



MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE E MUDANÇA DO CLIMA
INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE
COMISSÃO ESPECIAL DE LICITAÇÃO

EQSW 103/104 Complexo Administrativo, - Bairro Setor Sudoeste - Brasília - CEP
70670-350

Telefone:

**RESPOSTA AO PEDIDO DE ESCLARECIMENTO DO EDITAL DE
CONCORRÊNCIA Nº 01/2026**

1. Trata-se de pedido de esclarecimento apresentado pelos interessados, referente ao Edital de Concorrência nº 01/2026, no tocante à LICITAÇÃO, na modalidade de CONCORRÊNCIA, com vistas à seleção da proposta mais vantajosa, sob o critério do **MAIOR VALOR DE OUTORGA FIXA**, pela **CONCESSÃO** destinada à prestação do serviço de passeio terrestre e embarcado, doravante denominado SERVIÇO PRINCIPAL, na ÁREA DE PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS, localizada no PARQUE NACIONAL DO IGUAÇU.
2. Da admissibilidade:
 - 2.1. Verificou-se que o pedido foi apresentado de forma tempestiva, por meio do endereço eletrônico cel@icmbio.gov.br, estando, portanto, em conformidade com o prazo legal estabelecido.
3. A interessada apresentou o seguinte pedido de esclarecimento:
4. Questionamento 1:

Considerando que o Modelo Econômico-Financeiro Referencial adota uma taxa de comissão sobre vendas de 21% (vinte e um por cento), incidente exclusivamente sobre a Receita de Bilheteria e mantida constante em 21% ao longo de todo o prazo da concessão;

Considerando que o destino Foz do Iguaçu possui uma estrutura comercial e de distribuição turística amplamente consolidada e diversificada, envolvendo hotéis, resorts, agências receptivas locais, operadoras nacionais/internacionais e plataformas de vendas on-line (OTAs), cada qual operando com margens e práticas de comissionamento distintas, coexistindo com parcela expressiva de vendas diretas nos canais próprios (bilheteria física e e-commerce sem intermediação);

Considerando que a documentação do processo licitatório não apresenta a memória de cálculo, os estudos empíricos ou os benchmarks setoriais que fundamentaram a fixação desse percentual único de 21%, impedindo averiguar como ele reflete o mix real dos canais de distribuição de Foz do Iguaçu;

Indaga-se:

Solicita-se esclarecer: (i) quais fundamentações técnicas, estudos de mercado, dados históricos de operação e benchmarks embasaram a fixação da taxa de 21% sobre a Receita de Bilheteria; (ii) de que forma esse percentual reflete a realidade comercial da região de Foz do Iguaçu, detalhando a taxa de comissão e o peso/participação (%)

projetado para cada canal de distribuição (hotéis, agências, receptivos, operadoras, OTAs e vendas diretas); (iii) a justificativa metodológica para a incidência das comissões se restringir à Receita de Bilheteria, excluindo outras receitas acessórias comercializadas nos mesmos canais; e (iv) caso não haja estudo discriminado, requer-se a disponibilização das memórias de cálculo, pesquisas de mercado e contratos de referência utilizados.

4.1. **Resposta:**

Primeiramente, ressalta-se que, conforme o item 2.3 do Edital, o Modelo Econômico-Financeiro Referencial possui caráter indicativo, não vinculando as LICITANTES, devendo cada LICITANTE formular suas próprias premissas de custos e despesas. Nesse sentido, passa-se a responder individualmente os itens:

(i) O percentual de 21% sobre a Receita de Bilheteria constitui premissa agregada de comissionamento, correspondente à média ponderada estimada do mix de canais de distribuição do atrativo. Sua fixação fundamenta-se: (a) nos dados históricos da operação em curso, obtidos junto à atual concessionária na fase de diagnóstico dos estudos; e (b) no Estudo de Viabilidade Econômica que fundamentou o Contrato de Concessão nº 01/2010 (Processo ICMBio nº 02070.003716/2009-15). Além disso, o percentual é aderente às taxas de comissionamento usualmente praticadas pelos canais de distribuição de atividades turísticas como agências de receptivo, operadoras e plataformas digitais (OTAs) que operam com comissões tipicamente entre 20% e 30% do valor do ingresso, de modo que o parâmetro agregado de 21% reflete a ponderação desses canais com as vendas diretas, de menor custo de comercialização. Por fim, o percentual referencial de 21% reflete a expectativa de ampliação gradual das vendas diretas (bilheteria física e e-commerce próprio) ao longo da CONCESSÃO.

(ii) O Modelo Econômico-Financeiro Referencial adota premissa única e agregada, não discriminando taxa de comissão e participação por canal. A definição do mix comercial (hotéis, agências, receptivos, operadoras, OTAs e vendas diretas) constitui decisão negocial da futura CONCESSIONÁRIA, cabendo a cada LICITANTE, nos termos do EDITAL, realizar suas próprias avaliações e estudos para a formulação da PROPOSTA ECONÔMICA.

(iii) A incidência restrita à Receita de Bilheteria decorre da natureza das receitas: o passeio é o produto comercializado antecipadamente pelos canais de distribuição, ao passo que as demais receitas (alimentos e bebidas, souvenirs, foto e vídeo) decorrem de consumo presencial no interior do atrativo, sem intermediação de canais de venda.

(iv) As memórias de cálculo constam das abas "07. (a) OPEX" e "07. (b) OPEX INPUT" do Apêndice I — Modelo Econômico-Financeiro Referencial.

5. **Questionamento 2:**

Considerando que o Modelo Econômico-Financeiro Referencial projeta verba para publicidade e propaganda equivalente a 10% (dez por cento) da Receita Total, mantida perenemente fixa ao longo dos anos da concessão;

Considerando que o Atrativo Macuco está inserido no Parque Nacional do Iguaçu, destino de altíssima notoriedade global e elevado grau de maturidade turística, cujo fluxo de visitantes é alavancado pela atratividade intrínseca do complexo das Cataratas, o que reduz substancialmente a necessidade e o custo relativo de atração primária de demanda;

Considerando que o percentual de 10% sobre a receita bruta se mostra atipicamente elevado para um ativo maduro e não prevê ganhos de escala decorrentes do crescimento do faturamento ou da consolidação da marca;

Considerando que o Caderno de Encargos (Anexo I-B) prevê obrigações específicas

de comunicação, sinalização e marketing, gerando a necessidade de delimitar com clareza o escopo das despesas;

Indaga-se:

Solicita-se esclarecer: (i) quais premissas técnicas, parâmetros comparativos de mercado e pesquisas fundamentaram a fixação da verba de publicidade em 10% da Receita Total; (ii) qual a composição detalhada dessa verba (mídia, tráfego pago, assessoria de imprensa, produção de conteúdo, feiras e eventos) e sua base exata de cálculo; (iii) como esse percentual se justifica em face da maturidade do destino Foz do Iguaçu e da marca Cataratas do Iguaçu, e por qual razão não foram considerados ganhos de escala ou reduções percentuais ao longo da concessão; (iv) a precisa delimitação entre essa rubrica de OPEX e as obrigações do Caderno de Encargos (Anexo I-B), afastando eventual dupla contagem; e (v) a apresentação das memórias de cálculo e estudos de suporte utilizados.

5.1. **Resposta:**

5.2.

Primeiramente, conforme o item 2.3 do Edital, destaca-se que o modelo econômico é meramente referencial, devendo cada licitante formular suas próprias premissas de custos e despesas. Nesse sentido passa-se a responder individualmente os itens:

(i) A verba de publicidade e propaganda, parametrizada em 10% da Receita Total, fundamenta-se no escopo da nova CONCESSÃO, que difere estruturalmente da operação atual: implantação de novas unidades geradoras de caixa (A&B, souvenir, rafting, cachoeirismo), reposicionamento comercial do atrativo após os investimentos previstos, desenvolvimento de novos mercados e cumprimento das obrigações de comunicação previstas no Caderno de Encargos. O percentual é aderente à prática do setor de viagens e hospitalidade, cujos orçamentos de marketing situam-se tipicamente entre 7% e 9% da receita (levantamentos setoriais internacionais apontam 8,4% da receita como média e cerca de 9% da receita total em despesas de vendas e marketing na hotelaria), posicionando-se no limite superior dessa faixa em razão da fase de reposicionamento e da expansão do portfólio de atividades do atrativo. Trata-se, ademais, de premissa referencial, não onerando as LICITANTES, que podem adotar, em seus planos de negócios, estrutura de despesas de divulgação distinta da referencial.

(ii) A rubrica é estimada de forma agregada, sem decomposição por natureza de dispêndio (mídia, tráfego pago, assessoria de imprensa, produção de conteúdo, feiras e eventos), cuja alocação constitui decisão gerencial da CONCESSIONÁRIA.

(iii) A maturidade do destino está refletida na projeção de demanda do Modelo Referencial. O percentual constante considera: sustentar a curva de expansão da visitação projetada, a divulgação das novas atividades e a penetração em mercados emissores adicionais. Os ganhos de escala do projeto estão capturados na estrutura majoritariamente fixa das demais rubricas do OPEX (cf. Plano de Negócios e Modelo Econômico-Financeiro, seção OPEX), que não acompanham o crescimento da receita.

(iv) Não há dupla contagem com as obrigações do Caderno de Encargos (Anexo I-B): os encargos de sinalização e comunicação visual estão precificados no CAPEX (composições específicas de comunicação visual interna e externa/sinalização) e nas rubricas de manutenção do OPEX. A verba de publicidade e propaganda destina-se às ações de divulgação e comercialização do atrativo.

(v) As memórias de cálculo constam do Anexo — Plano de Negócios e Modelo Econômico-Financeiro (seção OPEX) do seu Apêndice I — Modelo Econômico-Financeiro, disponibilizados no sítio eletrônico da licitação. O Modelo Econômico-Financeiro Referencial possui caráter indicativo, cabendo a cada LICITANTE realizar seus próprios estudos e avaliações para a formulação da PROPOSTA ECONÔMICA.

6. Diante do exposto, considera-se esclarecido o questionamento apresentado.

Brasília, na data da assinatura eletrônica.

CÉSAR AFONSO CAIRES FILHO

Presidente da Comissão Especial de Licitação

RAIMUNDO NONATO ALVES DO NASCIMENTO

Presidente Substituto da Comissão Especial de Licitação

RODRIGO RIBEIRO XAVIER

Membro da Comissão Especial de Licitação

GEOVANE MIGUEL LIMA CERUTTI

Membro substituto da Comissão Especial de Licitação

CARLOS VINÍCIUS RODRIGUES

Membro da Comissão Especial de Licitação

JOSÉ ULISSES DOS SANTOS

Membro substituto da Comissão Especial de Licitação

ROBERTA BARBOSA

Membro da Comissão Especial de Licitação

MARIANA NOGUEIRA DANTAS

Membro substituta da Comissão Especial de Licitação



Documento assinado eletronicamente por **Cesar Afonso Caires Filho**, **Presidente da Comissão Especial de Licitação**, em 04/08/2026, às 18:07, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Geovane Miguel Lima Cerutti**, **Analista Administrativo(a)**, em 04/08/2026, às 18:10, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Raimundo Nonato Alves Do Nascimento**, **Técnico Administrativo(a)**, em 04/08/2026, às 18:12, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Vinícius Rodrigues, Analista Ambiental**, em 04/08/2026, às 18:28, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Roberta Rayane Da Cunha Barbosa, Coordenador(a)**, em 04/08/2026, às 18:30, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Jose Ulisses Dos Santos, Chefe de UC**, em 04/08/2026, às 19:23, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Ribeiro Xavier, Coordenador(a)**, em 04/08/2026, às 19:49, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.icmbio.gov.br/autenticidade> informando o código verificador **023958837** e o código CRC **A2EFB620**.
