

Projeto: Modelo de exploração e oportunidades de negócio para a Torre de TV Digital”

Produto 4: Exploração de outras atividades



Sumário

BENCHMARK	2
LEVANTAMENTO DE ATIVIDADES DESENVOLVIDAS EM OUTROS EMPREENDIMENTOS	2
TORRE DE TOKYO	2
TORRE DE NAGOYA	3
CN TOWER	3
STRATOSPHERE TV TOWER:	4
IDENTIFICAÇÃO DO PADRÃO DE DESENVOLVIMENTO DAS ÁREAS PRÓXIMAS ÀS TORRES:	6
SÍNTESE:	7
PROPOSTA DE NOVOS NEGÓCIOS ASSOCIADOS À TORRE	8
ATRIBUTOS DA TORRE:	8
PROPOSTAS DE OCUPAÇÃO FUTURA DA ÁREA:	8
TAQUARI:	8
REGIÃO DOS LAGOS:	10
COMPARAÇÃO COM OUTRAS ESTRUTURAS:	10
PROPOSTA DE NEGÓCIO 1 - ESPAÇO PARA EVENTOS:	11
ESPAÇO PARA EVENTOS NA TORRE DE TV DIGITAL – PLANO DE NEGÓCIOS	11
PROPOSTA DE NEGÓCIO 2 – EXPLORAÇÃO DO ESTACIONAMENTO	16
ESTACIONAMENTO COMPARTILHADO ENTRE SHOPPING CENTER E TORRE DE TV	16
OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO 3 – CINEMA IMAX	20
CONJUNTO DE CINEMAS COM SALA IMAX	20
SÍNTESE:	25
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS	26

Benchmark

Levantamento de atividades desenvolvidas em outros empreendimentos

De forma geral todas as torres possuem como negócios básicos seus mirantes e cafés:

1. Mirante:
 - a. De acordo com a estrutura da Torre pode haver vários mirantes. É comum o aluguel de telescópios e binóculos para vista da cidade;
 - b. É comum também a todas as estruturas a existência de um mapa da vista da cidade colocado sob as janelas para facilitar a identificação dos usuários. No caso da Torre de Tokyo o mapa é substituído por um monitor sensível ao toque no qual o visitante pode explorar mais informações sobre os pontos turísticos;
 - c. Uma tendência comum tem sido a criação de atrações “radicais” associadas a mirantes, tais como a possibilidade de vistas fora do espaço fechado e outras, que veremos a seguir.
2. Café ou restaurante da Torre:
 - a. É comum a existência de cafés ou restaurantes nas Torres. Em alguns casos, como na CN Tower, esses restaurantes são giratórios permitindo aos visitantes uma vista completa da cidade sem necessidade de que se levante.
 - b. É comum também a abertura e locação do espaço para realização de eventos e festas privadas.

A seguir veremos alguns casos de outros negócios explorados pelas Torres:

Torre de Tokyo

A Torre de Tokyo possui em sua base uma estrutura de 4 andares chamada de Tower Foot Town. Trata-se de um espaço que possui as seguintes atrações:

- Escritório de informação e estatística do Governo Japonês.
 - o Trata-se de uma espécie de museu destinado a exposição de gráficos e dados sobre a história e estatísticas do Japão.
- Museu de cera:
 - o Espaço destinado a crianças e jovens que abriga três grandes exposições. Uma destinada ao museu de cera em si. Outra destinada ao “Guinness World Record Museum” e outra destinada a exposição de imagens holográficas (Holographic Mystery Zone). O custo para entrada na exposição é de aproximadamente R\$ 15,00 para adultos e R\$ 9,00 para crianças.
- Restaurante:
 - o A Torre de Tokyo possui apenas um café em sua estrutura principal e o restaurante se localiza em sua base.
- Aquário:

- Com custo de entrada de aproximadamente R\$ 21,00 por pessoa, mostra espécies nativas. Pelas informações turísticas disponíveis não se trata de uma atração importante da cidade.

Torre de Nagoya

A torre de Nagoya possui apenas mirantes e não oferece nenhum outro espaço aos visitantes

CN Tower

A CN Tower oferece a combinação padrão de mirante e restaurante e as seguintes atrações:

Edge Walk

Trata-se de uma atração através da qual é possível caminhar na parte externa da Torre, com a proteção de equipamentos de alpinismo a um custo de R\$ 175,00 por cada 30 minutos.

Foto: “Edge Walk” na CN Tower:

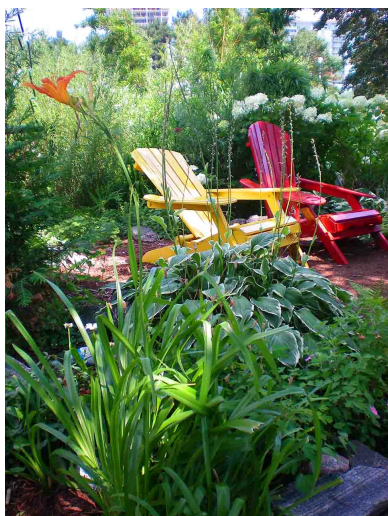


Trata-se de uma atração destinada a turistas que buscam aventura e emoções fortes e diferentes das usualmente oferecidas pela Torre.

Jardins das comunidades:

São jardins criados por 7 comunidades (ou cidades) Canadenses com o objetivo de divulgar as mesmas entre os turistas que visitam o local.

Foto: Exemplo de Jardim de Comunidade na CN Tower



Além dessas 3 Torres, pesquisamos outras para verificar outras opções de atrações e negócios. A única na qual encontramos um modelo de negócio realmente diferente foi na Stratosphere TV Tower em Las Vegas:

Stratosphere TV Tower:

O Stratosphere em Las Vegas é um complexo composto de Cassino, Hotel e a Torre de TV mostrada na foto abaixo.

Foto: Stratosphere



Além da singularidade do conjunto de empreendimentos, a Stratosphere TV Tower possui atrações semelhantes às de parques de diversões, instaladas no corpo da Torre. A seguir veremos sua descrição:

Big Shot:

O Big Shot é um elevador com efeito de queda livre instalado no topo da Torre:

Foto: Big Shot



Insanity

Trata-se de uma atração típica de parques de diversão colocada no topo da Torre:

Foto: Insanity



Sky Jump

O Sky Jump é uma estrutura que permite a simulação de uma queda livre a partir do topo da Torre, de forma controlada.

Trata-se de uma simulação de “bungie jump”¹ com um nível de segurança superior, voltada para turistas.

Foto: Sky Jump



Identificação do padrão de desenvolvimento das áreas próximas às Torres:

De forma geral, as Torres de TV identificadas no estudo são localizadas em áreas com forte apelo turístico, normalmente já integradas à partes importantes da cidade.

No caso da Torre de Tokyo e da CN Tower, suas localizações oferecem vistas privilegiadas para a baía de suas respectivas cidades e fazem parte de um complexo de parques, museus e outras atrações turísticas.

Situações semelhantes ocorrem com outras estruturas, tais como as torres de Nagoya, de Shangai e outras.

¹ Salto de grandes alturas, normalmente em pontes ou penhascos, no qual o praticante é amarrado com um elástico para amortecimento da queda.

Síntese:

- *As Torres e monumentos pesquisados possuem um padrão muito semelhantes de atrações e negócios explorados, normalmente com objetivo turístico.*
- *Há uma linha alternativa de exploração relacionada à atrações semelhantes à de parques de diversão, como verificado de forma mais clara na Stratosphere TV Tower em Las Vegas;*
- *É comum também a ocupação de áreas contiguas às torres com áreas de lazer.*

Proposta de novos negócios associados à Torre

A seguir elaboraremos propostas de novos negócios associados à Torre de TV Digital. Para a proposta estaremos avaliando oportunidades através dos seguintes pontos de vista:

- Atributos da Torre;
- Propostas de ocupação futura da área;
- Comparação com outras estruturas.

Começaremos com uma avaliação dos atributos da Torre:

Atributos da Torre:

A Torre está fortemente ligada a 3 grandes atributos que podem ser utilizados para defini-la e nos ajudar a encontrar novas oportunidades de negócio. São eles:

- Lazer:
 - A Torre pela sua concepção arquitetônica, pelos espaços que a compõem e pela vista proporcionada da cidade possui um caráter associado a lazer bastante forte, tanto para as pessoas que vivem em suas proximidades quanto para moradores de todo o DF.
 - Essa vocação ao lazer também é verificada em todas as estruturas semelhantes pesquisadas.
- Tecnologia e modernidade:
 - O uso da Torre primordialmente associado à TV Digital e de alta definição possui um componente forte que a associa com tecnologia e modernidade;
 - Esse fator é sublimado pela própria arquitetura local;
 - Soma-se a isso o fato da Torre estar localizada no eixo para o qual se propõem ações voltadas para tecnologia por parte do governo do DF.
- Ponto de referência:
 - Pela sua altura, localização (visível de boa parte da cidade) e arquitetura, a Torre naturalmente será um ponto de referência tanto para a população em suas proximidades quanto para a de todo DF.

Propostas de ocupação futura da área:

Existem duas proposta de ocupação da área contígua à Torre atualmente:

Taquari:

A área do Taquari está localizada ao sul da Torre, na área delimitada pelo diagrama abaixo:

Imagem de satélite: Taquari



A área marcada em azul, pela última proposta avaliada, seria composta por um conjunto de shopping center e centro cultural que seria ligada à Torre e compartilharia seu estacionamento de 800 vagas.

As outras parte do terreno seriam preenchidas com unidades habitacionais destinadas para classe média e comercio local.

Região dos Lagos:

Trata-se de um empreendimento residencial, localizado ao norte da Torre de TV Digital, composto por unidades habitacionais e comércio local.

Imagem de satélite: Região dos lagos



Comparação com outras estruturas:

A comparação com outras estruturas semelhantes demonstra, como nova oportunidade, apenas a exploração de atividades de parques de diversão semelhantes às realizadas na Torre em Las Vegas.

Entendemos que essas atividades não possuem aderência à Torre de TV Digital principalmente pelo fato de haver uma restrição à inclusão de novas estruturas na Torre em si e em suas imediações próximas.

Para nossa proposta de novos negócios, utilizaremos os atributos e as oportunidades decorrentes da futura ocupação da área. Nossas propostas serão detalhadas nos itens a seguir:

Proposta de negócio 1 - Espaço para eventos:

No Produto 3 havíamos proposto que a Torre deveria ser vista como um espaço destinado ao lazer de famílias do DF, ocupando assim a capacidade que provavelmente estará ociosa devido a pouca afluência de turistas ao local.

Nesse sentido propusemos a criação de espaços destinados à gastronomia, comércio e para crianças.

Para complementar e aumentar o fluxo de moradores do Distrito Federal ao local, propomos também a exploração de um espaço para feiras e eventos periódicos, nos moldes do que existe no Pontão do Lago Sul. Esse espaço também poderá ter a função de impedir a instalação de feirantes sem permissão para atuar no local, a exemplo do que já ocorreu em outros locais da cidade (como na própria Torre de TV no passado) já que o seu concessionário fará naturalmente o papel de fiscal da área para não comprometer seu próprio negócio.

A seguir detalharemos a proposta:

Espaço para eventos na Torre de TV Digital – Plano de negócios

Conceito:

Espaço a ser ocupado periodicamente (mensalmente ou quinzenalmente de acordo com a demanda) por eventos que tenham a capacidade de levar visitantes ao local.

Espaço a ser destinado ao evento:

Propomos que seja destinado um espaço de aproximadamente 1.250m², semelhante ao existente atualmente no Pontão do Lago Sul, a ser coberto com estrutura de lona tensionada, no estacionamento da Torre.

Essa área retiraria apenas 64 das 800 vagas do local e poderia ser utilizada como passagem entre a Torre e o complexo que inclui o shopping center e o centro cultural

Essa estrutura abrigaria, da mesma forma que no Pontão, até 120 boxes para exposição de produtos.

Imagem de satélite: Área de eventos



Premissas:

Geramos algumas premissas para uma análise da atratividade do negócio. Utilizamos como premissa fiscal que a empresa será tributada por lucro presumido. A lista dos valores utilizados está abaixo:

Demanda:

Estimamos que a ocupação média das 120 barracas, em regime, seria de 80%. Esse valor seria alcançado apenas no 3º ano de operação.

No ano 1 a ocupação seria de 50% dos 80% e no ano 2 de 80% dos 80%.

A estimativa média de barracas ocupadas por ano é dada pela tabela abaixo:

Tabela: Estimativa de barracas ocupadas x ano

Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
40% (48 barracas)	64% (78 barracas)	80% (96 barracas)	80% (96 barracas)	80% (96 barracas)

Também utilizamos como premissa que a periodicidade de eventos seria de uma feira por mês.

Receita:

Utilizamos como parâmetro a Feira da Lua, que ocorre periodicamente no Pontão, cujo valor médio, segundo um participante é de R\$ 900 por barraca por evento (sábado e domingo).

Os impostos aplicados sobre a receita serão o ISS (5%) , PIS e COFINS (que soma 3,65%).

Para tributação de lucro presumido utilizaremos uma alíquota de 4,8% sobre a receita bruta relativa a IR e de 2,88% de CSLL (Contribuição sobre Lucro Líquido).

Investimentos:

Em nosso estudo o responsável pela comercialização dos espaços pela feira será responsável por todos os investimentos relativos a sua adaptação e incluindo a montagem de sua estrutura permanente.

Os valores estimados estão na tabela abaixo:

Tabela: Estimativa de investimentos:

Item	Valor total
Cobertura*	R\$ 150.000,00 (R\$ 120,00 / m2)
Piso de carpete*	R\$ 10.000,00 (R\$ 8,00 / m2)
Boxes*	R\$ 60.000,00 (R\$ 500/unidade)
Instalação elétrica**	R\$ 20.000,00
Total	R4 240.000,00

*fonte: cotação realizada na Internet

** fonte: Estimativa INV tecnologia;

Despesas:

Para cada feira realizada consideramos despesas referentes à comunicação, preparação do espaço, segurança, disponibilização de banheiros químicos e energia.

Os valores utilizados, por evento, são mostrados na tabela abaixo:

Item	Quant.	Valor unitário	Valor total
Comunicação **	1	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00
Preparação do espaço **	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Segurança *	10 (x dia)	R\$ 240,00 (2 dias)	R\$ 2.400,00
Banheiros Químicos *	4 (x dia)	R\$ 400,00 (2 dias)	R\$ 1.600,00
Energia **	600KWh/dia	R\$ 0,41 (/kWh)	R\$ 492,00
Total / evento			R\$ 36.992,00

*fonte: cotação realizada na Internet

** fonte: Estimativa INV tecnologia;

Além desses valores o responsável pela feira deverá realizar o pagamento de algum tipo de aluguel ou repasse à Terracap. Avaliaremos o resultado sem esse valor e, em seguida, estimaremos valores para esse aluguel ou repasse.

Resultado:

Para efeito comparativo, realizamos uma análise de VPL em um cenário hipotético onde não há nenhum tipo de repasse à Terracap.

O resultado da operação, nesse cenário, é mostrado na tabela abaixo e gera um fluxo de caixa, em regime, de R\$ 423 mil ao ano (aproximadamente 40% de lucro líquido).

Tabela: DRE da operação da área de eventos sem repasses à Terracap:

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Receitas		R\$ 518.400,00	R\$ 829.440,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00
Impostos sobre receitas		R\$ (44.841,60)	R\$ (71.746,56)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)
Despesas		R\$ (416.976,00)	R\$ (433.161,60)	R\$ (443.952,00)	R\$ (443.952,00)	R\$ (443.952,00)
Comunicação + preparação do espaço		R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)
Juranga + energia + banheiros químicos		R\$ (26.976,00)	R\$ (43.161,60)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)
Aluguel do espaço		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
EBTIDA		R\$ 56.582,40	R\$ 324.531,84	R\$ 503.164,80	R\$ 503.164,80	R\$ 503.164,80
IR		R\$ (39.813,12)	R\$ (63.700,99)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)
NOPAT		R\$ 16.769,28	R\$ 260.830,85	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56
Investimentos	R\$ (240.000,00)					
Fluxo de caixa	R\$ (240.000,00)	R\$ 16.769,28	R\$ 260.830,85	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56

Se realizarmos uma análise de VPL com uma taxa de retorno anual de 20% teremos, em 5 anos, um retorno de R\$ 478.895,00 (VPL em 5 anos) acima da taxa anual.

Cenários de exploração:

Propomos a construção de cenários de exploração nos quais uma empresa seja responsável pela adequação do espaço e sua operação (venda de barracas, comunicação de eventos, etc).

A exploração, sob o ponto de vista da Terracap, pode ser feita através da cobrança de um aluguel fixo mensal ou de uma participação no fluxo de caixa do empreendimento, caso a Terracap seja sócia do mesmo (através de um modelo de SPE – Sociedade para fins específicos).

Para ambos os casos realizaremos uma simulação na qual o VPL do empreendimento, sob o ponto de vista da empresa que o explora, seja igual a zero (ou seja, 20% de retorno anual) para cinco anos de exploração ou, caso esse valor não possa ser alcançado, a limitação de participação de 49% da Terracap no mesmo.

No caso de aluguel, o valor cobrado que representa uma VPL=0, seria de R\$ 16.000,00 mensais, o que geraria uma receita anual de R\$ 192.000,00 e de R\$ 960.000,00 no período de 5 anos.

Tabela: Cobrança de aluguel para VPL = 0:

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Receitas		R\$ 518.400,00	R\$ 829.440,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00
Impostos sobre receitas		R\$ (44.841,60)	R\$ (71.746,56)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)
Despesas		R\$ (608.976,00)	R\$ (625.161,60)	R\$ (635.952,00)	R\$ (635.952,00)	R\$ (635.952,00)
Comunicação + preparação do espaço		R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)
Juranga + energia + banheiros químicos		R\$ (26.976,00)	R\$ (43.161,60)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)
Aluguel do espaço		R\$ (192.000,00)	R\$ (192.000,00)	R\$ (192.000,00)	R\$ (192.000,00)	R\$ (192.000,00)
EBTIDA		R\$ (135.417,60)	R\$ 132.531,84	R\$ 311.164,80	R\$ 311.164,80	R\$ 311.164,80
IR		R\$ (39.813,12)	R\$ (63.700,99)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)
NOPAT		R\$ (175.230,72)	R\$ 68.830,85	R\$ 231.538,56	R\$ 231.538,56	R\$ 231.538,56
Investimentos	R\$ (240.000,00)					
Fluxo de caixa	R\$ (240.000,00)	R\$ (175.230,72)	R\$ 68.830,85	R\$ 231.538,56	R\$ 231.538,56	R\$ 231.538,56

No caso de participação no fluxo de caixa não é possível o atingimento do VPL=0 para a limitação de 49% de participação no fluxo de caixa. Nesse caso, considerando esse limite de 49%, a receita total auferida pela Terracap nos 5 anos de operação seria de R\$ 758.625,00.

Tabela: Participação no fluxo de caixa com limitação de 49% da Terracap:

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Receitas		R\$ 518.400,00	R\$ 829.440,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00	R\$ 1.036.800,00
Impostos sobre receitas		R\$ (44.841,60)	R\$ (71.746,56)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)	R\$ (89.683,20)
Despesas		R\$ (416.976,00)	R\$ (433.161,60)	R\$ (443.952,00)	R\$ (443.952,00)	R\$ (443.952,00)
Comunicação + preparação do espaço		R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)	R\$ (390.000,00)
Segurança + energia + banheiros químicos		R\$ (26.976,00)	R\$ (43.161,60)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)	R\$ (53.952,00)
EBTIDA		R\$ 56.582,40	R\$ 324.531,84	R\$ 503.164,80	R\$ 503.164,80	R\$ 503.164,80
IR		R\$ (39.813,12)	R\$ (63.700,99)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)	R\$ (79.626,24)
NOPAT		R\$ 16.769,28	R\$ 260.830,85	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56	R\$ 423.538,56
Investimentos	R\$ (240.000,00)					
Fluxo de caixa - TERRACAP (49%)		R\$ 8.216,95	R\$ 127.807,12	R\$ 207.533,89	R\$ 207.533,89	R\$ 207.533,89
Fluxo de caixa - TERCEIRO (51%)	R\$ (240.000,00)	R\$ 8.552,33	R\$ 133.023,73	R\$ 216.004,67	R\$ 216.004,67	R\$ 216.004,67

A diferença entre os dois modelos ocorre devido à limitação de 49% de participação da Terracap no modelo. Caso não houvesse a limitação os resultados tenderiam a ser semelhantes a longo prazo.

Proposta de negócio 2 – Exploração do estacionamento

A instalação de um shopping center no local e o compartilhamento da área de estacionamento entre Torre e Shopping é uma oportunidade para exploração do próprio estacionamento local.

A seguir detalharemos nossa proposta:

Estacionamento compartilhado entre Shopping Center e Torre de TV

Conceito:

Exploração comercial do estacionamento da Torre de TV Digital em função de seu compartilhamento com o shopping center e o espaço cultural a ser instalado nas imediações

Espaço a ser destinado ao estacionamento:

Trata-se do mesmo espaço atualmente destinado ao estacionamento da Torre de TV Digital, conforme imagem abaixo.

Imagem de satélite: Espaço para estacionamento



Premissas:

Utilizamos como premissa fiscal que a empresa que explorará o negócio será tributada por lucro presumido, com as mesmas condições utilizadas na análise do espaço de eventos.

Para a construção das outras premissas utilizamos dados reais relativos à exploração de vagas de estacionamentos em shoppings do grupo Iguatemi, através de dados públicos de seus relatórios financeiros.

A lógica para a construção foi:

1. Identificação do número de vagas totais disponibilizadas nos shopping centers do grupo Iguatemi;
2. Identificação da receita anual e mensal / vaga gerada;
3. Identificação do custo anual e mensal / vaga.

Os número utilizados foram:

Tabela: Dados do grupo Iguatemi:

Item	Valor
Receita com estacionamentos em 2009	R\$ 32.900.000,00
Custos com estacionamentos em 2009	R\$ 10.716.000,00
Número de vagas disponíveis	20.727
Receita média mensal x vaga	R\$ 132,28
Custo médio mensal x vaga	R\$ 43,08

Demanda:

Aplicamos os valores encontrados no número de vagas totais disponíveis na Torre de TV Digital e construímos uma estimativa de demanda pela qual teríamos uma evolução na ocupação do espaço da seguinte forma:

- Ano 1: 50% da ocupação em relação ao número do grupo Iguatemi;
- Ano 2: 80% da ocupação em relação ao número do grupo Iguatemi;
- Ano 3 em diante: 100% da ocupação em relação ao número do grupo Iguatemi;

A esses valores foi aplicada a estimativa de 736 vagas disponíveis.

Uma importante observação é que esses números não significam fielmente a ocupação 100% das vagas e sim um parâmetro para cálculo da receita média mensal gerada. Em outras palavras, uma ocupação de 100% significa que nossa receita média mensal com o negócio seria de R\$ 132,28 x 736, ou de aproximadamente R\$ 97 mil mensais.

O início da operação do estacionamento pode ser realizado após a inauguração do estabelecimento (6 meses a um ano) para garantir o fluxo de pessoas no início de sua operação ou no momento de sua inauguração dependendo das condições verificadas na época. É bastante provável que o problema de vagas em estacionamentos se agrave com o passar do tempo e que haja uma propensão maior das pessoas em pagá-los independentemente da situação.

De qualquer forma, para a análise realizada consideramos que o concessionário só iniciaria seus trabalhos no momento em que o estacionamento fosse pago, o que ocorreria no ano 1 da análise.

Receita:

Utilizamos os dados de receita x vaga publicado pelo grupo Iguatemi como parâmetro, de R\$ 132,28 mensais por vaga.

Investimentos:

Os investimentos para montagem do estacionamento, uma vez que todo o trabalho de pavimentação e iluminação já estariam completados, seriam referentes apenas a construção da guarita para pagamento e dos equipamentos necessários para a operação.

Os valores estimados estão na tabela abaixo:

Tabela: Estimativa de investimentos:

Item	Valor total
Guarita**	15.000,00
Equipamentos*	R\$ 5.000,00
Total	R\$ 20.000,00

*fonte: cotação realizada na Internet

** fonte: Estimativa INV tecnologia;

Despesas:

Para a premissa de despesas utilizamos a referencia do custo de operação x vaga do grupo Iguatemi, de R\$ 43,08 mensais.

Esse custo foi aplicado em todo o período de operação relativo ao total das 736 vagas, sem nenhum tipo de curva de crescimento, ao exemplo do que ocorreu no caso da receita.

Resultado:

O resultado da operação sem nenhum tipo de repasse é mostrado na tabela abaixo e gera um fluxo de caixa, em regime, de R\$ 316 mil ao ano.

Apesar desse ser um valor inferior ao verificado no caso do negócio de eventos, como o investimento para o estacionamento é muito baixo, o negócio possui um retorno mais elevado.

Tabela: DRE da operação do estacionamento sem repasses à Terracap:

Ano	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas		R\$ 584.126,98	R\$ 934.603,17	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97
Impostos sobre receitas		R\$ (50.526,98)	R\$ (80.843,17)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)
Despesas		R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)
Custos - Referência Iguatemi		R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)
Aluguel - Terracap		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
EBTIDA		R\$ 153.082,99	R\$ 473.242,99	R\$ 686.682,99	R\$ 686.682,99	R\$ 686.682,99
IR		R\$ (44.860,95)	R\$ (71.777,52)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)
NOPAT		R\$ 108.222,04	R\$ 401.465,47	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09
Investimentos	R\$ (270.000,00)					
Fluxo de caixa	R\$ (270.000,00)	R\$ 108.222,04	R\$ 401.465,47	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09

Se realizarmos uma análise de VPL com uma taxa de retorno anual de 20% teremos, em 5 anos, um retorno de R\$ 810 mil (VPL em 5 anos) acima da taxa anual.

Cenários de exploração:

Propomos a construção de cenários de exploração nos quais uma empresa seja responsável pela operação do estacionamento.

Nesse caso, como o investimento é bastante baixo, propomos que essa empresa pague um valor de concessão para possuir o direito de exploração do negócio.

Da mesma forma que no Espaço para Eventos, propomos dois modelos de negócio. Um no qual a Terracap arrecadaria, além do valor da concessão, um aluguel mensal pelo uso do espaço e outro no qual a Terracap seja sócia do empreendimento, em um modelo de SPE, porém mantendo o valor da concessão como uma obrigação do sócio operacional.

Para ambos os casos realizaremos uma simulação na qual o VPL do empreendimento, sob o ponto de vista da empresa que o explora, seja igual a zero (ou seja, 20% de retorno anual) para cinco anos de exploração ou, caso esse valor não possa ser alcançado, a limitação de participação de 49% da Terracap no mesmo.

Além disso, em ambos os casos arbitramos o preço da concessão em R\$ 250.000,00.

Para o cenário de cobrança de aluguel o valor mensal a ser repassado para a Terracap seria de R\$ 27.091,00, ou de R\$ 325 mil anuais.

Tabela: Cobrança de aluguel para VPL = 0:

Ano	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas		R\$ 584.126,98	R\$ 934.603,17	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97
Impostos sobre receitas		R\$ (50.526,98)	R\$ (80.843,17)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)
Despesas		R\$ (705.612,89)	R\$ (705.612,89)	R\$ (705.612,89)	R\$ (705.612,89)	R\$ (705.612,89)
Custos - Referência Iguatemi		R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)
Aluguel - Terracap		R\$ (325.095,88)	R\$ (325.095,88)	R\$ (325.095,88)	R\$ (325.095,88)	R\$ (325.095,88)
EBTIDA		R\$ (172.012,89)	R\$ 148.147,11	R\$ 361.587,11	R\$ 361.587,11	R\$ 361.587,11
IR		R\$ (44.860,95)	R\$ (71.777,52)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)
NOPAT		R\$ (216.873,84)	R\$ 76.369,59	R\$ 271.865,21	R\$ 271.865,21	R\$ 271.865,21
Investimentos	R\$ (270.000,00)					
Fluxo de caixa	R\$ (270.000,00)	R\$ (216.873,84)	R\$ 76.369,59	R\$ 271.865,21	R\$ 271.865,21	R\$ 271.865,21

Como ocorreu na avaliação do negócio de eventos, avaliação da participação de 49% da Terracap no negócio mostra um valor inferior nesse caso, com uma receita anual em regime de R\$ 304 mil contra R\$ 325 mil no caso anterior.

Tabela: Participação no fluxo de caixa com limitação de 49% da Terracap:

Ano	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receitas		R\$ 584.126,98	R\$ 934.603,17	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97	R\$ 1.168.253,97
Impostos sobre receitas		R\$ (50.526,98)	R\$ (80.843,17)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)	R\$ (101.053,97)
Despesas		R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)
Custos - Referência Iguatemi		R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)	R\$ (380.517,01)
Aluguel - Terracap						
EBTIDA		R\$ 153.082,99	R\$ 473.242,99	R\$ 686.682,99	R\$ 686.682,99	R\$ 686.682,99
IR		R\$ (44.860,95)	R\$ (71.777,52)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)	R\$ (89.721,90)
NOPAT		R\$ 108.222,04	R\$ 401.465,47	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09	R\$ 596.961,09
Investimentos	R\$ (270.000,00)					
Fluxo de caixa - Terracap		R\$ 53.028,80	R\$ 196.718,08	R\$ 292.510,93	R\$ 292.510,93	R\$ 292.510,93
Fluxo de caixa - terceiro	R\$ (270.000,00)	R\$ 55.193,24	R\$ 204.747,39	R\$ 304.450,16	R\$ 304.450,16	R\$ 304.450,16

Oportunidade de negócio 3 – Cinema IMAX

A Torre de TV Digital é certamente o marco mais claro do eixo tecnológico proposto pelo plano de governo do DF para a região.

Sua associação com a tecnologia é clara e sua grandiosidade e beleza moderna a tornam uma referência natural para área.

Para esse atributo propomos a implantação, no shopping center a ser construído na área do Taquari, de um conjunto de salas de cinema que conte com uma sala IMAX ou similar.

A seguir detalharemos melhor a proposta

Conjunto de cinemas com sala IMAX

Conceito:

É comum a instalação em shopping centers de conjuntos de salas de cinema como forma de garantir um fluxo constante de visitantes e de receita ao empreendimento.

A região na qual a Torre de TV está instalada é particularmente carente de cinemas, sendo que em Sobradinho existe apenas um conjunto de 4 salas no Sobradinho Shopping.

A opção mais próxima, e com uma qualidade superior, é encontrada apenas no Lago Norte, no Shopping Iguatemi (a 20km de Sobradinho).

A instalação de cinemas no shopping a ser instalado no Taquari reforçaria a tendência de entretenimento para a família do local, transformando-o em um grande complexo de lazer.

No entanto, entendemos que também seria interessante a criação de um vínculo tecnológico com o local, e nesse sentido propomos a instalação de uma sala IMAX ou similar.

Sobre a tecnologia IMAX:

As salas IMAX proporcionam uma experiência diferenciada para os espectadores de cinema através do uso de uma projeção com o dobro da definição de imagem dos cinemas convencionais além do uso de telas de tamanho superior e, em alguns casos, com formato curvo.

A experiência de cinema proporcionada pelo modelo IMAX é mais envolvente que a de cinemas atuais pelo fato da imagem abranger todo o campo de visão do espectador.

Existem ainda poucos cinemas IMAX no Brasil e em países fora do eixo Estados Unidos e Canadá, mas nos locais onde estão disponíveis frequentemente se tornam atrações turísticas, como ocorre em Sydney, na Austrália.

O modelo de negócio associado à IMAX é realizado através da venda de equipamentos da empresa aos cinemas e do repasse de royalties à empresa IMAX, que realiza junto aos grandes estúdios de cinema a adaptação dos filmes a seu formato.

Análise do modelo de negócio:

Nesse caso realizaremos uma análise distinta das anteriores pois nesse caso não há como criar a ligação entre o negócio e a Terracap diretamente, pois o mesmo será explorado através do shopping. No entanto aqui faremos a análise do negócio em si para apresentar as variáveis mais críticas de sucesso do mesmo e verificar se o mesmo seria viável ou não.

A seguir veremos as premissas adotadas na modelagem:

Estrutura do empreendimento:

Consideramos um empreendimento com 11 salas, 1 IMAX e 10 convencionais, que ocupariam uma área de aproximadamente 5.700m² utilizando como premissa a área média por sala do complexo Cinemark no Shopping Pier 21 em Brasília (430 m² por sala).

As salas convencionais terão capacidade de 100 espectadores cada enquanto que a sala IMAX terá capacidade para 250.

O empreendimento também contará com áreas para venda de alimentos e bebidas.

Demanda:

Para estimativa de demanda utilizamos os dados de média de ocupação de cinemas na cidade do Rio de Janeiro como parâmetro para nossa avaliação, por ser esse o único dado disponível publicamente encontrado.

No Rio de Janeiro a ocupação média das salas é de 31% e consideramos que no empreendimento do Taquari esse patamar já seria alcançado no 1º ano de operação.

Como consequência dessas premissas, temos a tabela abaixo relativa ao total de espectadores por ano do empreendimento nos seus primeiros 5 anos de operação:

Tabela: Expectativa de espectadores em 5 anos (espectadores x 1.000):

	2014	2015	2016	2017	2018
Cinemas normais	565,75	565,75	565,75	565,75	565,75
IMAX	141,44	141,44	141,44	141,44	141,44
Total	707,19	707,19	707,19	707,19	707,19

Considerando que a população das áreas de Sobradinho e Planaltina seja de aproximadamente 500.000 habitantes, esses números representam uma relação de espectadores/habitantes aproximadamente 1,41, similar à média das salas de cinema nacional, de 1,42.

Receita:

As linhas de receita consideradas no estudo foram relacionadas aos ingressos de cinema para salas normais e para a sala IMAX.

Para cálculo do valor médio do ingresso utilizamos dados do Sindicato de Distribuidores de filmes do Brasil no qual o valor médio de 2009 era de R\$ 8,62 por espectador.

Como esse valor sofreu um reajuste médio de 6% nos anos de 2007 e 2008, aplicamos o mesmo fator para estimarmos o valor de 2014, e chegando a um valor de R\$11,54.

Para o valor de ingresso de filmes IMAX partimos dos valores cobrados no espaço Unibanco, na cidade de São Paulo, no qual os ingressos custam R\$ 36,98 a inteira e R\$ 19,98 a meia entrada.

Para o valor médio do ingresso utilizamos uma relação de 70% de meias e 30% de inteiras e ajustamos o valor em 6% ao ano até 2014. O valor médio considerado para IMAX, de acordo com essas avaliações, foi de R\$ 29,87 por espectador.

Para o consumo de alimentos e bebidas partimos de um valor de R\$ 5,75 por pessoa que aplicado ao modelo de receitas gera 30% do valor total, de acordo com a faixa entre 25 e 35% gerada pelos cinemas atualmente, de acordo com matéria publicada em 2003 pelo Diário do Comércio e Indústria, baseada em declaração de Executivos do setor.

O quadro abaixo mostra um resumo dos valores de receita:

Tabela: Estimativa de receitas por espectador

Item	Valor
Preço médio do ingresso de cinema convencional / espectador	R\$ 11,54
Preço médio do ingresso de IMAX / espectador	R\$ 29,87
Ticket médio de consumo de alimentos e bebidas / espectador	R\$ 5,75

Despesas:

As despesas foram divididas em dois grandes itens. O primeiro está relacionado aos royalties pagos aos estúdios de cinema.

Esses royalties são cobrados sobre o preço bruto dos ingressos e de acordo com o filme e o número de semanas desde sua estreia. Por exemplo, nas duas primeiras semanas de estreia de um filme de um grande estúdio o repasse do valor do ingresso chega a 80% do seu valor bruto. Esse percentual vai diminuindo com o tempo.

Por esse motivo é mais comum atualmente a exibição de filmes em complexos com várias salas, que ajudam a melhorar a margem do negócio apresentado filmes em diversos estágios de tempo após o lançamento.

Segundo dado do trabalho “O Mercado do Cinema no Brasil” de Fabio Sá Earp e Helena Sroulevich, o valor médio de repasse no mercado Brasileiro é de 55%.

O outro fator de despesas diz respeito às despesas gerais para operação do empreendimento. Como em nosso estudo não há muito sentido no detalhamento desse item utilizamos como referencia os valores apresentados pelo grupo Cinemark em seu último relatório financeiro, no qual esse item representa aproximadamente 15% da receita bruta.

O quadro abaixo mostra a consolidação desses itens:

Tabela: Estimativa de despesas de salas de cinema

Item de despesa	% da receita bruta
Royalties	55%
Operação do empreendimento	15%

Investimentos:

Há poucos dados públicos de investimentos relacionados à cinema no Brasil.

Para o caso da sala IMAX, utilizamos valores que foram publicados em notícias relacionadas ao investimento realizado em Curitiba para a disponibilização de um cinema com essa tecnologia, cujo montante divulgado foi de U\$ 2,5 milhões para valores de 2010.

Como trata-se de uma nova tecnologia e nosso investimento será realizado apenas em meados de 2014, estimamos que haverá uma queda de preços de 20%. Dessa forma, o investimento, considerando a relação de U\$1,00 = R\$1,65 seria de R\$ 6,6 milhões.

Para a estimativa de investimentos em cinemas normais utilizados dados publicados pelo grupo Severiano Ribeiro para expansão de 300 unidades em sua rede, ao custo de R\$ 1,5 milhão cada e outro, relativo a informação de investimento em cinemas em um shopping center na cidade de Palmas onde foi aplicado um montante de R\$ 21 milhões para disponibilização de salas com 1.541 assentos. Nesse caso o investimento por sala de 100 lugares seria de aproximadamente R\$ 1,3 milhão. Escolhemos esse segundo parâmetro, pois parece representar melhor a situação de nossas salas.

Não consideramos queda nos valores de investimentos para 2014 nas salas convencionais por entendermos tratar-se de tecnologia já dominada e não sujeita a quedas de preço ao longo do tempo

Quadro resumo de investimentos:

Item	Investimento estimado
Sala IMAX	R\$ 6,6 milhões
Sala convencional	R\$ 1,3 milhão

Para nossa estrutura de 10 salas convencionais e 1 IMAX estimamos o investimento total em R\$ 20,2 milhões.

Resultados financeiros:

A combinação de premissas em uma análise financeira de 5 e 10 anos nos mostra um investimento com retorno de longo prazo, devido ao alto investimento exigido e principalmente devido a despesa com royalties.

Em ambos os cenários consideramos uma taxa de retorno de 20% como base.

Realizamos duas análises, uma incluindo o cinema IMAX e outra que não o considerou. Os resultados são mostrados a seguir e mostram um investimento cujo retorno ocorre apenas próximo ao 10º ano de operação:

Cenário com IMAX

Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Receitas		R\$ 14.817.374,27	R\$ 14.817.374,27	R\$ 14.817.374,27	R\$ 14.817.374,27	R\$ 14.817.374,27
Filmes normais		R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66
Filmes IMAX		R\$ 4.224.834,48	R\$ 4.224.834,48	R\$ 4.224.834,48	R\$ 4.224.834,48	R\$ 4.224.834,48
Alimentos e bebidas		R\$ 4.066.328,13	R\$ 4.066.328,13	R\$ 4.066.328,13	R\$ 4.066.328,13	R\$ 4.066.328,13
Impostos sobre receitas		R\$ (1.281.702,87)	R\$ (1.281.702,87)	R\$ (1.281.702,87)	R\$ (1.281.702,87)	R\$ (1.281.702,87)
Despesas		R\$ (8.135.681,52)	R\$ (8.135.681,52)	R\$ (8.135.681,52)	R\$ (8.135.681,52)	R\$ (8.135.681,52)
Royalties		R\$ (5.913.075,38)	R\$ (5.913.075,38)	R\$ (5.913.075,38)	R\$ (5.913.075,38)	R\$ (5.913.075,38)
Custos operacionais		R\$ (2.222.606,14)	R\$ (2.222.606,14)	R\$ (2.222.606,14)	R\$ (2.222.606,14)	R\$ (2.222.606,14)
EBTIDA		R\$ 5.399.989,87	R\$ 5.399.989,87	R\$ 5.399.989,87	R\$ 5.399.989,87	R\$ 5.399.989,87
IR		R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)
NOPAT		R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82
Investimentos	R\$ (20.227.514,60)					
Fluxo de caixa	R\$ (20.227.514,60)	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82	R\$ 4.898.776,82

Para esse cenário teríamos um VPL negativo no 5º ano de operação de R\$ 4,6 milhões e positivo no 10º ano com um VPL de R\$ 808 mil.

Cenário sem IMAX:

No cenário sem IMAX o resultado é melhor porém ainda negativo no 5º ano de operação.

Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Receitas		R\$ 9.779.274,16	R\$ 9.779.274,16	R\$ 9.779.274,16	R\$ 9.779.274,16	R\$ 9.779.274,16
Filmes normais		R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66	R\$ 6.526.211,66
Alimentos e bebidas		R\$ 3.253.062,50	R\$ 3.253.062,50	R\$ 3.253.062,50	R\$ 3.253.062,50	R\$ 3.253.062,50
Impostos sobre receitas		R\$ (845.907,21)	R\$ (845.907,21)	R\$ (845.907,21)	R\$ (845.907,21)	R\$ (845.907,21)
Despesas		R\$ (5.056.307,54)	R\$ (5.056.307,54)	R\$ (5.056.307,54)	R\$ (5.056.307,54)	R\$ (5.056.307,54)
Royalties		R\$ (3.589.416,41)	R\$ (3.589.416,41)	R\$ (3.589.416,41)	R\$ (3.589.416,41)	R\$ (3.589.416,41)
Custos operacionais		R\$ (1.466.891,12)	R\$ (1.466.891,12)	R\$ (1.466.891,12)	R\$ (1.466.891,12)	R\$ (1.466.891,12)
EBTIDA		R\$ 3.877.059,41	R\$ 3.877.059,41	R\$ 3.877.059,41	R\$ 3.877.059,41	R\$ 3.877.059,41
IR		R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)	R\$ (501.213,06)
NOPAT		R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35
Investimentos	R\$ (13.627.514,60)					
Fluxo de caixa	R\$ (13.627.514,60)	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35	R\$ 3.375.846,35

Para esse cenário teríamos um VPL negativo no 5º ano de operação de R\$ 2,0 milhões e positivo no 10º ano com um VPL de R\$ 3,5 milhões.

Considerações sobre os resultados:

Os resultados mostram claramente que há um risco adicional na implantação de uma solução com IMAX e que o negócio apresenta resultados apenas a longo prazo.

Apesar de certamente haver interesse na implantação de cinemas no shopping center a ser instalado na área (por ser uma oferta padrão dos empreendimentos desse tipo) há uma incerteza grande em relação à viabilização do investimento em IMAX.

No momento da implantação do shopping center e no modelo que foi criado para a exploração desse negócio pela Terracap será necessária uma reavaliação do negócio de cinema sob essa perspectiva para gerar o direcionamento do empreendimento.

Essa reavaliação deve passar pela atualização dos valores de investimento necessários para a implantação de cinemas com essa tecnologia e pela estimativa de demanda dada a oferta de cinemas na região nesse momento.

Cenários de exploração:

A exploração do cinema não seria realizada diretamente ou através de alguma relação com a Terracap, pois entendemos que esse papel deve ser realizado pelo Shopping Center.

No entanto, no relacionamento entre a Terracap e o Shopping center devem ser criados mecanismos de estímulo para que oferta de entretenimento de cinema com características de alta tecnologia sejam implantadas.

Esses mecanismos podem passar desde a obrigatoriedade da oferta até a criação de mecanismos compensatórios que a viabilizem (tais como deduções no valor do terreno a ser licitado ou abatimentos no aluguel).

Síntese:

- *Para a geração de novos negócios partimos dos atributos da Torre e de seu potencial como ponto de lazer da cidade.*
- *Identificamos 3 oportunidades:*
 - *Centro de eventos;*
 - *Estacionamento;*
 - *Complexo de cinemas com sala IMAX.*
- *O centro de eventos e o estacionamento podem ser explorados por empresas com ligação direta com a Terracap, seja por meio de uma concessão seja por meio de uma SPE.*
 - *Nos dois modelos a cobrança de um aluguel ou taxa por uso se mostra mais rentável pela limitação de participação de 49% da Terracap na SPE;*
 - *No modelo de estacionamento recomendamos a cobrança de um valor pela concessão como compensação à infra-estrutura básica (asfalto e iluminação) já implantada.*
- *O modelo de cinema requer um novo estudo, próximo a data de instalação do Shopping, com atualização dos valores de investimentos referentes à tecnologia IMAX.*
 - *O modelo de IMAX atual impõe um risco adicional ao investimento que pode inviabilizá-lo na prática.*

Conclusões e recomendações finais

Sob o ponto de vista de novos negócios recomendamos que a exploração das áreas da Torre e daquelas que lhe são contíguas seja realizada de forma a transformar o espaço em um grande complexo de entretenimento para a família, conforme havíamos proposto no Produto 3.

Essa exploração nos permitirá aumentar o interesse da Torre como ponto de lazer para a população local.

Cada uma das propostas realizadas nesse documento possui características bastante distintas e requer modelos de exploração diferentes, como vimos anteriormente.

É importante ressaltar que o Shopping Center a ser instalado na área é ponto crucial para todas as propostas aqui realizadas.