



**CONCORRÊNCIA Nº 020/SGM/2020**

**ANEXO VI DO EDITAL – PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA**

CONCESSÃO PARA A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE GESTÃO, OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO NOS PARQUES MUNICIPAIS PREFEITO MÁRIO COVAS E TENENTE SIQUEIRA CAMPOS (TRIANON).



1. Introdução .....	3
2. Objeto .....	3
3. Premissas .....	4
4. Impostos e Tributos .....	5
5. Amortização.....	6
6. Projeção de Investimentos .....	6
7. Custos e Despesas .....	8
8. Receitas .....	11
9. Fluxo de Caixa .....	12

## **1. Introdução**

**1.1.** Este Plano de Negócios de Referência tem como objetivo apresentar os aspectos e as premissas utilizados na análise de viabilidade econômico-financeira do projeto de CONCESSÃO para a prestação dos serviços de gestão, operação e manutenção dos Parques Prefeito Mário Covas e Tenente Siqueira Campos (Trianon).

**1.2.** O presente Plano de Negócios de Referência apresenta estimativas para os custos e as despesas vinculadas ao projeto, bem como para os investimentos considerados adequados ao desenvolvimento da CONCESSÃO, trazendo, ainda, o demonstrativo de resultados estimados para o período de vigência da CONCESSÃO. Fundamenta-se em pesquisas, premissas e diretrizes definidas pelo próprio PODER CONCEDENTE.

**1.3.** Vale notar que, a despeito das informações constantes deste Plano de Negócios de Referência, é de exclusiva responsabilidade dos LICITANTES a coleta de dados e o desenvolvimento de estudos próprios para o atendimento das obrigações objeto da CONCESSÃO, com a finalidade de subsidiar a elaboração das respectivas PROPOSTAS COMERCIAIS e a participação de cada qual na LICITAÇÃO.

**1.4.** Com relação aos dados apresentados a seguir, ressalta-se, ainda, que todas as projeções foram realizadas em “termos reais”, ou seja, não consideram o efeito da inflação.

## **2. Objeto**

### **Objetivos do Projeto**

**2.1.** O projeto da CONCESSÃO visa a assegurar que o PARQUE possa exercer plenamente a sua função de espaço público. Esse deve continuar sendo espaço acolhedor, de promoção da relação entre o USUÁRIO e a natureza, com adequada provisão de segurança, de serviços aos USUÁRIOS, de espaços para a prática de atividade física e estímulo a ações culturais. Cumpre lembrar que a preservação da fauna e flora desses equipamentos, bem como o manejo das áreas verdes, são partes essenciais no processo de integração do PARQUE com a sociedade.

**2.2.** Quanto ao OBJETO do CONTRATO, ele trata de atividades relacionadas aos PARQUES e PRAÇA que podem ser delegadas à CONCESSIONÁRIA, abrangendo o(a):

- a) **administrativo:** administração da ÁREA DA CONCESSÃO, alocação de recursos humanos, entre outros;
- b) **zeladoria:** manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos, infraestruturas e espaços da ÁREA DA CONCESSÃO, bem como a manutenção da limpeza e asseio de todas as áreas;
- c) **conservação de recursos naturais:** cuidado com a fauna e flora, manejo de áreas verdes e gestão de resíduos;
- d) **bem estar:** serviços de proteção ao USUÁRIO e ao patrimônio, bem como ações voltadas à acessibilidade e controle de acesso;
- e) **experiência do usuário:** provisão de serviços e atividades que melhorem a experiência dos visitantes; e
- f) **execução de intervenções:** execução do programa de intervenções que sejam necessárias para a prestação adequada dos serviços.

### **3. Premissas**

**3.1.** Destacam-se dentre os parâmetros gerais do projeto de CONCESSÃO:

- concessão comum;
- o tipo de licitação é o maior valor de OUTORGA FIXA a ser paga ao PODER CONCEDENTE;
- OUTORGA FIXA a ser paga ao PODER CONCEDENTE, cujo valor mínimo é de R\$163 mil (cento e sessenta e três mil reais);
- OUTORGA VARIÁVEL de 2,5% (dois e meio por cento) da RECEITA BRUTA anual da CONCESSIONÁRIA;
- prazo máximo para a execução do PROGRAMA DE INTERVENÇÃO: 48 (quarenta e oito) meses contados a partir da DATA DA ORDEM DE INÍCIO do CONTRATO, considerado o cronograma de marcos constante no ANEXO III DO CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA; e
- prazo de duração do CONTRATO de 25 (vinte e cinco) anos.

#### **4. Impostos e Tributos**

**4.1.** Os impostos e tributos levados em consideração na modelagem do projeto observaram as disposições das normas federais, estaduais e municipais vigentes. Foram utilizadas as seguintes alíquotas:

- PIS (Programa de Integração Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 1,65% (um inteiro e sessenta e cinco centésimos por cento);
- COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 7,6% (sete inteiros e seis décimos por cento);
- IR (Imposto de Renda): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional), cuja alíquota é de 15% (quinze por cento), acrescida de 10% (dez por cento) sobre a parcela tributável que exceder R\$20.000/mês;
- CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional), cuja alíquota é de 9% (nove por cento); e
- ISS (Imposto sobre Serviços): imposto municipal sobre serviços, cuja alíquota considerada foi de 5% (cinco por cento), exceto para a receita de Publicidade, para qual foi considerada alíquota de 2,9% (dois vírgula nove por cento). Para o caso da receita de aluguel de áreas comerciais não foi considerada a incidência de ISS<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Em acordo com a Súmula 31 do Supremo Tribunal Federal (“STF”).

**4.2.** Em função da composição de receitas e resultados esperados a cada ano para a CONCESSIONÁRIA, o regime de tributação escolhido foi o de “Lucro Real”.

**4.3.** Foi considerada a obtenção de crédito PIS/COFINS relativa a custos da CONCESSIONÁRIA.

## **5. Amortização**

**5.1.** Os investimentos são integralmente amortizados dentro do prazo da CONCESSÃO.

## **6. Projeção de Investimentos**

**6.1.** Conforme o EDITAL, os investimentos estão divididos entre os de cunho obrigatório, referentes ao PROGRAMA DE INTERVENÇÃO da CONCESSÃO, e os investimentos opcionais, ou seja, de discricionariedade da CONCESSIONÁRIA, considerando as intervenções e usos previstos no ANEXO V do EDITAL – PLANO ARQUITETÔNICO REFERENCIAL, como uma das possibilidades de execução do OBJETO da CONCESSÃO.

**6.2.** O Plano de Negócios de Referência considerou o total de investimentos projetados para a CONCESSÃO a serem desembolsados pela CONCESSIONÁRIA nos 48 (quarenta e oito) primeiros meses, desconsiderando os reinvestimentos.

**6.3.** Assim, os investimentos totalizam o montante aproximado de R\$1.000 mil (um milhão de reais), conforme detalhado na tabela abaixo.

**Tabela 1 – Estimativa de Investimento**

<b>Investimentos</b>	<b>R\$ mil</b>
Reforma Caminhos Trianon	408
Reforma dos Sanitários	138
Implantação da Plataforma Digital	80
Sinalização e Comunicação Visual	59
Revitalização <i>Playgrounds</i> - Trianon	54
Laudo Estrutural - Garagem - Praça Alexandre	47
Reforma Casa do Administrador - Trianon	44
Projeto Executivo	37
Outros	133
<b>Total</b>	<b>1.000</b>

Fonte: Elaboração Própria

6.3.1. Estimou-se o gasto para recuperar os caminhos do PARQUE TRIANON em R\$408 mil (quatrocentos e oito mil reais).

6.3.2. Para a reforma dos sanitários dos PARQUES, também foi estimado um investimento de R\$138 mil (cento e trinta e oito mil reais).

6.3.3. Adicionalmente, foi estimado um investimento de R\$80 mil (oitenta mil reais) para a criação de uma plataforma digital de relacionamento com USUÁRIOS.

6.3.4. Estimou-se em R\$59 mil (cinquenta e nove mil reais) a readequação e implantação de sinalização e comunicação visual.

6.3.5. Ademais, calculou-se um gasto de R\$54 mil (cinquenta e quatro mil reais) para revitalizar os *playgrounds* de PARQUE TRIANON.

6.3.6. Além disso, estimou-se um investimento de R\$47 mil (quarenta e sete mil reais) com o laudo estrutural da garagem na Praça Alexandre de Gusmão.

6.3.7. A reforma da Casa do Administrador do Trianon foi estimada em R\$44 mil (quarenta e quatro mil reais).

6.3.8. Foi estimado um valor de R\$37 mil (trinta e sete mil reais) para os projetos executivos.

6.3.9. Por fim, foi estimado o montante de R\$133 mil (cento e trinta e três mil reais) em outros investimentos menores que seguem:

- a) R\$22.307,00 (vinte e dois mil e trezentos e sete reais) para reformar a Casa de Apoio do Parque Mário Covas;
- b) R\$24.568,00 (vinte e quatro mil, quinhentos e sessenta e oito reais) para instalar os armários cuja locação gerará receitas;

- c) R\$19.456,00 (dezenove mil, quatrocentos e cinquenta e seis reais) para reformar as entradas de energia do parque Trianon;
- d) R\$18.607,00 (dezoito mil seiscentos e sete reais) de ressarcimento do PMI – reajustado pelo IPCA para fins do modelo referencial;
- e) R\$10.300,00 (dez mil e trezentos reais) para a plataforma elevatória da Casa do Administrador no Parque Trianon;
- f) R\$9.128,00 (nove mil, cento e vinte e oito reais) para instalar novas lixeiras;
- g) R\$7.779,00 (sete mil, setecentos e setenta e nove reais) para restaurar o bebedouro do Trianon;
- h) R\$5.678,00 (cinco mil seiscentos e setenta e oito reais) para reparar a fonte do Parque Trianon;
- i) R\$5.400,00 (cinco mil e quatrocentos reais) para instalar um paraciclo com 20 (vinte) unidades;
- j) R\$4.735,00 (quatro mil, setecentos e trinta e cinco reais) para demolição da Casa de Apoio do Trianon;
- k) R\$2.784,00 (dois mil, setecentos e oitenta e quatro reais) para instalar novos bebedouros;
- l) R\$1.334,00 (mil trezentos e trinta e quatro reais) para reparar o muro do Parque Mário Covas; e
- m) R\$928,00 (novecentos e vinte e oito reais) para adaptar os bebedouros já existentes em bebedouros para *pets*.

## 7. Custos e Despesas

Tabela 2– Estimativas de custos e despesas

OPEX anual	R\$ mil
Vigilância e Segurança	814
Administrativo	489
Limpeza	265
Manejo e Monit. Fauna e Flora	209

Outras Despesas Administrativas	187
Utilidades	148
Atividade de Interesse Coletivo	122
Manutenção Predial	32
Garantias	15
<b>Total</b>	<b>2.281</b>

Fonte: Elaboração própria

7.1.1. Foi estimado o custo de R\$814 mil (oitocentos e catorze mil reais) em encargos de segurança na ÁREA DA CONCESSÃO ao ano. Esse custo contabiliza o gasto com o provimento de 4 (quatro) postos de segurança diurnos, 2 (dois) postos noturnos e 1 (um) posto de líder, além do monitoramento por câmeras de vigilância.

7.1.2. Foi estimado um custo anual de R\$489 mil (quatrocentos e oitenta e nove mil reais) na manutenção de uma equipe administrativa da CONCESSIONÁRIA.

7.1.3. Também foi estimado um custo anual de R\$265 mil (duzentos e sessenta e cinco mil reais) em encargos de limpeza, inclui o custo com limpeza dos sanitários.

7.1.4. Foi estimado o custo de R\$209 mil (duzentos e nove mil reais) com os serviços de manejo da ÁREA DA CONCESSÃO.

7.1.5. Para Utilidades, estimou-se um custo de R\$112 mil (cento e doze mil reais) por ano com água e R\$36 mil (trinta e seis mil reais) com energia elétrica.

7.1.6. Para provisão das ATIVIDADES DE INTERESSE COLETIVO, foi estimado um custo de R\$122 mil (cento e vinte e dois mil reais) por ano.

7.1.7. Também foi estimado o custo de R\$187 mil (cento e oitenta e sete mil reais) relativo a outras despesas administrativas. Com Internet e Telefone foram estimados gastos de, respectivamente, R\$6.240,00 (seis mil, duzentos e quarenta reais) e R\$3.000,00 (três mil reais). Já os gastos previstos com serviços de Contabilidade e Auditoria Jurídica são de R\$39.892,00 (trinta e nove mil, oitocentos e noventa e dois reais). Também foi incluso um custo anual com a publicação das demonstrações financeiras da CONCESSIONÁRIA, ao valor de R\$67.177,00 (sessenta e sete mil, cento e setenta e sete reais). Com Manutenção da Plataforma digital e manutenção da sede, foram estimados gastos de R\$6.000,00 (seis mil reais) e R\$30.000,00 (trinta mil reais), respectivamente. Por fim, estimou-se gastos de R\$34.825,00 (trinta e quatro mil e oitocentos e vinte e cinco reais) com Verificador Independente e Pesquisa de Satisfação.

7.1.8. Estimou-se um custo de R\$32 mil (trinta e dois mil reais) ao ano referente à manutenção predial e de R\$15 mil (quinze mil reais) relacionados a manutenção de garantias.

7.1.9. Os custos totalizam R\$2.276.000 (dois milhões e duzentos e setenta e seis mil reais) ao ano.

## 8. Receitas

8.1.1. O Plano de Negócios de Referência considera uma receita de R\$ 1.236 mil (um milhão, duzentos e trinta e seis reais) ao ano oriunda de eventos, a exemplo de feiras de exposições de produtos e arte. Foram estimados 6 (seis) eventos por mês.

8.1.2. Estimou-se uma receita anual de R\$514 mil (quinhentos e quatorze mil reais) oriunda da exploração comercial de áreas locáveis. Para tanto considerou-se 420m<sup>2</sup> (quatrocentos e vinte metros quadrados) de área locável.

8.1.3. Por sua vez, estimou-se receita de publicidade de R\$657 mil (seiscentos e cinquenta e sete mil reais). Para tanto, considerou-se a receita de publicidade relacionada a eventos estimada no modelo referencial da licitação do 1º Lote de Parques (Concorrência 001/SVMA/2018), considerando uma ponderação entre a capacidade de pessoas por metro quadrado definidas pelo Plano Diretor dos parques para os espaços disponíveis para eventos.

8.1.4. Foi estimado o valor de R\$264 mil (duzentos e sessenta e quatro mil reais) por ano em outras receitas, como *foodtrucks* e locação de armários.

8.1.5. A receita bruta total anual totaliza R\$2.671 mil (dois milhões, seiscentos e setenta e um mil reais).

**Tabela 3 – Estimativa de Receitas**

Receitas	R\$ mil
Eventos	1.236
Publicidade	657
Locação de áreas	514
Outras	264
<b>Total</b>	<b>2.671</b>



Fonte: Elaboração Própria.

## **9. Fluxo de Caixa**

9.1 A partir das premissas de receitas, custos operacionais e investimentos estimados, apresenta-se o Fluxo de Caixa do projeto:

**Tabela 4 - DRE Projetada do Plano de Negócios de Referência.**

Demonstração do Resultado do Exercício (R\$ mil)		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	15	20	21	22	23	24	25
<b>(+) Receita Operacional Bruta (ROB)</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>1.617,6</b>	<b>2.670,7</b>															
Eventos	R\$ mil	927	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236	1.236
Publicidade	R\$ mil	493	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657	657
Outras Receitas Potenciais	R\$ mil	198	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
Locação de áreas	R\$ mil	-	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514	514
<b>(-) Deduções da Receita Operacional Bruta</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>(220)</b>	<b>(341)</b>															
<b>(=) Receita Operacional Líquida</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>1.397,4</b>	<b>2.329,7</b>															
<b>(-) Outorga Variável</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>(40)</b>	<b>(67)</b>															
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>1.357,0</b>	<b>2.262,9</b>															
<b>(-) OPEX Indireto</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>(1.723)</b>	<b>(2.279)</b>	<b>(2.278)</b>	<b>(2.296)</b>	<b>(2.326)</b>	<b>(2.325)</b>	<b>(2.324)</b>	<b>(2.322)</b>	<b>(2.321)</b>	<b>(2.320)</b>	<b>(2.314)</b>	<b>(2.309)</b>	<b>(2.308)</b>	<b>(2.307)</b>	<b>(2.306)</b>	<b>(2.306)</b>	<b>(2.305)</b>
Serviços Terceirizados	R\$ mil	(966)	(1.288)	(1.288)	(1.288)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)	(1.320)
Utilidades	R\$ mil	(111)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)	(148)
Despesas Administrativas	R\$ mil	(607)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)	(799)
Despesas com Seguros e Garantias	R\$ mil	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)	(15)
Despesa com Amortização	R\$ mil	(25)	(29)	(28)	(46)	(45)	(43)	(42)	(41)	(39)	(38)	(32)	(28)	(27)	(26)	(25)	(24)	(23)
<b>(+) Créditos PIS/COFINS</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>111,8</b>	<b>162,8</b>	<b>162,8</b>	<b>162,8</b>	<b>165,8</b>												
<b>(=) EBIT</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>(254,5)</b>	<b>146,9</b>	<b>147,8</b>	<b>129,7</b>	<b>102,3</b>	<b>103,8</b>	<b>105,1</b>	<b>106,5</b>	<b>107,8</b>	<b>109,0</b>	<b>114,8</b>	<b>119,6</b>	<b>120,5</b>	<b>121,4</b>	<b>122,2</b>	<b>123,0</b>	<b>123,8</b>
<b>IRPJ e CSSL</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>-</b>	<b>(24,7)</b>	<b>(24,8)</b>	<b>(21,8)</b>	<b>(17,2)</b>	<b>(17,4)</b>	<b>(17,7)</b>	<b>(17,9)</b>	<b>(25,4)</b>	<b>(26,2)</b>	<b>(27,5)</b>	<b>(28,7)</b>	<b>(28,9)</b>	<b>(29,1)</b>	<b>(29,3)</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(29,7)</b>
<b>(=) Lucro ou Prejuízo Líquido do Período</b>	<b>R\$ mil</b>	<b>(254,5)</b>	<b>122,2</b>	<b>122,9</b>	<b>107,9</b>	<b>85,1</b>	<b>86,3</b>	<b>87,5</b>	<b>88,6</b>	<b>82,4</b>	<b>82,9</b>	<b>87,2</b>	<b>90,9</b>	<b>91,6</b>	<b>92,2</b>	<b>92,9</b>	<b>93,5</b>	<b>94,1</b>

Fonte: Elaboração Própria

**Tabela 5 - Fluxo de Caixa Projetado do Plano de Negócios de Referência**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	15	20	21	22	23	24	25
<b>FCFF (R\$ mil)</b>	<b>(855,0)</b>	<b>31,9</b>	<b>151,2</b>	<b>(263,8)</b>	<b>130,0</b>	<b>129,8</b>	<b>129,5</b>	<b>129,3</b>	<b>121,8</b>	<b>121,0</b>	<b>119,7</b>	<b>118,5</b>	<b>118,3</b>	<b>118,1</b>	<b>117,9</b>	<b>117,7</b>	<b>117,5</b>
(=) Ebit	(254,5)	146,9	147,8	129,7	102,3	103,8	105,1	106,5	107,8	109,0	114,8	119,6	120,5	121,4	122,2	123,0	123,8
(-) IRPJ e CSSL	-	(24,7)	(24,8)	(21,8)	(17,2)	(17,4)	(17,7)	(17,9)	(25,4)	(26,2)	(27,5)	(28,7)	(28,9)	(29,1)	(29,3)	(29,5)	(29,7)
(+) Depreciação/Amortização	25,0	29,2	28,3	46,4	44,9	43,5	42,1	40,7	39,4	38,2	32,4	27,6	26,7	25,8	25,0	24,2	23,4
(-) CAPEX e Outorga Fixa	(625,6)	(119,4)	-	(418,1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>VPL</b>	<b>(855,0)</b>	<b>29,3</b>	<b>127,7</b>	<b>(204,9)</b>	<b>92,8</b>	<b>85,1</b>	<b>78,1</b>	<b>71,7</b>	<b>62,0</b>	<b>56,7</b>	<b>36,7</b>	<b>23,9</b>	<b>21,9</b>	<b>20,1</b>	<b>18,4</b>	<b>16,9</b>	<b>15,5</b>

**Fonte: Elaboração Própria**