

MEMORANDO Nº SEDE-MEM-2018/03151

Brasília, 17 de dezembro de 2018.

DIRETORIA DE PLANEJAMENTO, FINANÇAS E RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Assunto: Licitação TECA de Manaus  
Ref.: Licitação nº 010/LALI-2/SBEG/2017

## APRESENTAÇÃO

1. Com o intuito de colaborar com proposta de solução para o processo de licitação do Teca de Manaus, haja vista a decisão do Tribunal Regional Federal da 1ª Região que concedeu antecipação de tutela recursal para **suspender os efeitos da adjudicação e homologação da licitação**, entendemos necessária proceder uma análise do processo de licitação do ponto de vista dos estudos de viabilidade, a qual apresentamos a seguir.
2. Tal análise se mostra conveniente sobretudo porque, considerando o tempo decorrido de tramitação do processo, foi possível confirmar os resultados de 2018 do Teca de Manaus, ou seja, a tendência de realização muito superior à do ano anterior, o que nos recomenda rever o processo e suas análises de viabilidade, de forma a garantir o melhor resultado para a INFRAERO.
3. Importante ressaltar o trabalho efetuado quando da análise do EVE do processo de concessão do Edifício Garagem - EDG do Aeroporto de Congonhas (SBSP), o maior projeto de concessão comercial da INFRAERO, haja vista o seu valor de Adicional de Preço Fixo - APF e, também, de garantia mínima mensal, que contou com assessoria de consultoria externa, Cavalcante Consultores, que apresentou contribuição importante para o alcance dos resultados expressivos e sucesso na licitação, ocorrida em novembro deste ano.
4. Além disso, a partir de 07/03/2018, com a inclusão da "Nota no item 9 da NI - 24.05 (CNT)", passou a vigorar a atribuição da área financeira de analisar todos os Estudos de Viabilidade para concessão de áreas que estejam sujeitos à aprovação, a partir do nível hierárquico de Diretor. Até esta data, somente os estudos que fossem com investimentos estavam sujeitos à análise da área financeira.
5. Dados os novos subsídios evidenciados nos parágrafos precedentes, o presente memorando tem por objetivo apresentar revisão dos aspectos econômicos e financeiros do Estudo de Viabilidade Econômico Financeiro - EVE, que trata da "Concessão de uso de Área para Exploração Comercial da Atividade de Armazenagem e Movimentação de Cargas Internacionais e/ou Nacionais no Aeroporto Internacional de Manaus - Eduardo Gomes (SBEG)" e, portanto, importante motivação técnica para subsidiar a revogação da licitação.

Classif. documental	004.000
---------------------	---------

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



## RESUMO DO PROCESSO E SEU STATUS

6. A Diretoria de Planejamento, Finanças e Relações com Investidores - DF passou a ter conhecimento deste processo em 15/08/2017, por meio de e-mail encaminhado pela Superintendência de Negócios em Logística de Cargas - DNSL - contendo a planilha com o estudo de viabilidade para o projeto de concessão do TECA de Manaus.

1. Por meio do Memorando nº 1712/DFFO/FOIP/2018, de 14/03/2018, é encaminhada proposição a Diretoria de Planejamento, Finanças e Relações com Investidores - DF de "**revisão do processo de Licitação nº 010/LALI-2/SBEG/2017, referente ao Terminal de Logística de Cargas do Aeroporto Internacional de Manaus - Eduardo Gomes (SBEG), devido a possível revogação por oportunidade e conveniência administrativa, ante mudança do cenário econômico.**". Em despacho no corpo do Memorando, o DF encaminha para análise e providências da Diretoria de Negócios Comerciais - DN.
2. Dando seguimento à proposição da Diretoria Financeira, a área de logística de cargas (DNSL) por meio do Memorando nº 1850/DNSL/2018, de 20/03/2018, solicitou à Superintendência de Serviços Administrativos - DSSA, que notifique os licitantes a intenção de revogar a licitação, em vista do Memorando nº 1712/DFFO/FOIP/2018, de 14/03/2018, citando a preocupação da Diretoria Financeira na perda de receita, advinda do processo licitatório.
3. O Parecer nº 9/DS/2018, de 18/05/2018, que apresenta a análise da proposição de revogação da licitação, constante do Memorando nº 1712/DFFO/FOIP/2018, de 14/03/2018, concluiu no sentido de que a revogação "*está de acordo com as normas de regência da matéria e a jurisprudência correlata*". Destaca em especial o parecer da área financeira.

7. Em atendimento à solicitação do Memorando nº 5068/DNSL/2018, a FOIP emitiu o Memorando nº 5151/FOIP/2018, de 13/7/2018, no qual encaminhou novo estudo conforme premissas definidas pela DNSL. Esse novo estudo apresentou para o concessionário um VPL de R\$ 144,6 milhões, TIR superior ao custo de capital com Pay Back Econômico no primeiro ano. Para a INFRAERO, o estudo apresentou VPL de R\$ 524,7 milhões sem a concessão e VPL de R\$ 554 milhões com a concessão, ou seja, um superávit de 29,06 milhões. Considerando os novos resultados apurados para o projeto, este continua apresentando viabilidade econômica para o futuro concessionário e mantém sua vantajosidade econômica para a INFRAERO, embora com valor menor. Essa redução deve-se às revisões das premissas de receitas operacionais e da garantia mínima mensal/anual, gerando menos receita para a INFRAERO.

8. Em documento intitulado "Manifestação Autoridade Superior", datado de 17/07/2018, o Diretor de Negócios Comerciais - DC solicita ao Diretor de Serviços e Suporte Jurídico - DS, dentre outros pontos, "e) Iniciar negociação com proponente do melhor valor e habilitado,

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A

considerando os valores constantes do Memorando nº 5151/FOIP/2018, para verificar o seu interesse em homologar o certame com a proposta da INFRAERO."

9. Em vista de uma das licitantes ter impetrado ação judicial contra o resultado da licitação, em DECISÃO DS5604930, de 09/10/2018, referente ao Processo nº 1029157-06.2018.4.01.000, o Tribunal Regional Federal da 1ª Região concedeu antecipação de tutela recursal para *suspender os efeitos da adjudicação e homologação da licitação*.

## ANÁLISE FINANCEIRA

10. Como resultado da análise mencionada no item 5, quando observamos as Taxas Interna de Retorno - TIR apuradas nos Estudos de Viabilidade da Diretoria de Negócios Comerciais, para retorno dos concessionários, verificamos que a média dos estudos estão em 19,06%. Especificamente para a atividade de logística de cargas, a média fica em 21,54%. Quando comparamos essas duas TIR com a valorização da Bolsa de Valores em 2017, de 26,3%, e do acumulado até 10/2018, de 14,43%, é possível inferir que uma TIR de 21,54% para concessão de terminais logísticos encontra-se em um nível razoável de palatabilidade para o concessionário.

11. Por outro lado, quando comparamos a TIR decorrente da proposta comercial da licitante vencedora do certame com o seu Custo de Capital de 12,14%, bem como, por exemplo, a valorização da Bolsa de Valores em 2017 (26,3%) e seu acumulado até 10/2018 (14,43%), pode-se afirmar que os ganhos do concessionário estão além de uma razoabilidade de mercado.

12. Para obtermos uma TIR que tenha atratividade para o investidor e garantir um valor justo de VPL para a INFRAERO, em face do negócio que está sendo concedido, entendemos que o valor do projeto pode ser majorado, de acordo com adequação nos parâmetros da licitação. O item 13 traz uma comparação de VPL, que mostra o quanto o projeto pode ser mais agressivo em termos de seu valor, e o item 14 traz exemplos de adequação nos parâmetros da licitação, os quais fazem com que atinjamos tal condição.

13. O quadro a seguir apresenta os Valores Presente Líquidos - VPL que podem ser obtidos pela INFRAERO:

### QUADRO COMPARATIVO - VPL INFRAERO

		VALOR PRESENTE LÍQUIDO
		(VPL)
<b>INFRAERO Operando</b>		<b>524.665.564</b>
<b>Proposta Vencedora</b>	<b>Licitante</b>	<b>553.735.546</b>

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A

<b>Nova Proposta (1)</b>	<b>647.531.086</b>
--------------------------	--------------------

14. Considerando a TIR média de 21,54% para concessão de terminais logísticos, chegamos a novos resultados que se mostram muito melhores para a INFRAERO, dentro de parâmetros razoáveis de mercado e, ainda, atrativos para o concessionário, conforme quadro abaixo, que demonstra esses resultados. Considerando, ainda, a necessidade de sustentabilidade financeira de curto prazo da INFRAERO e o exemplo da licitação do EDG de Congonhas (citado no item 3), o novo resultado representa incremento significativo nos valores de Adicional de Preço Fixo (APF) e/ou Garantia Mínima e/ou ambos, a depender da prospecção a ser feita. Como exemplo, o quadro a seguir traz as colunas de "Nova Proposta (1)", onde se fixa a Garantia Mínima da Licitante Vencedora, e "Nova Proposta (2)", onde se faz um balanço entre Garantia Mínima e APF.

#### QUADRO COMPARATIVO DE RESULTADOS (VISÃO CONCESSIONÁRIO)

	<b>PROPOSTA LICITANTE VENCEDORA</b>	<b>NOVA PROPOSTA (1)</b>	<b>NOVA PROPOSTA (2)</b>
<b>VPL (Em R\$)</b>	<b>150.346.550</b>	<b>50.245.062</b>	<b>38.912.387</b>
<b>TIR (% ao ano)</b>	<b>311,3%</b>	<b>21,54%</b>	<b>21,54%</b>
<b>PAYBACK (Anos)</b>	<b>1,0</b>	<b>6,3</b>	<b>7,0</b>
<b>CUSTO DE CAPITAL (% ao ano)</b>	<b>12,14%</b>	<b>12,14%</b>	<b>12,14%</b>
<b>GARANTIA MÍNIMA (MENSAL) - R\$</b>	<b>4.000.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>6.740.000</b>
<b>ADICIONAL DE PREÇO FIXO - R\$</b>	<b>6.000.000</b>	<b>102.500.000</b>	<b>50.000.000</b>

15. Da comparação dos resultados, é possível evidenciar que o projeto se manteria viável para o futuro concessionário, bem como poderia gerar uma maior rentabilidade para a Infraero. Mantivemos como premissa, para as simulações das propostas do quadro acima, o objetivo do projeto com atingimento de uma TIR de 21,54%.

#### CONSULTORIA EXTERNA

16. A exemplo da análise por Consultoria externa do estudo de viabilidade referente à licitação do Edifício Garagem de Congonhas, haja vista a relevância do Teca de Manaus para a Infraero, foi contratada a consultoria da empresa Cavalcante Consultores para análise do EVE do TECA, conforme Relatório anexo (Relatório Cavalcante EVE - Teca Manaus).

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A

17. A análise confirmou que o preço do negócio para a Infraero está aquém do que se pode obter no mercado. A Consultoria apresenta duas proposições de valores para licitação: na primeira, um Adicional de Preço Fixo de R\$ 6,0 milhões e uma maior remuneração mínima anual de R\$ 70 milhões ("Nova Proposta 1" do quadro do item 20, em uma estratégia de se beneficiarem os fluxos de caixa futuros do projeto). Já na segunda, um Adicional de Preço Fixo de até R\$ 75 milhões e remuneração mínima anual de R\$ 50,0 milhões ("Nova Proposta 2" do quadro do item 20, em uma estratégia da INFRAERO de fazer caixa já no curtíssimo prazo).

18. A seguir estão transcritos os principais pontos do parecer:

*"Neste cenário, a Cavalcante considera que a rentabilidade do investimento para o Concessionário é muita acima da usual para projetos de qualquer natureza. "*

*"Se as condições financeiras do EVE Teca Manaus no cenário planilha 2 estão muito acima do padrão para a Concessionária, isso implica numa remuneração para a **Infraero** abaixo do potencial."*

*"A Cavalcante considera que, nesse cenário, a participação da **Infraero** no bolo da riqueza criado pela **Teca Manaus** está abaixo de potencial. "*

#### ***"Conclusão alinhada com o escopo oficial do trabalho***

*O EVE Teca Manaus mostra sustentação econômica para o Adicional de Preço Fixo pequeno de \$6,0 milhões. Todavia, uma remuneração mínima anual de R\$70 milhões é viável.*

*Se financeiramente for estratégico para a Infraero obter o maior APF possível, estimamos que ele possa chegar a \$75 milhões. Todavia, a remuneração mínima anual será de \$50,0 milhões. Já a partir do 2º ano em diante prevalecerá para a Infraero a remuneração variável vinculada ao desempenho."*

19. O parecer da Consultoria Cavalcante apresenta valores alinhados com o mercado, propondo uma maior remuneração para a Infraero, ao mesmo tempo em que os indicadores de seleção de projetos com os valores propostos se mostram potencialmente atraentes para uma nova licitação, tanto para a Infraero como para um futuro investidor.

20. O quadro a seguir apresenta os valores destacados no relatório da Consultoria, com sugestões de valores para licitação:

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



Quadro Comparativo de Resultados				
Visão do Concessionário	(1) Proposta Vencedora	Licitante	Nova Proposta 1	Nova Proposta 2
VPL - \$	\$128.262.945		\$56.071.999	\$73.225.632
TIR - % ao ano	262,32%		50,30%	26,8%
Payback - Anos	0,41		3,81	4,93
Custo de Capital	12,14%		10,25%	10,25%
Garantia Mínima (Anual) - \$	\$48.000.000		\$70.000.000	\$50.000.000
Adicional de preço fixo - \$	\$6.000.000		\$5.000.000	\$75.000.000
Visão Infraero	(1) Proposta Vencedora	Licitante	Nova Proposta 1	Nova Proposta 2
APF + Garantia Mínima				
VPL - \$	\$395.939.592		\$495.890.624	\$649.273.823

(1) Valores ajustados conforme o relatório

## RECOMENDAÇÃO

21. Considerando que os resultados apresentados pelo Terminal de Logística de Cargas de Manaus em 2018 confirmou a tendência verificada no primeiro trimestre, sendo que, apenas nos primeiros dez meses de 2018 o Teca arrecadou R\$ 116,5 milhões, contra R\$ 92,5 nos doze meses de 2017.

22. Que nas licitações públicas para a concessão de áreas é necessário manter o equilíbrio entre o retorno do investidor e a adequada valoração do patrimônio público que está sendo concedido, neste caso, com uma TIR adequada para o investidor e VPL para a INFRAERO.

23. Que conforme exposto no Memorando nº 1712/DFFO/FOIP/2018, de 14/03/2018, em que a DFFO/FOIP recomendaram a *"revisão do processo de Licitação nº 010/LALI-2/SBEG/2017, referente ao Terminal de Logística de Cargas do Aeroporto Internacional de Manaus - Eduardo Gomes (SBEG), devido a possível revogação por oportunidade e conveniência administrativa, ante mudança do cenário econômico."*, e que se confirmaram as premissas desse documento.

24. Que embora em um primeiro momento entendeu-se que a retomada da licitação, por meio de negociação, com valores maiores de receita para a INFRAERO pudesse apresentar vantajosidade, a proposta da licitante vencedora acabou por precificar o negócio aquém do que o mercado possa aceitar. Apesar de o resultado da licitação trazer cenário positivo para a

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
 Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
 CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
 Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A

INFRAERO, a reanálise de todo o histórico do caso permitiu perceber que o retorno obtido pelo concessionário se apresentou muito acima do que o mercado apresenta como rentabilidade de investimentos.

25. Que a experiência com a concessão do Edifício Garagem de Congonhas, realizada posteriormente à licitação discutida neste expediente, demonstra que a INFRAERO poderá otimizar as suas receitas, em especial, de seus grandes empreendimentos.

26. Que a Consultoria externa confirmou que os valores praticados pela Infraero na licitação do Teca de Manaus estão inferiores ao que se pode obter no mercado, apresentando proposta de valores com palatabilidade para o mercado, trazendo um maior equilíbrio ao negócio.

27. Que os fatos supervenientes ocorridos neste expediente trazem elementos que justificam o que preconiza o Artigo 62 da Lei nº 13.303, de 30/06/2016, que assim dispõe:

*"Art. 62. Além das hipóteses previstas no § 3º do art. 57 desta Lei e no inciso II do § 2º do art. 75 desta Lei, quem dispuser de competência para homologação do resultado poderá revogar a licitação por razões de interesse público decorrentes de fato superveniente que constitua óbice manifesto e incontornável, ou anulá-la por ilegalidade, de ofício ou por provocação de terceiros, salvo quando for viável a convalidação do ato ou do procedimento viciado.*

28. Propomos que o presente Memorando seja encaminhado para a Diretoria de Negócios Comerciais - DN com proposição de **revogação do processo da Licitação nº 010/LALI-2/SBEG/2017**.

29. Do ponto de vista financeiro, recomendamos, como alternativa para um possível novo processo licitatório, considerar a proposta da Consultoria Cavalcante que representa uma maior injeção de capital na INFRAERO no momento zero ("Nova Proposta 2" do item 20), como Adicional de Preço Fixo (APF), a exemplo do que ocorreu quando da análise da recente licitação do EDG de Congonhas, haja vista que tal iniciativa reduz o risco de inadimplência do projeto, ao mesmo tempo em que garante maior aporte de recursos de curto prazo, o que vai de encontro com a necessidade atual da empresa de se manter sustentável, tanto do ponto de vista econômico quanto financeiro, além da garantia de recursos próprios possíveis para pequenos investimentos.

30. Decidindo-se pela revogação e revisão dos Estudos de Viabilidade Econômico-financeiros - EVE, deverão ser consideradas todas as variáveis com avaliação de riscos e seus respectivos reflexos.

EDSON ANTONIO CAVALCANTE

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018 09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A



GERENTE I  
GERÊNCIA DE ANÁLISE FINANCEIRA DE INVESTIMENTO E PROJETOS

IRAN DELIS MOTA MORAES  
SUPERINTENDENTE I  
SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLADORIA

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - Infraero  
Endereço : SHIS, SETOR DE CONCESSIONÁRIAS E LOCADORAS, LT 5 AEROPORTO  
CEP:71608050 BRASÍLIA-DF-BRASIL  
<http://www.infraero.gov.br>



Assinado com senha por EDSON ANTONIO CAVALCANTE e IRAN DELIS MOTA MORAES em 17/12/2018  
09:29:48.  
Documento Nº: 235198-631 - consulta à autenticidade em  
<https://sigadoc.infraero.gov.br/sigaex/public/app/autenticar>



SEDEMEM201803151A