

PPPs NOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE SANEAMENTO UMA VISÃO CRÍTICA DOS CASOS BRASILEIROS

*Aspectos chave no desenho e modelação financeira
das PPPs*

Brasília, 2 e 3 de outubro de 2015

Instrutores

Prof. Rui Cunha Marques
Dr. Wladimir Antônio Ribeiro

Agenda

1 Gestão do Risco

2 Modelagem Financeira

3 Renegociação de Contrato

GESTÃO DO RISCO

Análise de Riscos

- ✓ O risco é tipicamente um evento de ocorrência incerta
- ✓ No entanto, no âmbito das PPP's o risco pode ser definido como:

Um qualquer acontecimento incerto com impacto relevante e quantificável ao nível dos *cash flows* do projeto

Análise de Riscos

Têm um impacto direto nos custos do projeto, na avaliação dos ganhos de eficiência, no tratamento contabilístico nas contas públicas e no financiamento

Conceitos gerais:

- ✓ Devem ser alocados à parte melhor preparada para a sua gestão
- ✓ Independentemente da sua alocação, deve procurar-se a sua mitigação

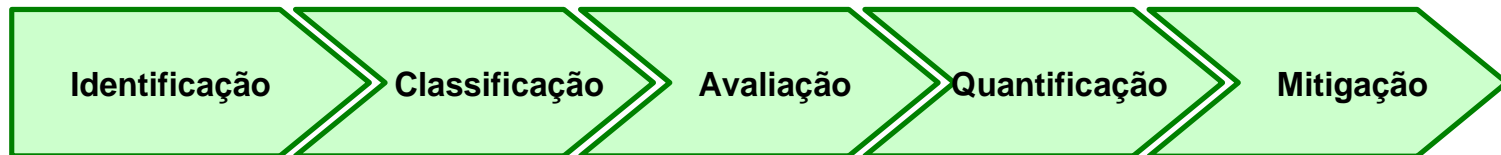
A Matriz de Riscos resulta de:

- ✓ Estudo de viabilidade técnica e financeira
- ✓ Identificação e Avaliação de riscos
- ✓ Alocação e mitigação de riscos

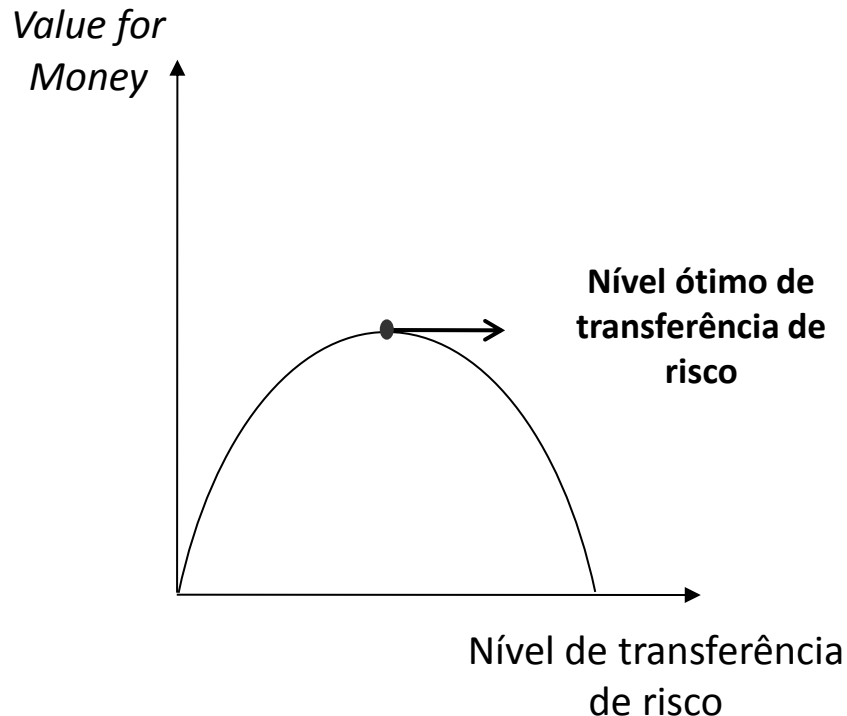
- ✓ Deve resistir-se à tentação da maximização da transferência do risco
- ✓ Pelo contrário, deve-se procurar minimizá-los e alocá-los de forma equilibrada

Avaliação de Riscos

Risco = Efeito × Probabilidade



Alocação de Riscos



- ✓ O nível ótimo de transferência caracteriza-se por uma situação de “win-win”, onde o Estado e os privados maximizam/otimizam o seu retorno relativamente aos riscos assumidos
- ✓ O risco deve ser transferido para os privados se o custo da sua transferência for menor que o custo de o reter

Alocação de Riscos

Exemplo de alocação de riscos em PPP:

		Público	Privado
Produção	Planejamento	██████████	
	Projeto		██████████
	Expropriação		██████████
	Construção		██████████
	Ambientais		██████████
	Operação e Manutenção		██████████
Comerciais	Tecnológicos		██████████
	Demanda		██████████
	Cobrança		██████████
Contexto	Concorrência		██████████
	Financeiros		██████████
	Políticos	██████████	
	Força Maior		██████████

Medidas de mitigação

Riscos	Formas de Mitigação
Planeamento	Seleção criteriosa de projetistas; Aumento do detalhe dos estudos;
Concepção	Seleção criteriosa de projetistas; Realismo no planeamento dos estudos; Auditoria a estudos e projetos; Contratos com prémios e multas;
Expropriação	Equipas de trabalho experientes; Articulação dos projetos; Contratação a preço fixo;
Construção	Gestão rigorosa; Contratação a preço fixo; Contratação de seguros;
Ambientais	Ações de sensibilização; Fiscalização e investigação; Pressão junto de autoridades;
Operação e Manutenção	Associação a empresas vocacionadas; Contratação a preço fixo; Contratação de seguro;
<i>Performance</i>	Controlo sistemático; Contratação a preço fixo;
Tecnológicos	Contratos com garantias; Contratação de seguros;
Demanda	Análises de sensibilidade; Ações de sensibilização; Facilitar pagamento dos ramais;
Cobrança	Análises de sensibilidade; Interrupção do serviço; Facilitar pagamento; Gestão de clientes e cobranças;
Capacidade	Aumento do rigor dos estudos; Análises custo/benefício;
Concorrência	Ações de sensibilização; Divulgação de indicadores;
Financeiros	Financiamento a longo prazo; Políticas de <i>hedging</i> ; Constituição de contas de reserva;
Inflação	Indexação das receitas à inflação; Contratos a preço fixo; Contratos <i>forward</i> ;
Legislativos	Protegidos por contrato;
Regulação	Acompanhar a tendência internacional; Controlo sistemático da <i>performance</i> ; Políticas de <i>benchmarking</i> ;
Modificações unilaterais	Protegidos por contrato;
Contestação pública	Ações de sensibilização; Divulgação de indicadores;
Força Maior	Maioritariamente protegidos; Contratação de seguros.

Mitigação de Riscos

Transferência:

- ✓ Contratos chave na mão
- ✓ Licitação de seguros

Partilha:

- ✓ Pagamentos por sistemas de bandas de demanda
- ✓ Prazo de concessão variável
- ✓ Mecanismo de reposição do equilíbrio financeiro

Amortecimento/Mitigação:

- ✓ Maior investimento na fase de concepção
- ✓ Auditoria aos estudos
- ✓ Contas de reserva
- ✓ Mecanismo financeiros de estabilização da taxa de juro
- ✓ Interrupção do serviço a clientes faltosos

MODELAGEM FINANCEIRA

Modelagem Financeira

- ***Aspectos Relevantes:***

- Pressupostos Operacionais;
- Pressupostos Macroeconómicos, Fiscais e Capital de Giro;
- Plano de Investimentos;
- Estrutura de Custos;
- Estrutura de Receita.

Modelagem Financeira

- ***Pressupostos Operacionais:***

- População;
- Taxa de cobertura;
- Taxa de atendimento;
- Consumo per capita;
- Usuários;
- Volumes de consumo;
- Perdas de água;
- ...

Modelagem Financeira

- ***Pressupostos Macroeconómicos, Fiscais e Capital de Giro:***
 - IPCA;
 - Inflação da energia;
 - IR;
 - PIS / COFIS;
 - ISS;
 - IVA;
 - Prazo de pagamento;
 - Prazo de recebimento;
 - ...

Modelagem Financeira

- ***Plano de Investimento:***

- Necessidade de garantir as metas (Planos Estratégicos, Edital, etc.);
- Razoabilidade de preços;
- Desagregação por serviço.

Modelagem Financeira

- ***Estrutura de Custos:***

- **Custos Operacionais:**

- Recursos Humanos
- Energia
- Produtos Químicos
- Veículos e Equipamentos
- Operação e Manutenção das Estruturas Físicas
- Transporte e Destinação de Lodo e Areia
- Manutenção de Redes e Equipamentos
- Licenciamento Ambiental
- Seguros e Garantias
- Despesas Gerais e Administrativas
- ...

Modelagem Financeira

- ***Estrutura de Custos:***

- Despesas Financeiras:

- Pagamento de Juros;
- Outros encargos financeiros;

- Despesas Pré-Operacionais;

- Estruturação SPE;

- Despesas de Depreciação / Amortização:

- Amortização;
- Depreciação;

- Tributos.

Modelagem Financeira

- ***Estrutura de Receitas:***
 - Receita variável;
 - Receita fixa (consumo mínimo);
 - Receita com outros serviços (ligações, vistorias, etc.);
 - Receita financeiras;
 - Outras receitas.

Modelagem Financeira

- ***Mapas Relevantes:***
 - Demonstração de Resultados;
 - Balanço Patrimonial;
 - Fluxos de Caixa do projeto;
 - Mapa de Financiamento;
 - Fluxos de Caixa Acionista;
 - ...

Modelagem Financeira

- ***Robustez do Modelo...***

- ...analisada por meio de indicadores:

- VPL do projeto;
- TIR de projeto;
- TIR acionista;
- Índice de Cobertura do Serviço da Dívida;
- Alavancagem financeira;
- Liquidez corrente;
- ...

Modelagem Financeira

- Pressupostos razoáveis e ajustados à realidade;
- Cálculo da TIR (apesar da sua relevância) é bastante sensível (e fácil de “mascarar”);
- Consciência das reais necessidades de financiamento.

Uma adequada modelagem financeira ajuda a mitigar o “risco” de reequilíbrio econômico-financeiro (onde o setor público sai (quase) sempre prejudicado)

Modelagem Financeira

- ***Passivos Contingentes***

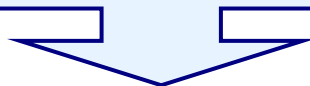
- Referem-se a possíveis acréscimos dos encargos do setor público com as PPPs, na sequência do desfecho desfavorável para o Estado de determinados litígios e/ou processos de reequilíbrio econômico-financeiro;
- Por isso, estas responsabilidades tomam um cariz de fluxo financeiro (potencial) adicional entre o parceiro público e o privado;
- E pode adquirir uma grande relevância nas contas da PPP e, por conseguinte, no déficit público.

RENEGOCIAÇÃO DO CONTRATO

Renegociação

Reposição do equilíbrio financeiro:

- Por princípio, deve ser evitado, mas, num contrato a longo prazo, é natural que ocorra;
- Parceiro público, normalmente, em posição negocial fragilizada;
- Não deve alterar o padrão de risco contratado nem pode servir para cobrir riscos assumidos pelo parceiro privado;
- Deve privilegiar recurso a processos concorrenciais;
- Modificações unilaterais devem ser contratualmente limitadas;
- Contratos devem identificar situação elegíveis;
- Contratos devem regular processo;
- Contratos deveriam fixar rúbricas de custo e receitas compensáveis.



Mapas de quantidades e preços unitários contratualizados podem ser úteis, mas devem ser resumidos, contendo apenas grandes rúbricas facilmente mensuráveis.

Renegociação

Fatores exógenos

- **Ambiente externo**
 - Macroeconomia
 - Sistema judicial
 - Estabilidade política
 - Parcialidade política
 - Força maior
- **Processo de licitação**
 - Tipo de licitação
 - Número de licitantes
 - Critérios de licitação
- **Sistema de financiamento**
 - Tipo de remuneração
 - Rácios de patrimônio e passivo
- **Características dos projetos**
 - Investimento / duração
- **Ambiente regulatório**
 - Existência de regulador
 - Tipo de regulação

Fatores endógenos

- **Acordo de partilha de riscos**
- **Cláusulas de conclusão do contrato**
- **Cláusulas de reequilíbrio**
- **Indicadores de desempenho chave que despontam a renegociação**

Dúvidas



Rui Cunha Marques
rcmar@rpgconsult.pt
rui.marques@tecnico.ulisboa.pt
<http://www.ruicunhamarques.com>