



Governo do Estado do Rio de Janeiro

Loteria do Estado do Rio de Janeiro

Presidência

ANEXO I

EXPLORAÇÃO DE LOTERIAS FÍSICAS E ONLINE

NA MODALIDADE DE PROGNÓSTICO NUMÉRICO ENVOLVENDO O
DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMA TÉCNOLÓGICA

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA PARA CONTRATAÇÃO DOS SERVIÇOS VISANDO A OPERAÇÃO DAS LOTERIAS INSTANTÂNEAS E DE PROGNÓSTICO NUMÉRICO

(EM ATENÇÃO AO DECRETO Nº 46.642 DE 17 DE ABRIL DE 2019)

Sr. Diretor,

Considerando:

- o contido neste processo SEI n. 220006/000378/2020 até a presente data; e
- as orientações da Diretoria sobre os objetivos do certame;

Vimos apresentar o **TERMO DE REFERÊNCIA (TR)** e a **MINUTA DE EDITAL** (bem como seus anexos), tudo conforme o **ESTUDO BÁSICO** ora apresentado. Vale notar que este estudo traçou as premissas que originaram a minuta de Edital e TR que agora submetemos a sua avaliação.

Também cabe notar que a maior parte das diretrizes traçadas tomou por base a experiência da **LOTERJ** no setor de loterias instantâneas desde os anos 90. Sendo um serviço público muito específico (de loterias estaduais), o universo de possíveis fornecedores dos serviços é muito limitado. Daí que a pesquisa

comparativa de preços e os debates sobre bases comparativas de mercado sejam infrutíferas e contraproducentes[1].

Adicionalmente, conforme já consta dos autos, o **contrato almejado será de receita**. Via de consequência, quanto maior a receita do futuro Contratado, maior será a receita da **LOTTERJ**. Na mesma direção, a maior preocupação desta Autarquia, deverá ser com o cumprimento do **regime de metas do contrato** (tema que será abordado com mais detalhes adiante), sendo de menor relevância a planilha de custos do contratado, seu lucro, ou métodos operacionais (obviamente sempre dentro dos padrões admitidos pela Legislação).

Realizado este preâmbulo, o presente **ESTUDO BÁSICO**, abordará os seguintes tópicos norteadores da contratação almejada:

1. **Objeto a ser contratado;**
2. **Regime de metas e Valor do contrato;**
3. **Garantia do Contrato;**
4. **Reversão de bens materiais e imateriais ao final do contrato; e**
5. **Audiência Pública; e**
6. **Disposições finais.**

1. DO OBJETO DO CONTRATO.

Conforme exposto nos autos, o objeto é complexo, pois elenca uma série de atividades interdependentes por parte do futuro contrato e é definido da seguinte maneira:

Prestar, com exclusividade em favor da LOTTERJ, os serviços de criação de produtos (jogos), impressão dos bilhetes, estocagem, distribuição e comercialização dos produtos de Loteria de prognósticos numéricos, incluindo a loteria instantânea, em meio físico e/ou multi-meios no âmbito do Estado do Rio de Janeiro e também, a elaboração, propositura, orientação e execução de campanhas publicitárias.

Nos casos abaixo discriminados, o objeto da licitação poderá ser contemplado com recursos próprios e/ou de terceiros legalmente estabelecidos, sendo facultado à licitante vencedora, no curso do contrato, substituir a seu critério as empresas subcontratadas para as seguintes atividades:

- Propaganda, marketing e promoção nos pontos de venda.
- Impressão dos bilhetes.
- Estocagem dos bilhetes.
- Gestão financeira e operacional.

Desenvolvimento de plataforma tecnológica, incluindo o desenvolvimento e difusão de aplicativo de controle, de pagamentos e de comércio eletrônico da loteria (software) por meio físico e/ou multi-meios.

Suporte técnico presencial e remoto, tanto para LOTTERJ quanto para os pontos de venda e o consumidor/apostador.

Instalação de central de monitoramento de vendas e distribuição de produtos em tempo real (sala situacional).

Esse modelo de desenvolvimento de sistemas para **LOTERJ** deverá, **obrigatoriamente**, contar com tecnologias modernas de serviços da WEB e mobile.

A utilização das tecnologias disponíveis é, como já explicado nos autos, fundamental para o desenvolvimento e enfrentamento de mercado por parte da **LOTERJ**, daí o motivo para o **TERMO DE REFERÊNCIA** destacar e detalhar as funcionalidades e requisitos do Sistema que deverá disponibilizado à **LOTERJ**.

Quanto às funcionalidades do Sistema, essas deverão permitir que o consumidor/apostador venha interagir, através de mobile ou páginas da *WEB* com a **LOTERJ**, facilitando a criação do seu *web-perfil*. Conhecendo seu consumidor/apostador a **LOTERJ**, certamente, atenderá melhor as demandas de consumo.

Também cabe destacar outra característica da execução do serviço a ser licitado, qual seja: implantação via modelo de **processo incremental**, ou seja, o **Plano de Projeto** será executado em etapas produtivas (macro fases), conforme, inicialmente, apresentadas abaixo:

1. Plano de Comunicação de Projeto;
2. Definição de Cenário;
3. Definição de Requisitos;
4. Análise de Processos e suas melhorias (aplicação de remédios para aqueles que necessitarem de ajustes para a melhor aderência a esses novos conceitos e implantação daqueles identificados essenciais à produção da nova plataforma);
5. Definição de Infraestrutura;
6. Implantação do ambiente de desenvolvimento, homologação e produção;
7. Fase Preparatória de Instalação e Implantação;
8. Desenvolvimento das funcionalidades da plataforma para o cadastramento dos consumidores/apostadores;
9. Desenvolvimento das funcionalidades, interfaces (API) e ferramentas disponíveis na *WEB* para a completa disponibilização para a fase de “*endurance*” do sistema;
10. Treinamentos serão aplicados também pelo processo incremental (pontos de venda e equipe da **LOTERJ**);
11. Avaliação de Treinamento;
12. Entrada em produção, após a realização com sucesso da fase de “*endurance*”;
13. Suporte Técnico *Back Office* e *Help Desk*; e
14. Manutenção da Produção com Operação Assistida.

Contudo, a **LOTERJ** não abandonará o produto físico (cartela impressa) que é comercializada com relativo sucesso, pois se trata de operação ainda superavitária, muito embora esteja perdendo o seu apelo comercial em face dos novos hábitos de consumo via *WEB*.

Todo detalhamento está no **TERMO DE REFERÊNCIA** da contratação (Anexo do Edital), vale notar desde logo.

2. DO REGIME DE METAS FINANCEIRAS E DO VALOR DO CONTRATO.

Historicamente, a **LOTERJ** se apropria de um percentual incidente sobre o valor de face do bilhete de loteria, conforme apresentado no **ANEXO XII do Edital n. 001/2016 – Projeto Básico**. Vejamos:

COMPOSIÇÃO MÉDIA	%
VENDA (BILHETE DE LOTERIA)	100
PREMIAÇÃO MÉDIA (<i>PAY-OUT</i> + IR)	55
PROPAGANDA E MARKETING	10
IMPRESSÃO DO BILHETE/GRÁFICA	4,80
REMUNERAÇÃO PONTOS DE VENDA	13
ESTOCAGEM	0,47
LOTERJ (RECEITA)	9
REMUNERAÇÃO CONTRATADO	7,73
TOTAL	100%

Pela decomposição acima, para cada R\$ 1,00 real em vendas, R\$ 0,55 é destinado ao pagamento do prêmio e o imposto de renda incidente sobre ele (*PAY-OUT* + IR). Os outros R\$ 0,45 são fracionados entre as obrigações do contratado e a LOTERJ (marketing, estocagem etc.), cujo resultado final é uma receita de R\$ 0,090 para LOTERJ e R\$ 0,0773 para o contratado[2].

Mas esse mecanismo não é o melhor para o desenvolvimento dos jogos via *WEB*. Vamos explicar: a grade de custos é diferente, pois não há que se falar em impressão, estocagem, distribuição em pontos de venda e assim por diante. Sendo assim, os jogos *on-line* possuem custos atrelados aos servidores, desenvolvimento de sistemas, segurança de sistemas, meios de pagamento e assim por diante. Ou seja: são composições de custos distintas, mas que, no nosso ver, devem estar em um mesmo contrato, assegurando à LOTERJ e aos seus consumidores um movimento gradativo e seguro.

Isso quer dizer, por exemplo, que um jogo pode ter um *pay-out* de até 80% (ou mais), com periodicidade variada, mas que diante de um *Plano de Jogo Lotérico* seja extremamente vantajoso (lucrativo). Da mesma maneira um bilhete de loteria instantânea *on-line* que não precisa ter um valor de face de R\$ 2,00 ou R\$ 3,00 (valores tradicionais) porque a grade de custos é diferente (não tem impressão ou estocagem, por exemplo).

Assim, ele pode custar centavos e mesmo assim ser lucrativo em função da sua escala e recorrência de consumo.

As possibilidades são inúmeras e o aproveitamento das oportunidades de mercado será avaliado, continuamente, pelo contratado (cujo lucro será em função do seu sucesso operacional) e pela **LOTERJ**, esta responsável pela chancela dos *Planos dos Jogos Lotéricos*.

Daí que o foco da **LOTERJ** deve ser a **sua meta de receita (historicamente em torno de 9% do resultado com a venda dos bilhetes)**. Isso quer dizer que estabelecer *pay-out* mínimo, remuneração de pontos de venda e assim por diante **não deve ser o foco da LOTERJ neste novo modelo de negócio**. Cabe ao Contratado, devidamente supervisionado pela **LOTERJ** (repetimos), apresentar os *Planos de Jogos Lotéricos* e se comprometer com o atingimento das metas financeiras ao longo do contrato. Ou seja, se o Contratado não atingir as tais metas previstas no contrato, deverá cobrir a diferença em favor da **LOTERJ**, tal como estabelecido nos certames anteriores.

Contudo, deve-se estabelecer um critério de remuneração da **LOTERJ** e, para tanto, optamos pela incidência de um percentual sobre o *NET-WIN* (resultado obtido com a arrecadação, subtraídos os prêmios e os tributos incidentes). Nesta linha, e considerando o histórico percentual de 9% (nove por cento) sobre o valor de face do bilhete para remuneração da **LOTERJ**, estabelecemos um percentual mínimo de **18%** (dezoito por cento) sobre o *NET-WIN* (piso), cabendo ao licitante oferecer um **percentual maior que o piso** citado para sagrar-se vencedor da concorrência.

Com efeito, a meta é o maior elemento de incentivo ao sucesso do contratado, bem como a segurança de resultado para LOTERJ. E, na eventualidade da meta ser superada pelo futuro contratado, mais recursos serão destinados ao cumprimento da missão institucional da **LOTERJ**.

Dando continuidade, estabelecemos um cenário de faturamento diante do *ticket* médio do consumidor fluminense e o tamanho do mercado que se espera atingir (conforme projeção constante no **ANEXO 1** deste **ESTUDO BÁSICO**). Por conseguinte, as metas de faturamento da operação e da **LOTERJ** são:

ANO	1	2	3	4	5
ARRECADAÇÃO TOTAL PROJETADA (EM MILHÕES DE REAIS)	400	480	624	811	1055
CONTRATADO (ESTIMADO)	30,92	37,10	48,24	62,70	81,55
LOTERJ	36	43,2	56,16	72,99	94,95

(META FINANCEIRA)					
----------------------	--	--	--	--	--

Tomando por base a decomposição dos custos médios para operação das loterias instantâneas, temos que a remuneração mínima estimada do contratado está na ordem de 7,73%. Daí que o somatório dos 5 anos de contrato resultaria **em um valor contratual total de R\$ 260.510.000,00[3]**. Cabendo recordar que o objetivo final da execução do contrato é gerar receita, o que significa que quanto mais essa quantia for superada pelo contratado, maior será a quantia arrecadada pela **LOTERJ**.

Com relação à meta financeira projetada, o contratado assume o compromisso de, por sua conta e risco, ter que entregar uma quantia mínima à **LOTERJ** no final de 5 anos de contrato. Em outras palavras: **cabe ao Contratado, por sua conta e risco** (repetimos), atuar dentro dos parâmetros definidos na Legislação, no Edital e no Contrato, objetivando gerar resultados capazes de igualar ou superar as metas de resultado previamente definidas, quais sejam: entregar em favor da **LOTERJ** a quantia mínima projetada de **R\$ 303.300.000,00[4] ao final de 60 meses de contrato**.

Vamos recordar que o contrato de serviços de operação de loterias é **atípico**, pois a despesa (pagamento do contratado) é proporcional ao seu sucesso. Na verdade, ele permite um alinhamento de interesses entre a **LOTERJ** (contratante) e o operador (contratado), pois a arrecadação não tributária proporcionada pela loteria (venda) é benéfica para as partes envolvidas. O estabelecimento de receitas mínimas no curso do contrato traz segurança para **LOTERJ**, face aos seus compromissos sociais, e estimula o desempenho do contratado, posto que o não atingimento de tais metas importará num saldo devedor dele, repetimos por mais um turno.

O que realmente importa para **LOTERJ** é o resultado efetivo do jogo lançado. Tal mecânica proporcionará maior flexibilidade na elaboração dos Planos de Jogos Lotéricos com relação ao Plano de Premiação, pagamento de pontos de vendas e/ou publicidade do produto. Essa *flexibilidade* é necessária para o melhor aproveitamento das oportunidades de mercado, cabendo ainda lembrar que a **LOTERJ** sempre terá a prerrogativa de aprovar ou não as características dos jogos.

Daí que **o valor do contrato** (neste modelo de negócios) não é aquilo que será pago ao contratado, posto que esse número é um incerteza. Também não é o volume de vendas estimado, posto que dependa de eventos futuros e do desenvolvimento do mercado. Então qual é a grandeza palpável dentro deste estudo? As metas financeiras em favor da **LOTERJ**. E tal afirmação ganha mais sentido quando verificamos que se trata de um **contrato de receita**. Cujas mecânica difere de todos os outros contratos tradicionais de serviço firmados pelo Poder Público.

3. DA GARANTIA DO CONTRATO.

Sem prejuízo do estabelecimento das metas financeiras em favor da **LOTERJ**, haverá e exigência de garantia contratual nos termos da Lei n 8.666/1993 (art. 56).

No presente caso, embora se trate de prestação de serviços com riscos financeiros para o Contratado, não seria razoável exigir o teto de garantia estabelecido pela norma legal, visto que se trata de contratação de prazo mais longo, o que restringiria de sobremaneira a competição. Será exigida, portanto, no ato da contratação, prestação de garantia equivalente a **2% (dois por cento)** sobre o valor total estimado da meta financeira da **LOTERJ**, qual seja, **R\$ 5.210.200,00** [5] em uma das modalidades previstas no art. 56 da Lei 8.666/93.

4. DA REVERSÃO DE BENS MATERIAIS E IMATERIAIS AO FINAL DO CONTRATO.

Embora não seja uma concessão, haverá previsão contratual de *reversão* dos bens materiais e imateriais em favor da **LOTERJ**, com ônus para o futuro contratado. Desta maneira, as marcas, websites utilizados nas promoções, aplicativos e hardware variado serão transferidos para o domínio da **LOTERJ** pelo contratado ao final do contrato, de maneira a não interromper o serviço.

5. DA AUDIÊNCIA PÚBLICA

Nos termos do art. 39, da Lei fed. n. 8.666/93, “*Sempre que o valor estimado para uma licitação ou para um conjunto de licitações simultâneas ou sucessivas for superior a 100 (cem) vezes o limite previsto no art. 23, inciso I, alínea "c" desta Lei, o processo licitatório será iniciado, obrigatoriamente, com uma audiência pública concedida pela autoridade responsável com antecedência mínima de 15 (quinze) dias úteis da data prevista para a publicação do edital, e divulgada, com a antecedência mínima de 10 (dez) dias úteis de sua realização, pelos mesmos meios previstos para a publicidade da licitação, à qual terão acesso e direito a todas as informações pertinentes e a se manifestar todos os interessados*”.

Desta forma, ressalto a pertinência da realização da Audiência Pública, conforme previsto no artigo acima citado, devendo a mesma ser autorizada pela autoridade superior da **LOTERJ**, com posterior publicação do edital de convocação dos interessados no objeto do certame, devendo no instrumento constar local, data e horário que a audiência irá ocorrer.

6. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

O presente Edital de Concorrência foi elaborado com base na padronização da PGE, aprovada pela Resolução PGE n. 2795, de 27 de abril de 2010 e alterações. Já na elaboração da minuta do Contrato (**ANEXO XI**) foi tomada por base a minuta-padrão PGE, aprovada pela Resolução PGE n. 3042, de 07 de novembro de 2011.

Cumpra abordar que a padronização das minutas pela **PGE-RJ** constitui mecanismo de otimização e racionalização administrativa, contudo, exige de cada órgão a necessária adequação e adaptação à luz de cada objeto.

Nessa trilha, esclareço que:

- a. Foram suprimidos os seguintes itens da minuta-padrão pelas razões abaixo expostas:

Item	Redação	Motivo da supressão
------	---------	---------------------

Preâmbulo	Supressão da Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006, e o Decreto n. 42.063, de 6 de outubro de 2009, e respectivas alterações, (Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte)	Considerando o objeto licitatório, que se revela demasiadamente complexo, e o vultoso valor envolvido, além das diversas peculiaridades e nuances da contratação, não se permitirá a participação de ME e EPP.
8.9.3	Considerar-se-á de preço excessivo a proposta com valor superior a R\$ ____ (_____).	Tal item foi suprimido em razão de que se trata de contrato de receita.
23.2.1	Na hipótese de acréscimo de itens não especificados originariamente, o respectivo termo aditivo deverá observar não só o que dispõe o item 23.2 acima como também o preço desses itens deverá ser calculado considerando as referências de custo especificadas no orçamento-base da licitação, subtraindo desse preço de referência a diferença percentual entre o valor do orçamento-base e o valor global obtido na licitação, com vistas a garantir o equilíbrio econômico-financeiro do contrato e a manutenção do percentual de desconto oferecido pelo contratado.	Não se aplica ao caso concreto.

- b. Foi optado pela participação de licitantes em regime de **CONSÓRCIO**, conforme subitem **5.5** da minuta do Edital, uma vez que à luz do objeto e do respectivo mercado específico, a permissão de participação tem por finalidade ampliar a concorrência.

Por fim, a almejada licitação observou as recomendações do **TCE-RJ**, quando da apreciação do Edital de Concorrência n. 001/2016 (processo administrativo n. E-12/080/59/2016) da **Loteria do Estado do Rio de Janeiro – LOTERJ** (Processo TCE-RJ n. 116.693-8/09), uma vez que se trata de objeto similar e que fora acolhido e arquivado pela Corte de Contas.

7. CONCLUSÃO

Trata-se de oportunidade de o Estado **gerar receita sem o aumento da carga tributária**. As premissas aqui tratadas revelam uma contratação vantajosa para **LOTTERJ**, pois ela necessitará de fazer pouquíssimos investimentos face aos ganhos projetados. Basicamente a **LOTTERJ** incorre nos custos do presente certame em formação e nos custos de agir como agente regulador/fiscalizador no curso do contrato. Do outro lado, todo risco operacional fica transferido para o contratado que, além de buscar seu resultado positivo, estará obrigado com o cumprimento das metas financeiras anuais.

Finalmente, podemos afirmar que o EDITAL ora em apresentação permitirá que a **LOTTERJ**, através do contrato almejado, utilize das mesmas tecnologias dos seus competidores, permitindo que a Autarquia

retorne às condições competitivas do passado. Sendo assim, segue a Minuta do Edital e seus anexos para sua aprovação e prosseguimento.

Rio de Janeiro, 17 de julho de 2020.

MAURÍCIO CÉSAR ABREU CALHEIROS

Id. Funcional n. 50845144

WILSON EMANUEL DE ALMEIDA HOWARD

Id. Funcional n. 618959-8

[1] O TCE reconhece a desnecessidade de tais pesquisas para a contratação almejada, como, por exemplo, o Processo TCE/RJ n. 103.309-3/2016.

[2] Vamos recordar que as **metas contratuais de faturamento bruto** de 2016 eram de **R\$ 441.462.642,35** para cinco anos de contrato. Isso em uma exploração que, naquele ano, já era antiquada, diante dos meios de desenvolvimento e comercialização dos bilhetes de loteria.

[3] Somatório dos anos. Observando que o faturamento do contratado é **estimado**, pois pode variar desde em função dos Planos dos Jogos Lotéricos até os riscos de mercado.

[4] Tendo em vista o estudo de mercado presente no ANEXO 1 deste Estudo Técnico Preliminar, que projeta um cenário de faturamento do contrato ao longo dos 5 (cinco) anos, a LOTERJ é capaz de projetar suas metas financeiras, capazes de resguardar o Erário das flutuações do mercado e das possíveis ineficiências do contratado.

[5] R\$ 260.510.000,00 x 0,02.

Rio de Janeiro, 13 maio de 2021



Documento assinado eletronicamente por **Vanessa da Conceição Freixo, Diretora**, em 13/05/2021, às 18:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 21º e 22º do [Decreto nº 46.730, de 9 de agosto de 2019](#).



Documento assinado eletronicamente por **Oswaldo Luiz Pacheco Ribeiro, Presidente**, em 13/05/2021, às 19:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 21º e 22º do [Decreto nº 46.730, de 9 de agosto de 2019](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.fazenda.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6, informando o código verificador **16983470** e o código CRC **8F61C104**.

Referência: Processo nº SEI-220006/000378/2020

SEI nº 16983470

Rua Sete de Setembro,, 170 - Bairro Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20050-002
Telefone: