



ANEXO VII - MATRIZ DE RISCOS

Nº	Riscos	Definição	Consequência	Mitigação	Alocação	Impacto	Probabilidade
1	Riscos de demanda	Não atingimento da demanda projetada para comercialização dos produtos lotéricos, ressalvadas as hipóteses que tal evento tenha como causa algum risco alocado ao Concedente	Redução do faturamento projetado pela Concessionária	Adoção de estratégias de marketing; Revisão dos planos lotéricos e incremento da premiação.	Parceiro Privado	Médio	Possível
2	Riscos de demanda	Não atingimento da demanda projetada para comercialização dos produtos lotéricos referentes as modalidades Instantânea Exclusiva ou Apostas Esportivas de Quota-Fixa	Redução do faturamento projetado pela Concessionária	Adoção de bandas de compartilhamento, sendo permitida a rescisão amigável da concessão se demonstrada a impossibilidade de manutenção da prestação dos serviços.	Compartilhado	Médio	Possível
3	Riscos de demanda	Aumento dos jogos ilícitos no Município de Itaquaquecetuba	Redução do faturamento projetado pela Concessionária	Fiscalização pelo Poder Público ou rescisão contratual.	Poder Concedente	Alto	Possível
4	Riscos de extinção antecipada	Encampação	Interrupção do Contrato por interesse público	Previsão de indenização à Concessionária tanto pelos investimentos não amortizados quanto pelos lucros cessantes.	Poder Concedente	Alto	Remota
5	Riscos de extinção antecipada	Caducidade	Interrupção do Contrato por insuficiência de desempenho da Concessionária	Fixação de critérios de fiscalização do desempenho da operação da Concessionária	Parceiro Privado	Alto	Remota
6	Riscos de extinção antecipada	Falência da Concessionária	Interrupção do Contrato motivado em falência da Concessionária	Acompanhamento da situação financeira da Concessionária	Parceiro Privado	Alto	Remota
7	Riscos de fraude	Ocorrência de fraudes em apostas realizadas em ambiente físico e/ou virtual, bem como em seus respectivos sorteios	Perda de credibilidade da Loteria do Município e redução da receita líquida prevista no Plano Lotérico	Definição de indicadores que permitam a identificação de situações estatisticamente atípicas que indiquem a utilização do jogo para fins escusos; definição de mecanismos de report automático às autoridades competentes; contratação de auditoria independente e aquisição de equipamentos certificados	Parceiro Privado	Alto	Remota
8	Riscos de implantação	Obtenção de licenças, autorizações e certificações necessárias ao atendimento do escopo do contrato e seu respectivo custeio	Atraso no início da operação do serviço e possibilidade de aumento dos custos envolvidos	Parceiro privado avalia o custo e condições para obtenção das licenças e autorizações previstas no contrato e que possam ser exigidas para início da operação	Parceiro Privado	Baixo	Remota

Nº	Riscos	Definição	Consequência	Mitigação	Alocação	Impacto	Probabilidade
9	Riscos de implantação	Atraso na apresentação de documentação necessária ao início da operação pela Concessionária, bem como para homologação dos Planos Lotéricos pelo órgão regulador	Atraso no início da operação do serviço e/ou comercialização de produtos lotéricos, bem como redução do faturamento projetado	Avaliação prévia da documentação exigida e das exigências para sua obtenção	Parceiro Privado	Alto	Possível

Secretaria Municipal de Administração e Modernização
Departamento de Compras e Licitações
Rua Vereador José Barbosa de Araújo, 151 – Vila Virginia
E-mail: compras@itaquaquetuba.sp.gov.br
Telefone: 11 4642-1531



10	Riscos econômico-financeiros	Adequada estimativa dos tributos e das respectivas alíquotas aplicáveis à comercialização dos produtos lotéricos	Redução do faturamento projetado pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos tributos incidentes e de suas respectivas alíquotas	Parceiro Privado	Médio	Remota
11	Riscos econômico-financeiros	Estimativa incorreta dos custos de investimentos necessários à consecução do Projeto	Aumento dos custos projetados pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato	Parceiro Privado	Alto	Remota
12	Riscos econômico-financeiros	Incidência de custos excedentes relacionados ao objeto do contrato	Aumento dos custos projetados pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato	Parceiro Privado	Médio	Possível
13	Riscos econômico-financeiros	Alteração (aumento ou redução) de preço dos insumos necessários à adequada execução dos serviços lotéricos	Aumento/Redução da receita líquida projetada pela Concessionária	Readequação dos custos de operacionalização dos serviços lotéricos	Parceiro Privado	Baixo	Possível
14	Riscos econômico-financeiros	Capacidade financeira e/ou de captação de recursos pela Concessionária, assim como variação nos custos de capital próprio e de empréstimos e financiamentos obtidos para arcar com as obrigações decorrentes do contrato, inclusive das variações cambiais	Elevação do custo efetivo de financiamento	Hedge cambial e/ou busca de financiamento em moeda corrente nacional	Parceiro Privado	Alto	Possível
15	Riscos econômico-financeiros	Erro na estimativa de custos e/ou gastos, mesmo nos casos que demandam prévia aprovação pelo Poder Concedente	Aumento dos custos projetados pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato	Parceiro Privado	Baixo	Possível
16	Riscos jurídicos	Superveniência de alterações legislativas pela União	Supressão ou aumento de modalidades a serem exploradas ou surgimento de novos produtos das loterias federais e estaduais	Reequilíbrio econômico-financeiro, sendo possível a assunção, pela Concessionária, de eventuais modalidades lotéricas que venham a ser instituídas, mediante prévia e expressa anuência do Poder Concedente; ou extinção antecipada, mediante rescisão amigável.	Compartilhado	Alto	Remota
17	Riscos jurídicos	Decisões judiciais e administrativas, não fundamentadas em ação ou omissão da Concessionária, que impeçam a execução do contrato	Impossibilidade de prestação dos serviços	Ampla participação dos órgãos de controle no procedimento licitatório; recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do Contrato em favor da Concessionária ou extinção antecipada amigável	Poder Concedente	Alto	Possível
Nº	Riscos	Definição	Consequência	Mitigação	Alocação	Impacto	Probabilidade
18	Riscos jurídicos	Decisões judiciais e administrativas de qualquer natureza, fundamentadas em ação ou omissão da Concessionária, inclusive por falha ou fraude, que refluam em atribuição de responsabilidade ao Poder Concedente	Dispêndio indevido pelo Poder Concedente	Contratação de Seguro	Parceiro Privado	Médio	Possível
19	Riscos jurídicos	Alterações na legislação ou regulação tributária	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato	Poder Concedente	Médio	Possível



20	Riscos jurídicos	Alteração nas normas sobre as atividades objeto do Contrato, com exceção das normas meramente procedimentais e de padronização	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato	Poder Concedente	Alto	Possível
21	Riscos jurídicos	Modificação unilateral das condições de execução do Contrato	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato	Poder Concedente	Médio	Possível
22	Riscos jurídicos	Fato do príncipe que efetivamente onere a execução do Contrato	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato	Poder Concedente	Médio	Possível
23	Riscos jurídicos	Segurança e saúde dos trabalhadores que estejam subordinados à Concessionária, seus subcontratados ou terceirizados	Prejudicialidade à prestação do serviço adequado e pagamento de indenizações	Previsão no contrato acerca do comportamento da Concessionária ante a política de emprego e o gerenciamento de passivo trabalhista.	Parceiro Privado	Baixo	Possível
24	Riscos jurídicos	Alterações na legislação ou regulação sobre os serviços lotéricos municipal, estadual ou federal	Elevação dos custos operacionais	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato ou extinção antecipada amigável	Poder Concedente	Médio	Possível
25	Riscos jurídicos	Edição de normas que restrinjam ou vetem a divulgação publicitária dos produtos	Frustração da expectativa de demanda	Promover publicidade acordo com as diretrizes da Certificação do Jogo Responsável emitida pela WLA	Parceiro Privado	Médio	Remota
26	Riscos operacionais	Cancelamento de série e/ou de produto lotérico por culpa da Concessionária, inclusive em decorrência da confecção de produtos em qualidade inferior à mínima estabelecida pelo Poder Concedente	Redução do faturamento projetado no Plano Lotérico	Implantação de fiscalização durante o processo de elaboração, divulgação e distribuição dos produtos lotéricos	Parceiro Privado	Médio	Possível
27	Riscos operacionais	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos no Contrato (inclusive em seus anexos) relativos à operacionalização dos serviços lotéricos	Atraso no início da operação do serviço e/ou comercialização de produtos lotéricos	Realização de estudos para identificação dos requisitos necessários para correto cumprimento dos prazos estabelecidos	Parceiro Privado	Médio	Possível

Nº	Riscos	Definição	Consequência	Mitigação	Alocação	Impacto	Probabilidade
28	Riscos operacionais	Obsolescência tecnológica dos equipamentos utilizados na concessão	Prejudicialidade da prestação do serviço adequado	Aquisição e contratação de equipamentos e serviços que preservem a atualidade do serviço prestado, em conformidade com o disposto no art.6º, § 2º da Lei nº 8.987/1995.	Parceiro Privado	Alto	Possível
29	Riscos operacionais	Manifestações sociais e/ou públicas que interfiram na prestação dos serviços lotéricos (sugestão: por mais de 3 dias consecutivos)	Redução do faturamento projetado pela Concessionária	Contratação de seguro	Parceiro Privado	Baixo	Remota
30	Riscos operacionais	Greves gerais ou locais e dissídios coletivos de empregados da Concessionária, de seus fornecedores, subcontratados ou terceirizados	Interrupção da prestação dos serviços lotéricos	Contratação de seguro	Parceiro Privado	Baixo	Remota

Secretaria Municipal de Administração e Modernização
Departamento de Compras e Licitações
Rua Vereador José Barbosa de Araújo, 151 – Vila Virginia
E-mail: compras@itaquaquetuba.sp.gov.br
Telefone: 11 4642-1531



31	Riscos operacionais	Operacionalização incorreta do pagamento de premiações aos apostadores, inclusive em relação apagamentos efetuados a maior	Redução da receita líquida prevista no Plano Lotérico	Contratação de seguro	Parceiro Privado	Médio	Remota
32	Riscos operacionais	Fatores imprevisíveis, fatores previsíveis e de consequências incalculáveis, caso fortuito ou força maior que, em condições normais de mercado possam ser objeto de cobertura de seguro oferecido no Brasil se, à época da materialização do risco, este esteja segurável há pelo menos dois anos e por pelo menos duas empresas seguradoras, até o limite da medida dos valores indenizáveis por apólices normalmente praticados no mercado.	Interrupção da prestação dos serviços lotéricos ou prejudicialidade à prestação dos serviços adequados	Contratação de seguro	Parceiro Privado	Alto	Remota
33	Riscos operacionais	Falhas na prestação dos serviços, incluindo falhas na segurança do local de sua prestação, defeitos nos equipamentos, bem como erros causados por terceirizados ou subcontratados	Prejudicialidade à prestação do serviço adequado	Contratação de seguro/prestação de garantia de execução	Parceiro Privado	Baixo	Possível
34	Riscos operacionais	Prejuízos causados a terceiros pela Concessionária, seus empregados, prestadores de serviços, terceirizados, subcontratados ou qualquer outra pessoa física ou jurídica vinculada à Concessionária, no exercício das atividades abrangidas no Contrato de Concessão	Dever de indenizar os prejuízos causados	Contratação de seguro ou ação de regresso em face de prestadores de serviços, terceirizados, subcontratados ou qualquer outra pessoa física ou jurídica vinculada à Concessionária	Parceiro Privado	Baixo	Possível
35	Riscos operacionais	Roubos, furtos, destruição e danos em geral, intencionais ou não, dos equipamentos e bens necessários à prestação dos serviços	Prejudicialidade à prestação do serviço adequado	Contratação de seguro	Parceiro Privado	Médio	Possível
36	Riscos operacionais	Ineficiências ou perdas econômicas decorrentes de falhas, negligência, inépcia, omissão ou das próprias atividades da Concessionária na execução do Contrato	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato	Parceiro Privado	Médio	Possível

Nº	Riscos	Definição	Consequência	Mitigação	Alocação	Impacto	Probabilidade
37	Riscos operacionais	Constatação superveniente de erros ou omissões na Proposta ou em qualquer outra projeção ou premissa realizada pela Concessionária, inclusive nos levantamentos que subsidiaram a Proposta	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato	Parceiro Privado	Médio	Remota
38	Riscos operacionais	Fatores imprevisíveis, fatores previsíveis e de consequências incalculáveis, caso fortuito ou força maior que, em condições normais de mercado não possam ser objeto de cobertura de seguro oferecido no Brasil se, à época da materialização do risco, este não esteja segurável há pelo menos dois anos e por pelo menos duas empresas seguradoras, ou com relação à parcela que supere média dos valores indenizáveis por apólices normalmente praticados no mercado, independentemente de a Concessionária as ter contratado	Interrupção da prestação dos serviços lotéricos ou prejudicialidade à prestação do serviço adequado	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato ou extinção antecipada amigável	Poder Concedente	Alto	Remota



39	Riscos operacionais	Risco reputacional decorrente da associação da imagem da concessionária com o aumento da dependência pelo jogo ou atividades ilícitas	Frustração da expectativa de demanda	Obter certificações que atestem o exercício das atividades de modo responsável e seguro	Parceiro Privado	Baixo	Remota
40	Riscos operacionais	Fraude no sistema de apostas	Elevação do custo operacional	Investimento em sistemas e processos de monitoramento que garantam o elevado grau de segurança operacional	Parceiro Privado	Alto	Remota

