Concessionário para garantir recurso suficientes para a contratação destes seguros.

Segundo o estudo de viabilidade econômico-financeira, nomeiam-se custos com Seguros todos os dispêndios a título de proteção patrimonial, financeira e civil do projeto. A rubrica compreende os gastos com seguros para (i) risco operacional, (ii) lucros cessantes, (iii) responsabilidade civil, (iv) incêndio, (v) roubo e (vi) demais riscos incorridos na operação regular da Concessão. Estima-se um custo total R\$ 12 milhões em Seguros durante a vigência do prazo contratual.

10. Conclusão dos estudos:

APRESENTADO PELA EMPRESA: Atesta-se que, diante dos aspectos jurídicos acima analisados e em conformidade com os demais estudos desenvolvidos no escopo da presente Manifestação de Interesse da Iniciativa Privada (Procedimento de Manifestação de Interesse Provocado), **Concessão Comum** Precedida de Obras para a Revitalização, Modernização, Manutenção e Operação do Shopping Popular de Brasília é o modelo jurídico mais adequado para o projeto, lastreado na lei 8.987 de 1995 e demais legislações correlatas.

CONCLUSÃO

Dado o exposto e, com base na metodologia para avaliação e seleção dos estudos, sugere-se a abertura de prazo para a empresa autorizada - Più Invest



GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA
SUBSECRETARIA DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

Empreendimentos e Incorporações S/A, Mais Invest Empreendimentos e Incorporações S/A e Fundação Doimo - para readequação e a reapresentação dos três cadernos, adotando como orientação para elaboração o Termo de referência do Edital de Chamamento Público nº 003/2016.

À consideração superior.

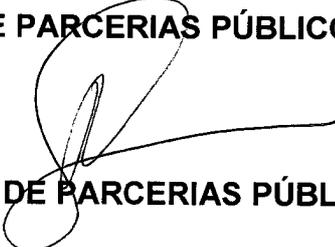
Brasília, 23 de janeiro de 2017.



TÉCNICO RESPONSÁVEL



**CHEFE DA UNIDADE EXECUTIVA DO CONSELHO
GESTOR DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS**



SUBSECRETÁRIO DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

