



ARAP
NISHI
& UYEDA

ADVOGADOS

 **GBSA**
GONÇALVES E BRUNO SOCIEDADE DE ADVOGADOS

EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO Nº 004/2021

**IMPLANTAÇÃO E OPERAÇÃO DOS SERVIÇOS LOTÉRICOS NO ESTADO DE
SÃO PAULO E OS POSSÍVEIS MODELOS DE DELEGAÇÃO À INICIATIVA
PRIVADA VISANDO A SUA EXPLORAÇÃO ECONÔMICA EM PARCERIA COM O
ESTADO**

**Produto Final III
PLANO OPERACIONAL**

18 DE OUTUBRO DE 2021

Sumário

PRODUTO FINAL III PLANO OPERACIONAL	3
<i>a) Descrição das atividades e das modalidades lotéricas passíveis de serem implementadas, com apresentação de portfólio dos produtos lotéricos a serem comercializados, e com detalhamento das fases/etapas de implantação dos serviços;.....</i>	<i>3</i>
<i>b) Modelos dos planos de jogo de cada produto lotérico a ser distribuído, e suas metodologias;</i>	<i>9</i>
<i>c) Descrição do método de comercialização dos produtos, se em meio físico ou digital, ou ambos, de maneira a garantir a capilaridade necessária para o sucesso do negócio, com caracterização dos pontos de venda e/ou plataforma digital a serem utilizados;.....</i>	<i>10</i>
<i>d) Estratégias de publicidade institucional e dos produtos lotéricos a serem implementadas.</i>	<i>14</i>
<i>e) Modelos de sorteios e/ou mecanismos a serem utilizados para sua realização;.....</i>	<i>14</i>
<i>f) Sistema de gestão de jogos;</i>	<i>16</i>
<i>g) Descrição de procedimentos e políticas a serem adotados de maneira a garantir a segurança, a auditoria e a transparência na prestação dos serviços lotéricos, incluindo, mas não se limitando, aos sorteios e ao pagamento de prêmios, em linha com os padrões de qualidade adotados mundialmente;.....</i>	<i>16</i>
<i>h) Avaliação da possibilidade de exploração de receitas acessórias, e quais seriam;</i>	<i>17</i>
<i>i) Dimensionamento da mão de obra necessária para implantação dos serviços lotéricos; ...</i>	<i>17</i>
<i>j) Avaliação de custos operacionais comparados com benchmarks nacionais e internacionais para serviços similares, contemplando custos de manutenção, pessoal, material de consumos, serviços contratados ou terceirizado, entre outros pertinentes. Os custos de pessoal deverão retratar uma estrutura organizacional prevista do operador e todos os custos deverão ser compatíveis com as soluções adotadas para a implantação dos serviços; e Avaliação comparativa das diferenças entre os Cenários "A" e "B" quanto ao Plano Operacional, à forma de exploração dos serviços, e à forma e alcance da distribuição dos bilhetes lotéricos.....</i>	<i>18</i>

PRODUTO FINAL III PLANO OPERACIONAL

a) Descrição das atividades e das modalidades lotéricas passíveis de serem implementadas, com apresentação de portfólio dos produtos lotéricos a serem comercializados, e com detalhamento das fases/etapas de implantação dos serviços;

Conforme decisão proferida pelo Supremo Tribunal Federal, no ano de 2020, no julgamento das ADPFs 492 e 493, que entendeu como não recepcionados pela Constituição Federal de 1988 os arts. 1º e 32, caput e § 1º, do Decreto Lei204/1967, os Estados podem exercer a exploração econômica das modalidades lotéricas, restringindo-se, entretanto, àquelas modalidades regulamentadas pela União.

Mercado global de jogos de loteria¹

A World Lottery Association (WLA), associação internacional não-governamental, sem fins lucrativos, que estabelece códigos de conduta e certificação de padrões para operação de loterias, define a atividade de loterias da seguinte forma:

“Jogos de chance e/ou habilidades como Lotto, Toto, loterias tradicionais, apostas esportivas, loteria instantânea, jogos de loteria online e offline, seja a técnica e/ou estratégia comercial escolhida para sua operação”.

Ainda segundo a WLA, as modalidades de loterias estão divididas em quatro modalidades:

Draw-based: Jogos em que o prêmio é determinado através de sorteio de números. Nesta modalidade estão:

- Loterias numéricas ou de prognóstico
- Loterias passivas - bilhetes previamente numerados que atribuem premiações aos números escolhidos em sorteio público.

¹ Plano de Negócios Consórcio EY / MOYSÉS & PIRES / ZANCAN – LOTEX -BNDES - 2017

Pari-mutuel: Sistema em que as apostas de cada tipo são agregadas em um pool e o prêmio é determinado pelo total líquido alocado às apostas vencedoras e dividido entre os apostadores.

Fixed odds: Nessa modalidade a probabilidade de ganho é fixada antes da totalização das receitas, ou seja, o apostador sabe com antecedência qual é a chance de ganho.

Instant games: loteria com premiação imediata

Draw-based

Segundo informações da WLA², as loterias que se enquadram dentro dessa modalidade representaram cerca de 49% do mercado mundial no ano de 2019.

Nesta modalidade temos as seguintes loterias

Loterias de números ou prognósticos:

jogos nos quais o apostador tenta prever os números que serão selecionados em um sorteio futuro ou prever os resultados de partidas de esportes;

jogos que combinam as duas modalidades (previsão de números e resultados de partidas);

enquadram-se entre essas loterias a maior parte dos produtos explorados atualmente no Brasil pela Caixa Econômica Federal, como por exemplo: Mega-Sena, Quina, Lotofácil, Dupla Sena e Lotomania

Loteria passiva:

bilhetes previamente numerados que atribuem premiações em sorteio público aos números escolhidos.

Nesta modalidade enquadra-se a Loteria Federal de Bilhetes, explorada pela Caixa Econômica Federal

² The WLA Global Lottery Data Compendium 2020

Pari-mutuel

Essa modalidade de loterias compreende apostas baseada em resultados de corridas de cavalo e outros eventos esportivos de curta duração.

No Brasil, a modalidade é explorada por meio de loterias baseadas em prognósticos de eventos esportivos, tal como a Loteca da Caixa Econômica Federal

No ano de 2019, essa modalidade representou 9,8% do total da arrecadação mundial³.

Fixed odds

Fixed Odds ou Apostas de Cota Fixa é a modalidade onde a probabilidade de ganho é fixada antes da totalização das receitas, ou seja, o apostador sabe com antecedência qual é a chance de ganho. Baseia-se em apostas sobre resultados e/ou eventos esportivos.

Exemplos dessa modalidade são: bingos e apostas esportivas (sports betting)

No Brasil as apostas esportivas já estão legalizadas, restando tão somente a devida regulamentação pelo Ministério da Economia.

Essa modalidade é a que mais cresceu nos últimos anos a nível mundial, lastreada nas loterias de apostas esportivas, representando em 2019 segundo a WLA, 16,9% do mercado de jogos.

Instant games (Loteria Instantânea)

Nesta modalidade de loteria encontramos:

Bilhetes físicos ou virtuais com uma área raspável que revela números ou símbolos, os quais determinam o resultado da premiação

A nível mundial, a arrecadação de loteria instantânea em 2019 representou cerca de 24,3% segundo a WLA⁴.

³ The WLA Global Lottery Data Compendium 2020

⁴ The WLA Global Lottery Data Compendium 2020

Em alguns mercados, como é o caso dos Estados Unidos da América, a loteria instantânea é a principal arrecadação.

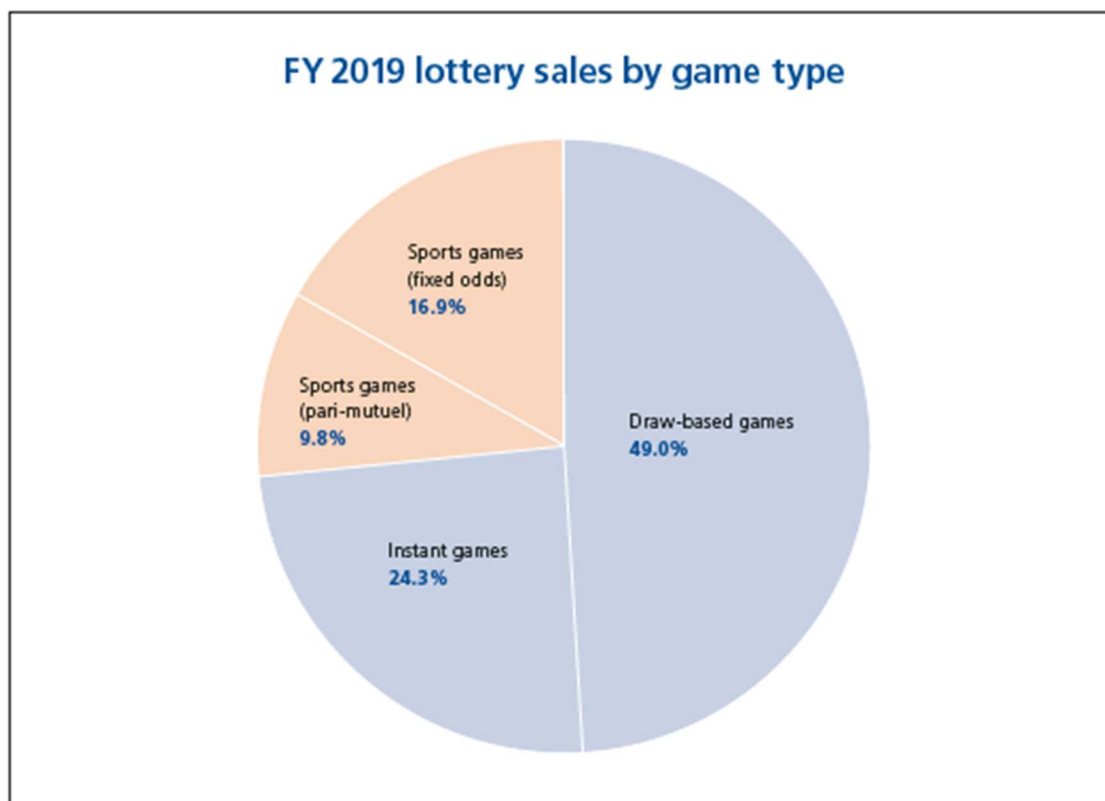


Figure 4. WLA Lottery Member sales for FY 2019 by game category (135 WLA member lotteries reporting; includes horse race betting as sports betting).

De acordo com a Technavio em seu relatório “Global Lottery Market Report 2021-2025”⁵, a expectativa de crescimento do mercado de loterias no âmbito global será de 9,09% no período.

Portfólio dos produtos lotéricos a serem comercializados

Ao realizar a presente análise do mercado lotérico mundial, para maior compreensão dos principais produtos e como atuam os maiores operadores, identificou-se que a diversificação do portfólio, que considera a diversidade de tipos e quantidade de produtos, é essencial para o aumento da atratividade e competitividade no setor.

Assim, objetivando explorar ao máximo o potencial do mercado consumidor do Estado de São Paulo, consideradas as definições anteriores, as modalidades de loterias

⁵ Website Technavio.com

autorizadas no país e as características do mercado brasileiro, o consórcio propõe a exploração de loterias entre as seguintes modalidades:

- Loteria de Prognósticos
- Loteria Instantânea
- Loteria de Aposta de Cotas Fixas (Sports Betting)
- Loteria de Prognósticos

As loterias derivadas dessa modalidade apresentam mecânicas e características semelhantes às loterias mais famosas e de maiores arrecadações atualmente exploradas pela Caixa Econômica Federal, tais como Mega-Sena, Quina e Lotofácil. No âmbito estadual, a Loteria de Minas Gerais – LEMG, administra cinco produtos nessa modalidade, a saber: Keno Minas, Multiplix, Minas5, TotoLot, Speed Race e TotoGol.

Via de regra as apostas ou bilhetes dessa modalidade são gerados e/ou validados por um terminal que possui conexão on-line com um sistema central.

Tendo como experiência as melhores práticas mundiais, ideal que se tenha um portfólio de produtos variados, que busquem atender as necessidades e expectativas dos clientes, de forma a despertar o impulso e interesse pela compra dos produtos nas variadas faixas etárias e camada da população.

Da mesma forma, importante que os produtos se diferenciem quanto a preço, faixas de premiação e sorteios semanais, permitindo ao apostador escolher os jogos que mais lhe satisfaça financeiramente e como entretenimento.

- Loteria Instantânea

Assim como os estudos realizados em relação às loterias de prognósticos, de acordo com o estudo realizados para outorga da LOTEX em 2017⁶, o portfólio ideal de produtos instantâneos recomenda a diversificação dos tipos de jogos oferecidos, com o objetivo de atingir um maior número de segmentos de consumidores e consequentemente incrementar a penetração dos produtos no mercado.

⁶ Consórcio EY / Moysés & Pires / Zancan

Segundo o consórcio, os tipos de jogos do portfólio podem ser classificados em:

- Produtos temáticos;
- Produtos core; e
- Produtos sazonais.

Os produtos core ou evergreen são aqueles que não têm uma “data de vencimento”, identificam e posicionam a empresa e serão sempre relevantes para o cliente.

Os Produtos sazonais são aqueles oferecidos unicamente em determinados períodos do ano ou em datas específicas. Ao ser complementados por estratégias de marketing adequadas permitem incrementar a visibilidade da marca e aumentar o preço médio. Outrossim, se o produto sazonal for exitoso, o lançamento acontecerá anualmente e alavancará o posicionamento da loteria.

Por fim, os produtos temáticos estão baseados em conteúdo ou tópicos relevantes para a sociedade atual. Esses podem ser desenvolvidos em parceria com outras organizações da sociedade, como por exemplo clubes de futebol, UNICEF, ONG, etc, ou empresas que detêm licenças dos conteúdos.

Administrar portfólio de produtos

Além de garantir o adequado mix dos produtos, é recomendável estabelecer processos para a administração do portfólio, tais como:

- Quantidade de jogos de cada tipo vigentes no mercado
- Ciclo dos produtos

Produtos spotlight

Um aspecto relevante na gestão do portfólio são os bilhetes de loteria spotlight, que ao ser impressos em maior quantidade do que os outros produtos do portfólio, tem um payout ligeiramente maior e permitem o desenvolvimento de campanhas de marketing focadas na quantidade de prêmios e que são atrativas para os clientes.

- Loteria de Aposta de Cotas Fixas (Sports Betting)

Tem como característica principal a possibilidade de apostar em diversos eventos esportivos. Naturalmente, por ser ainda um dos esportes mais tradicionais e acompanhados mundialmente, o futebol apresenta maior incidência quando consultadas as possibilidades de apostas em sites internacionais que hoje já oferecem essa modalidade no mercado brasileiro, mesmo que de forma ilegal, pela internet.

Com a eminente regulamentação da modalidade no ordenamento legal brasileiro, a ser realizada pelo Ministério da Economia, essa modalidade, como já abordado nesses estudos em diversos pontos, existe a tendência de uma expansão em maior ritmo.

A depender do processo de concessão ou credenciamento a ser realizado pelo Estado de São Paulo e das exigências quanto ao local de hospedagem do site dos operadores, os ajustes e difusão para os apostadores se dará de forma quase que instantânea a partir do cumprimento das exigências legais do processo

Fases da implantação

A cobertura geográfica do Estado de São Paulo deve priorizar os municípios com maior poder econômico, de forma a dispendar recursos financeiros, tecnológicos, operacionais e de pessoas para maximizar o retorno e início da entrada de recursos para os cofres do Estado, entretanto, garantir pelo menos a implementação de um ponto de venda da loteria em cada município alvo em cada Região Administrativa ao final de dois anos da assinatura do contrato de concessão.

Assumindo esta premissa, cabe destacar que o plano pode sofrer alterações em razão das negociações que serão efetuadas com os diversos Stakeholders envolvidos e considerando, em particular, as oportunidades que podem advir do interesse que se identifique por parte da comunidade no que se refere à abertura dos pontos de venda.

b) Modelos dos planos de jogo de cada produto lotérico a ser distribuído, e suas metodologias;

O estudo de viabilidade econômico-financeira, apresentado no caderno 4, estima arrecadação de cada modalidade/produto de loteria passível de exploração, sendo que, o operador escolhido para a concessão, com base em seu conhecimento, estudos complementares de mercado e público consumidor, definirá os produtos lotéricos, quantidade de concursos e emissões de bilhetes adequados para maximizar as vendas e o alcance dos objetivos financeiros.

c) Descrição do método de comercialização dos produtos, se em meio físico ou digital, ou ambos, de maneira a garantir a capilaridade necessária para o sucesso do negócio, com caracterização dos pontos de venda e/ou plataforma digital a serem utilizados;

Conforme as melhores práticas mundiais e seguindo um modelo cada vez mais consolidado, inclusive no Brasil por meio da Caixa Econômica Federal⁷, a comercialização dever ser para todos os meios e lugares, em meio físico e digital, proporcionando agilidade e comodidade aos clientes, tudo isso com segurança.

i. No caso de implementação de meios físicos de venda, apresentar: conceitos, plantas, localização geográfica das infraestruturas, caracterização dos equipamentos necessários, encargos e cronograma de implantação.

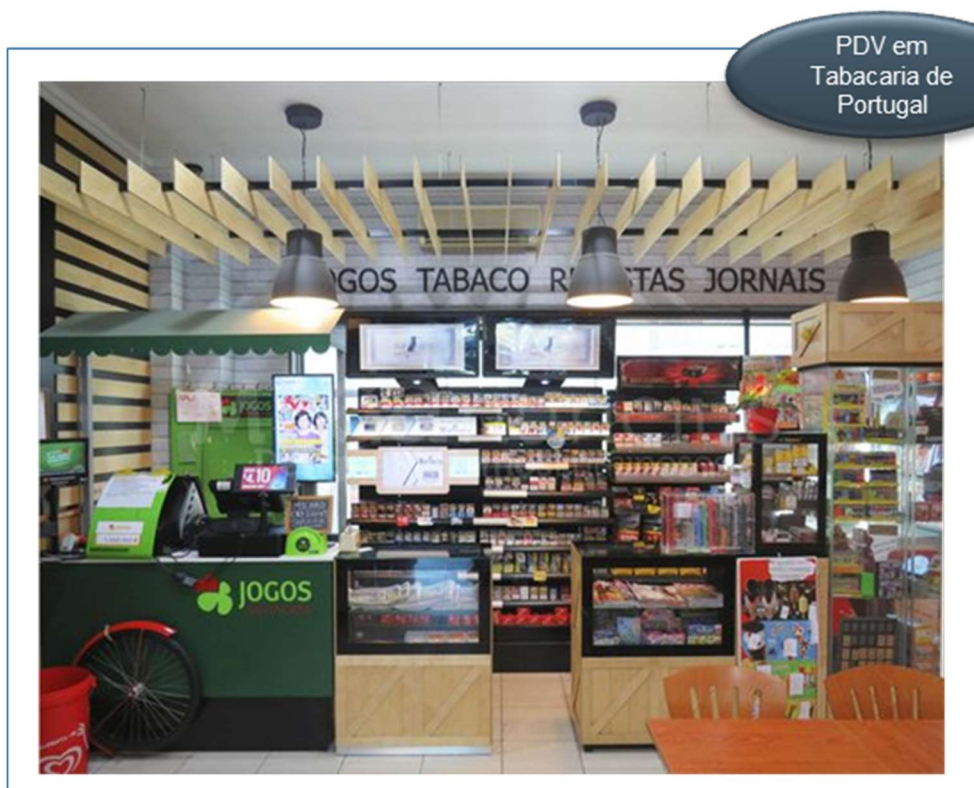
Tanto no Brasil como na maioria dos mercados internacionais, o jeito mais tradicional de apostar ou adquirir um bilhete de loteria continua a ser em um ponto de venda físico.

A estratégia de posicionamento inclui o mapeamento, distribuição e layout dos pontos de venda (PdVs), buscando uma abrangência em quantidade e capilaridade que atenda adequadamente a demanda. No entanto, a qualidade do PdV também é de grande relevância, pois é preciso compreender o momento e experiência de consumo de um apostador de loteria, principalmente levando em consideração que se trata de uma atividade de entretenimento e lazer, devendo-se dar a devida importância de sua localização e facilidade de acesso.

A disponibilidade de produtos de loteria em uma cafeteria ou livraria, padaria ou tabacaria guarda grande afinidade com o interesse de consumo de um cliente que vai a esse tipo de estabelecimento, pois, na maioria das vezes, pode estar completamente voltado a um momento de lazer e entretenimento, tornando-se um ambiente propício para a compra de uma loteria. A Santa Casa de Misericórdia de Lisboa usa deste modelo compartilhado para disponibilidade de seus produtos em Portugal.

⁷ A Sorte em Números 2019

Nesse sentido, a estratégia de canal abrange tanto a capilaridade da rede quanto o momento de consumo do cliente, aprimorando a captação do potencial que existe no mercado de loterias.



Fonte: <<https://www.jogossantacasa.pt/>> data de consulta 07/03/19.

Outros fatores importantes na definição da capilaridade da rede de pontos de venda referem-se aos índices Habitante/PDV e Arrecadação/PIB que são inversamente proporcionais, ou seja, quanto maior a quantidade de PDV, maior será a representatividade do resultado do Negócio em relação ao PIB e mais robusta será a venda per capita.

No quadro a seguir são apresentados dados referentes a quantidade de habitantes atendidos por pontos de venda de organizações lotéricas de três países – Estados Unidos, França e Itália - onde se calcula a média ponderada de 1.490 habitantes/PDV, no intuito de mostrar a grande diferença existente em relação ao mercado brasileiro.

Organização Lotérica	País	População (milhões)**	Pontos de Venda 2017	Habitantes por PV
Missouri Lottery	EUA	6,12	4.636	1321
Texas Lottery	EUA	28,3	17.848	1.585
California Lottery	EUA	39,5	22.702	1.740
New York Lottery	EUA	19,8	17.085	1.159
La Française des Jeux	FRANÇA	26	30.800	844
Lottomatica S. P.A.	ITÁLIA	62,1	91.746	677
CAIXA Loterias	BRASIL	207,4	13.200	15.712

Fonte: WLA Compendium 2018

Capilaridade física potencial do Estado (pontos de venda)

Conforme descrito anteriormente, como estratégia comercial de entrada de mercado a Loteria de São Paulo explorará canais de varejo, tais como: bancas de jornais e revistas, padarias, supermercados e hipermercados e lojas de conveniência.

Para estabelecer o número total de pontos de venda para comercialização dos produtos, foi considerada o fator de capilaridade que é definido como o alcance, em número de clientes, médio adotado para cada ponto de venda. Este fator foi obtido de acordo com a média da população total de cada região administrativa, chegando a um ponto de venda para cada 2.750 habitantes aproximadamente (1 PDV x 2.730 Hab), com total previsto de 16.150 PDV físicos no Estado.

Região Administrativa	População Estimada 2021	Total de PdV
ARAÇATUBA	817.342	299
BARRETOS	442.760	162
BAURU	1.137.041	417
CAMPINAS	6.967.119	2.553
CENTRAL	814.566	298
FRANCA	792.113	290
ITAPEVA	457.713	168
MARÍLIA	1.012.175	371
PRESIDENTE PRUDENTE	873.480	320
REGISTRO	278.006	102
RIBEIRÃO PRETO	1.263.720	463
SANTOS	1.204.039	441
SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	1.565.254	573
SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	2.514.276	921
SÃO PAULO	21.272.403	7.795
SOROCABA	2.667.652	977
Total Geral	44.079.659	16.150

Além dos Pontos de Vendas compartilhados, o projeto indica a implementação de cerca de **100 Pontos de Venda exclusivos**, em locais de grande atratividade e exposição.

O principal objetivo dessas unidade será atuar como uma “VITRINE” da Loteria do Estado, com uma padronização específica que valorize a marca proporcionando visibilidade e divulgação dos produtos e serviços para a população Paulista e até outros mercados, transmitindo credibilidade, transparência e segurança dos produtos e serviços lotéricos.

Em relação as vendas em canais digitais ou eletrônicos, para alcance de um público cada vez mais exigente, aliado aos conhecimento, acesso e facilidades de navegação em sites e aplicativos, é primordial a criação de um Portal Exclusivo da Loteria do Estado de São Paulo na internet, bem com a criação e disponibilidade de um Aplicativo (App) para os telefones celulares, tanto na plataforma IOS e Android.

Esses canais deverão disponibilizar todas as modalidades de loterias passíveis de implantação eletrônica, além permitirem a navegabilidade entre si e com os demais sites

de apostas esportivas, a serem criados pelos futuros operadores dessa modalidade de loterias, possibilitando ao cliente acesso a todos os produtos em um só caminho inicial.

d) Estratégias de publicidade institucional e dos produtos lotéricos a serem implementadas

Para a Loteria do Estado de São Paulo, o grande diferencial e importante publicidade institucional está na criação do senso de 'CREDIBILIDADE' e 'RESPEITO' ao apostador e cidadão paulista, além dos valores em premiação e destinação de recursos para aplicação em ações e benefícios sociais no Estado.

A adoção desta estratégia, somado ao investimento forte na divulgação dos ganhadores dos prêmios de suas loterias, fará com os que a arrecadação aqui projetada, sejam alcançados de forma muito rápida. Esse diferencial é muito pouco explorado pela principal concorrente, as Loterias CAIXA, considerando que aquela instituição teria que fazê-lo a nível nacional, o que se torna muito custosa.

Todas as peças publicitárias deverão refletir o guide-line da comunicação institucional de cada operador, incrementado com as proposições institucionais e estratégias do Governo do Estado de São Paulo.

Por outro lado, a publicidade comercial será de exclusiva responsabilidade dos OPERADORES, considerando seus planos de negócios e as estratégias elaboradas a para seu atingimento.

Nesse quesito, caberá ao órgão regulador e controlador da concessão e credenciamentos, avaliar e autorizar as peças, para obediência aos princípios da legalidade e da moralidade, do respeito ao consumidor ou ao incentivo exagerado das apostas.

Ainda, de acordo com as melhores práticas mundiais e em atendimento as Certificações das principais organizações do negócio de loterias, todas as peças publicitárias deverão contemplar textos e/ou símbolos que remetam a proibição para menores de 18 anos e do Jogo Responsável.

e) Modelos de sorteios e/ou mecanismos a serem utilizados para sua realização;

Dentro do portfólio de modalidades sugeridas para implementação pelo Estado, as loterias de prognósticos numéricos e as loterias de bilhetes requerem a realização de sorteios para a determinação dos números premiados e apuração de seus ganhadores.

Os sorteios se dividem em duas categorias:

Mecânico: realizado por meio de equipamentos/globos e bolas

Randômico: geração dos números de forma digital

Para os sorteios com utilização de globos e bolas, deverá ser considerado um espaço ou auditório para sua realização, com uma capacidade de assistência mínima de 20 pessoas.

Alguns países a nível mundial, da mesma forma que a Caixa Econômica Federal, fazem a transmissão dos seus sorteios por canal de televisão de sinal aberto ou via streaming em suas redes sociais, visando dar ampla divulgação dos resultados, além de proporcionar transparência, segurança e credibilidade aos processos.

Por muitos anos a Caixa Econômica Federal realizou os sorteios de suas loterias de forma itinerante pelo Brasil, ou seja, a cada dia ou período de dias, os sorteios eram feitos em lugares e/ou cidades diferentes. A iniciativa visava divulgar, mobilizar e fomentar as loterias federais, principalmente no interior do país, aproveitando eventos culturais de grande fluxo de pessoas como meio de divulgação, mobilização e fomento dos produtos lotéricos, utilizando para isso sua estrutura denominada “Caminhão da Sorte”⁸

Por sua vez, o sorteio randômico ou digital é uma alternativa aos sistemas de sorteio com globos e bola, sendo utilizado por diversas loterias que optam por realizar seus sorteios inteiramente com um sistema digital.

Essa solução é utilizada principalmente para modalidades de loterias que apresentam maior frequência de concursos, como é o caso da loteria “Keno Minas”, por exemplo, explorada pela Intralot Brasil para a Loteria de Minas Gerais, cujos concursos ocorrem em intervalos de minutos.

Importante frisar que ambas soluções são seguras e garantem a aleatoriedade dos números sorteados, podendo ser comprovadas por processo de auditorias independente ou certificações específicas junto a organizações relacionada ao negócio loterias.

⁸ A Sorte em Números 2019

f) Sistema de gestão de jogos;

Para a gestão unificada de toda a operação, a solução tecnológica de suporte aos produtos deve garantir a completa integração com todos os sistemas de informação de cada jogo no portfólio.

Neste sentido, o sistema operacional deve permitir a integração por intermédio de API's com os sistemas de interface frontal (sistemas de registro de apostas em varejo, aplicativos móveis e web), bem como com os sistemas de suporte (operacional e banco de dados).

Ainda, as API's devem possibilitar a implementação de uma tecnologia integrada que cumpra com os princípios técnicos de arquitetura, garantindo a integridade das transferências de informação, alta disponibilidade, capacidade evolutiva e conectividade completa, assegurando uma capacidade de implementação em curto-prazo.

O sistema deve possibilitar, também, a integração contínua e total do produto, permitindo a interligação com os sistemas computacionais do jogo de várias fontes, por todo o período de exploração do negócio, inclusive quando da entrada de novos produtos.

g) Descrição de procedimentos e políticas a serem adotados de maneira a garantir a segurança, a auditoria e a transparência na prestação dos serviços lotéricos, incluindo, mas não se limitando, aos sorteios e ao pagamento de prêmios, em linha com os padrões de qualidade adotados mundialmente;**Padrão de controle de segurança⁹**

A segurança de uma loteria sempre terá um papel crítico para garantir a confiança do público em seus jogos de loteria. Portanto, é vital que o Estado ou a concessionária do serviço desenvolva e mantenha um ambiente de segurança visível e documentado para obter e manter a confiança pública em suas operações.

O WLA Security Control Standard (WLA-SCS), desenvolvido e mantido pela World Lottery Association – WLA, é um padrão de segurança reconhecido internacionalmente para o setor de loterias. Ele é projetado para ajudar os membros associados a obter um nível de controle de segurança em linha com as melhores práticas geralmente aceitas e

⁹ Website world-lotteries.org

para permitir uma maior confiança na integridade de suas operações. O WLA-SCS especifica as práticas necessárias para uma estrutura de gerenciamento de segurança eficaz, pela qual uma loteria pode manter a integridade, disponibilidade e confidencialidade das informações vitais para sua operação segura.

Uma estrutura de gerenciamento de segurança e risco, como o WLA-SCS, é estabelecida comparando-se as práticas atuais de segurança e integridade usadas na indústria com aquelas aprovadas por especialistas em segurança de loteria.

Nesse sentido, importante que seja exigida de eventual concessionário da loteria de São Paulo, obter e manter durante todo o período da cessão, as devidas Certificações de Segurança e Controle da Informação exigidas pela WLA, em todos os seus níveis, garantindo assim o cumprimento de todos os procedimentos e políticas na operação de sua loteria.

h) Avaliação da possibilidade de exploração de receitas acessórias, e quais seriam;

A Caixa Econômica Federal em sua operação das Loterias Federais, disponibiliza para a população em geral, em todas as suas Unidades Lotéricas, por meio do terminal on-line, uma grande variedade de prestação de serviços, inclusive financeiros, enquanto instituição financeira.

Atualmente as Unidades Lotéricas realizam recebimento de contas de concessionárias de serviços públicos, boletos bancários, saques e depósitos em conta bancária, pagamento de carnes, etc.

Considerando que essa prestação de serviço dependerá da possibilidade de desenvolvimento a partir da solução tecnológica do eventual futuro concessionário, essas possibilidades de incremento de serviços e, conseqüentemente, novas receitas, sejam avaliadas após a implementação da operação de loterias, cujo objeto, smj, constitui prioridade.

i) Dimensionamento da mão de obra necessária para implantação dos serviços lotéricos;

Da mesma forma que o item relacionado a receitas acessórias, o dimensionamento completo da mão de obra nesta fase do projeto torna-se de difícil mensuração.

Entretanto, foi devidamente orçado pelo consórcio as despesas relacionadas ao custo de mão de obra no item Despesas Administrativas, de Pessoal e Operacionais no Caderno IV – Estudo de Viabilidade Econômico – Financeira.

j) Avaliação de custos operacionais comparados com benchmarks nacionais e internacionais para serviços similares, contemplando custos de manutenção, pessoal, material de consumos, serviços contratados ou terceirizado, entre outros pertinentes. Os custos de pessoal deverão retratar uma estrutura organizacional prevista do operador e todos os custos deverão ser compatíveis com as soluções adotadas para a implantação dos serviços; e Avaliação comparativa das diferenças entre os Cenários "A" e "B" quanto ao Plano Operacional, à forma de exploração dos serviços, e à forma e alcance da distribuição dos bilhetes lotéricos.

A Legislação Federal que disciplina as modalidades de loterias passíveis de exploração no país, estabelece o percentual destinado ao operador para custeio e manutenção do negócio.

Em análise com outros mercados, verifica-se que esse montante está em linha com os percentuais destinados a garantir a operação naqueles mercados.

Para efeito desse projeto, os valores que consideramos adequado para garantir a operação no Estado de São Paulo e, ainda, proporcionar lucro ao concessionário, constam das planilhas e relatórios descritivos do Produto Final VI – Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira.