



**CIDADE DE  
SÃO PAULO**

**CONCORRÊNCIA PÚBLICA Nº 007/SGM/2020**

**CONCESSÃO DE USO, A TÍTULO ONEROSO, DE ÁREAS SITUADAS NO VALE DO ANHANGABAÚ,  
PARA SUA GESTÃO, MANUTENÇÃO, PRESERVAÇÃO E ATIVAÇÃO SOCIOCULTURAL**

**EDITAL DE LICITAÇÃO**

**ANEXO V – PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA**



1. Introdução .....	3
2. Premissas.....	3
3. Impostos e Tributos.....	4
4. Amortização .....	5
5. Projeção de Investimentos.....	5
6. Custos e Despesas .....	6
7. Receitas .....	9
8. Fluxo de Caixa.....	10

## **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.

**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. Premissas**

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

- OUTORGA FIXA a ser paga ao PODER CONCEDENTE previamente à assinatura do CONTRATO, cujo valor mínimo é de R\$ 122.000,00 (cento e vinte e dois mil reais);
- OUTORGA VARIÁVEL de 1,4% (um inteiro e quatro décimos por cento) da RECEITA BRUTA anual da CONCESSIONÁRIA; e
- prazo de duração do CONTRATO de 10 (dez) anos.

### **3. Impostos e Tributos**

3.1.1. 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 (vinte mil reais por 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 municipais 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>.

3.1.2. 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”.

3.1.3. Foi considerada a obtenção de crédito PIS/COFINS relativa a parte dos custos da CONCESSIONÁRIA.

---

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

#### 4. Amortização

4.1.1. Os investimentos são integralmente amortizados dentro do prazo da CONCESSÃO.

#### 5. Projeção de Investimentos

5.1.1. O Plano de Negócios de Referência considerou as intervenções e usos previstos no ANEXO IV do EDITAL – PLANO DE OCUPAÇÃO REFERENCIAL, como uma das possibilidades de execução do OBJETO da CONCESSÃO.

5.1.2. O Plano de Negócios de Referência considerou o total de investimentos projetados para a CONCESSÃO a serem desembolsados pela CONCESSIONÁRIA nos 12 (doze) primeiros meses de CONTRATO. Assim, os investimentos totalizam o montante aproximado de R\$ 6.570.000,00 milhões (seis milhões e quinhentos e setenta mil reais), conforme detalhado na Tabela 1 abaixo.

Tabela 1 - Estimativa de Investimento

Investimentos	R\$ mil
Reforma Subsolo Galeria Prestes Maia	3.005
Reforma demais áreas – Galerias Prestes Maia e Formosa	2.884
Projetos Executivos	294
Reforma Sanitários Galerias	150
Desmobilização e Mobilização CRECI, CRD e Atendimento ao Servidor	100
Aplicativo Móvel – Divulgação de Programação	80
Outros	94
<b>Total</b>	<b>6.567</b>

Fonte: Elaboração Própria

5.1.3. Foi estimado que para viabilização da exploração comercial da área do SUBSOLO DA GALERIA PRESTES MAIA seria necessário um investimento em reforma da área de R\$ 3.005.000,00 mil (três milhões e cinco mil reais).

5.1.4. Já para a reforma das demais áreas das GALERIAS foi estimado um investimento de R\$ 2.884.000,00 (dois milhões, oitocentos e oitenta e quatro mil reais).

5.1.5. Foi estimado o montante de R\$ 294.000,00 (duzentos e noventa e quatro mil reais) para elaboração dos projetos executivos das obras.

5.1.6. Adicionalmente, foi previsto um dispêndio de reforma dos novos espaços para onde seriam realocados CRECI, CRD e CASapós aprovação do PODER CONCEDENTE ou Secretaria Municipal de Cultura, cujo processo é previsto no ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE DIRETRIZES DE USO, OCUPAÇÃO E ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, bem como a desmobilização e mobilização dos respectivos usos, totalizando R\$ 100.000,00 mil (cem mil reais).

5.1.7. Por sua vez, a reforma dos SANITÁRIOS das GALERIAS foi estimada em R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais).

5.1.8. Foi estimado um dispêndio em desenvolvimento do APLICATIVO MÓVEL em R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais).

5.1.9. Também foram estimados investimentos menores para a estruturação da área administrativa da CONCESSIONÁRIA, como cadeiras, mesas, armários, computadores, bem como investimentos na ÁREA DA CONCESSÃO, como em bebedouros, lixeiras, e na implantação de comunicação visual na ÁREA DA CONCESSÃO, totalizando R\$ 94.000,00 (noventa e quatro mil reais)

## **6. Custos e Despesas**

6.1.1. Foi estimado o custo de R\$ 1.073.000,00 (um milhão e setenta e três mil reais) em encargos de segurança da ÁREA DA CONCESSÃO ao ano. Esse custo contabiliza os custos dos 3 (três) postos de segurança obrigatórios, de acordo com o ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE DIRETRIZES DE USO, OCUPAÇÃO E ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, além de um posto de líder diurno estimado e da manutenção e monitoramento de câmeras na ÁREA DA CONCESSÃO.

6.1.2. Foi estimado um custo anual de R\$ 786.000,00 (setecentos e oitenta e seis mil reais) na manutenção de uma equipe administrativa da CONCESSIONÁRIA.

6.1.3. Também foi estimado um custo anual de R\$ 706.000,00 (setecentos e seis mil reais) em encargos de manutenção da ÁREA DA CONCESSÃO, sendo R\$ 609.000,00 (seiscentos e nove mil reais) referente à manutenção das fontes e filtros d'água e R\$ 97.000,00 (noventa e sete mil reais) ao ano referente à manutenção das escadas rolantes.

6.1.4. Estimou-se um custo de R\$ 457.000,00 (quatrocentos e cinquenta e sete mil reais) ao ano na provisão de profissionais dedicados às ATIVIDADES DE INTERESSE COLETIVO.

6.1.5. Foi estimado um custo anual de R\$ 359.000,00 mil (trezentos e cinquenta e nove mil reais) na limpeza da ÁREA DA CONCESSÃO.

6.1.6. Foi estimado um custo de R\$ 315.000,00 (trezentos e quinze mil reais) ao ano referente à manutenção da disponibilização do novo espaço (aluguel) para o CRECI, CRD e CAS.

6.1.7. Estimou-se um custo de R\$ 273.000,00 (duzentos e setenta e três mil reais) ao ano na provisão de profissionais dedicados às atividades de apoio à assistência social, nos termos do ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE DIRETRIZES DE USO, OCUPAÇÃO E ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

6.1.8. Foi estimado um custo anual de R\$ 125.000,00 (cento e vinte e cinco mil reais) relativo às atividades de jardinagem e manejo.

6.1.9. Estimou-se um custo de R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais) ao ano referente à manutenção do APLICATIVO MÓVEL e outros custos administrativos.

6.1.10. Foi estimado um custo de R\$ 87.000,00 (oitenta e sete mil reais) ao ano de utilidades, sendo R\$ 73.000,00 (setenta e três mil reais) de energia elétrica e o restante em água.

6.1.11. Cabe notar que a realocação do CRECI, CRD e CAS foram estimados no Plano de Negócios de Referência, mas exigem prévia aprovação do PODER CONCEDENTE ou Secretaria Municipal de Cultura, nos termos do CONTRATO e do ANEXO III – CADERNO DE DIRETRIZES DE USO E OCUPAÇÃO, ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

6.1.12. Os custos totalizam R\$ 4.241.000,00 (quatro milhões, duzentos e quarenta e um mil reais) ao ano e atingem tal valor no 3º (terceiro) ano da CONCESSÃO.

**Tabela 2 - Custos e Despesas Estimados pelo Plano de Negócios de Referência.**

<b>Custos</b>	<b>R\$ mil</b>
Segurança	1.073
Equipe Administrativa	786
Manutenção	706
Atividades de Interesse Coletivo	457
Limpeza	359
Realocação CRECI, CRD e Atendimento Servidor	315
Apoio à Assistência Social	273
Jardinagem	125
Utilidades	87
Outros	60
<b>Total</b>	<b>4.241</b>

**Fonte: Elaboração Própria.**



## 7. Receitas

7.1.1. Estimou-se uma receita bruta anual de R\$ 5.727.000,00 (cinco milhões e setecentos e vinte e sete mil reais) oriunda da exploração comercial de áreas locáveis.

7.1.2. Para fins da estimativa da receita de locação, considerou-se uma área total de 8.835 m<sup>2</sup> (oito mil, oitocentos e trinta e cinco metros quadrados) disponível para locação e um total de 8.417 m<sup>2</sup> (oito mil quatrocentos e dezessete metros quadrados) de área locada a partir do 3º ano de CONCESSÃO a um valor de locação mensal de R\$ 56,70/m<sup>2</sup> (cinquenta e seis reais e setenta centavos).

7.1.3. Ressalta-se, novamente, que o Plano de Negócios de Referência, considera a exploração comercial das áreas do CRECI, CRD e CAS, que, entretanto, exigem prévia aprovação do PODER CONCEDENTE ou Secretaria Municipal de Cultura para realocação dos usos existentes nos termos do CONTRATO e do ANEXO III – CADERNO DE DIRETRIZES DE USO, OCUPAÇÃO E ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

7.1.4. O Plano de Negócios de Referência considera uma receita de R\$ 688.000,00 (seiscentos e oitenta e oito mil reais) ao ano oriunda de eventos. Para tanto, considerou-se 24 (vinte e quatro) eventos no ano em que a CONCESSIONÁRIA conseguiria auferir receita diretamente.

7.1.5. Por sua vez, estimou-se receita de publicidade de R\$ 410.000,00 (quatrocentos e dez mil reais) por ano.

7.1.6. A receita bruta total anual totaliza R\$6.825.000,00 (seis milhões, oitocentos e vinte e cinco mil reais) .

**Tabela 3 - Receitas Estimadas pelo Plano de Negócios de Referência.**

<b>Receita</b>	<b>R\$ mil</b>
Locação de Espaços	5.727
Eventos	688
Publicidade	410
<b>Total</b>	<b>6.825</b>

Fonte: Elaboração Própria.

## **8. Fluxo de Caixa**

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



Tabela 4 – Fluxo de Caixa Estimado

R\$ milhão

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
<b>(=) Receita Bruta</b>	<b>1,81</b>	<b>5,21</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>	<b>6,83</b>
Locação de Espaços	1,36	4,37	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73	5,73
Eventos	0,26	0,52	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69
Publicidade	0,18	0,32	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41	0,41
<b>(-) Deduções</b>	<b>-0,19</b>	<b>-0,52</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>	<b>-0,68</b>
PIS/COFINS	-0,17	-0,48	-0,63	-0,63	-0,63	-0,63	-0,63	-0,63	-0,63	-0,63
ISS	-0,02	-0,04	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05	-0,05
<b>(=) Receita Líquida</b>	<b>1,62</b>	<b>4,69</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>
<b>(-) Custos</b>	<b>-3,68</b>	<b>-4,18</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>	<b>-4,24</b>
Segurança	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07	-1,07
Limpeza	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36	-0,36
Jardinagem	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12	-0,12
Manutenção	-0,61	-0,64	-0,71	-0,71	-0,71	-0,71	-0,71	-0,71	-0,71	-0,71
Apoio à Assistência Social	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27	-0,27
Realocação CRECI, CRD e Atendimento Servidor	-0,08	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32	-0,32
Atividades de Interesse Coletivo	-0,23	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46	-0,46
Equipe Administrativa	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79	-0,79
Utilidades	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09	-0,09
Outros	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06	-0,06
<b>(-) Outorga Variável</b>	<b>-0,03</b>	<b>-0,07</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>	<b>-0,10</b>
<b>(+) Créditos PIS/COFINS</b>	<b>0,21</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>	<b>0,22</b>
<b>(-) Amortização</b>	<b>-0,64</b>	<b>-0,62</b>	<b>-0,60</b>	<b>-0,58</b>	<b>-0,56</b>	<b>-0,54</b>	<b>-0,52</b>	<b>-0,51</b>	<b>-0,49</b>	<b>-0,47</b>
<b>(=) LAJIR</b>	<b>-2,52</b>	<b>0,03</b>	<b>1,43</b>	<b>1,45</b>	<b>1,47</b>	<b>1,49</b>	<b>1,51</b>	<b>1,53</b>	<b>1,54</b>	<b>1,56</b>
(-) IR/CSLL	0,00	-0,01	-0,49	-0,49	-0,50	-0,51	-0,51	-0,52	-0,52	-0,53
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>-2,52</b>	<b>0,02</b>	<b>0,94</b>	<b>0,96</b>	<b>0,97</b>	<b>0,98</b>	<b>0,99</b>	<b>1,01</b>	<b>1,02</b>	<b>1,03</b>
<b>(=) Fluxo de Caixa Livre</b>	<b>-8,56</b>	<b>0,64</b>	<b>1,55</b>	<b>1,54</b>	<b>1,53</b>	<b>1,53</b>	<b>1,52</b>	<b>1,51</b>	<b>1,51</b>	<b>1,50</b>
(-) Investimento	-6,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Outorga Fixa	-0,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Amortização	0,64	0,62	0,60	0,58	0,56	0,54	0,52	0,51	0,49	0,47
<b>(=) Fluxo de Caixa Descontado</b>	<b>-8,56</b>	<b>0,59</b>	<b>1,32</b>	<b>1,21</b>	<b>1,11</b>	<b>1,02</b>	<b>0,94</b>	<b>0,86</b>	<b>0,79</b>	<b>0,73</b>

Fonte: Elaboração Própria.