



**CONCORRÊNCIA N° EC/006/2023/SGM-SMT**

**PROCESSO SEI N.º 6011.2022/0001869-3**

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA (PPP) NA MODALIDADE DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA PARA ADMINISTRAÇÃO, MANUTENÇÃO, CONSERVAÇÃO, EXPLORAÇÃO COMERCIAL E REQUALIFICAÇÃO DOS TERMINAIS DE ÔNIBUS VINCULADOS AO SISTEMA DE TRANSPORTE COLETIVO URBANO DE PASSAGEIROS DA CIDADE DE SÃO PAULO

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



**CIDADE DE  
SÃO PAULO**  
ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. PARÂMETROS GERAIS DO PROJETO.....	4
3. PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS .....	5
4. FLUXO DE CAIXA.....	11
5. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO .....	12

## **1. INTRODUÇÃO**

**1.1.** Este Plano de Negócios de Referência tem como objetivo apresentar os aspectos e premissas utilizados na análise de viabilidade econômico-financeira do projeto de parceria público-privada (PPP) na modalidade de concessão administrativa para administração, manutenção, conservação, exploração comercial e requalificação do bloco leste de terminais de ônibus vinculados ao sistema de transporte coletivo urbano de passageiros da cidade de São Paulo.

**1.2.** O Plano de Negócios de Referência é meramente referencial não vinculando os LICITANTES na elaboração de suas PROPOSTAS COMERCIAIS, ou a CONCESSIONÁRIA na execução do CONTRATO, tampouco produzindo efeitos vinculantes para fins de manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO.

**1.3.** O presente Plano de Negócios de Referência apresenta estimativas para os investimentos, receitas, custos e despesas vinculadas ao projeto, trazendo, ainda, o demonstrativo de resultados estimado durante o período de vigência da Parceria Público-Privada, fundamentando-se nas premissas e diretrizes definidas pelo próprio PODER CONCEDENTE, com base em estudos entregues no âmbito do Edital de Chamamento Público nº 05/2017 para a apresentação de estudos de modelagem operacional, econômico-financeira, jurídica, urbanística e de engenharia e arquitetura para a administração, manutenção, conservação, exploração comercial e requalificação de TERMINAIS de ônibus do Sistema de Transporte Coletivo Urbano de Passageiros, e em análises realizadas pelos órgãos da Administração Pública Municipal envolvidos na elaboração do projeto.

**1.4.** Apesar das informações constantes neste 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 do OBJETO, com a finalidade de subsidiar a elaboração das respectivas PROPOSTAS COMERCIAIS e a participação de cada qual na LICITAÇÃO.

**1.5.** Com relação aos dados apresentados a seguir, ressalta-se ainda que todas as projeções se baseiam no que se denomina ‘termos reais’, ou seja, não consideram o efeito da inflação nos valores e estimativas apresentados.

**1.6.** Conforme se verifica na minuta de CONTRATO, em especial no seu ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, são obrigações da CONCESSIONÁRIA, principalmente:

a) As OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO necessárias para que os TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES, conforme as especificações estabelecidas no CONTRATO e no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA; e

b) O cumprimento de todos os serviços necessários para a Administração, Apoio à Operação, Manutenção, Vigilância e Limpeza dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES, conforme as especificações estabelecidas no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

**1.7.** Conforme se verifica na minuta de CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA tem a possibilidade de explorar RECEITAS ACESSÓRIAS, inclusive as fontes alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados, percebidas pela CONCESSIONÁRIA em razão da EXPLORAÇÃO COMERCIAL dos TERMINAIS ou de EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS, de acordo com o art. 5º da Lei Municipal nº 16.211/2015.

**1.8.** As principais informações sobre os TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES, suas localizações, características do entorno e descrição da ÁREA DE CONCESSÃO estão contidas no ANEXO III DO EDITAL – MEMORIAL DESCRITIVO DA ÁREA DA CONCESSÃO.

## **2. PARÂMETROS GERAIS DO PROJETO**

**2.1.** Entre os parâmetros gerais do projeto, destacam-se:

a) Modalidade de contratação, que se trata de concessão administrativa nos termos da Lei Municipal nº 16.211/2015;

b) Prazo de duração do CONTRATO, de 30 (trinta) anos;

c) Prazo máximo para a execução das OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO, de 24 (vinte e quatro) meses contados a partir da DATA DA ORDEM DE INÍCIO;

d) A CONCESSIONÁRIA deve assumir os serviços necessários para a Administração, Apoio à Operação, Manutenção, Vigilância e Limpeza dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES a partir da DATA DA ORDEM DE INÍCIO até o fim do CONTRATO; e

e) A CONCESSIONÁRIA fica autorizada a construir EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS, nos termos do CONTRATO e de acordo com os usos previstos no SUBANEXO III, e seu Apêndice Único, do ANEXO III do CONTRATO - CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, considerada a legislação urbanística vigente.

f) No caso de construção de EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS, a CONCESSIONÁRIA deverá, antes do início das obras, depositar 5% do valor dos investimentos ao PODER CONCEDENTE, referente ao Projeto de Intervenção Urbana (PIU) bem como apresentar uma Manifestação de Interesse Público (MIP) para dar início à elaboração do PIU.

**2.2.** As premissas a seguir descritas informam os quantitativos previstos em relação a este Plano de Negócios de Referência e não devem ser compreendidas como as premissas relacionadas aos quantitativos obrigatórios definidos no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

### **3. PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS**

**3.1.** A seguir são apresentadas as premissas utilizadas como parâmetros para o dimensionamento dos investimentos, receitas, custos e despesas, que serviram como base para as projeções financeiras contidas neste Plano de Negócios de Referência.

**3.2.** As premissas podem ser divididas em quatro grupos principais: (i) Investimentos; (ii) Receitas; (iii) Custos de administração e apoio à operação, manutenção, vigilância e segurança e limpeza dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES e custos e despesas dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS (custos e despesas); e (iv) outras premissas.

**3.3.** O primeiro grupo de premissas constantes neste Plano de Negócios de Referência trata dos valores de investimentos para as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO dos TERMINAIS e construção dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS, valores que estão detalhados na tabela

**3.3.1.** A CONCESSIONÁRIA é responsável por todas as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO necessárias para que os equipamentos respeitem estritamente as especificações estabelecidas no Capítulo II – Especificações dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES do ANEXO III - CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA do CONTRATO, com exceção dos TERMINAIS que serão objeto das OBRAS DE REFORMULAÇÃO, nos termos do ANEXO II do EDITAL – MINUTA DE CONTRATO.

**3.3.2.** As especificações incluem adaptação dos TERMINAIS à ACESSIBILIDADE, capacidade mínima das áreas para embarque e desembarque de passageiros (BERÇOS), largura mínima de PLATAFORMAS, largura mínima de VIÁRIOS, ÁREAS DE REGULAGEM mínimas, mobiliário e sinalização, modernização do Sistema de Tecnologia da Informação, ampliação e requalificação da calçada, entre outros, descritos no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

**3.4.** O segundo grupo de premissas constantes neste Plano de Negócios de Referência trata das receitas estimadas obtidas pela CONCESSIONÁRIA.

**3.4.1.** As receitas de contraprestação foram estimadas em R\$ 10.096.000,00 (dez milhões e noventa e seis mil reais) por mês.

**3.4.2.** As receitas oriundas de EXPLORAÇÃO COMERCIAL estão detalhadas na tabela 1

**3.5.** O terceiro grupo de premissas constantes neste Plano de Negócios de Referência trata dos valores de custos de administração e apoio à operação, manutenção, vigilância e segurança e limpeza dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES e custos e despesas dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS (custos e despesas) e estão detalhadas na tabela 1.

**3.5.1.** As atividades a serem desempenhadas pela CONCESSIONÁRIA nos TERMINAIS são descritas no Capítulo III – Serviços de Administração, Apoio à Operação, Manutenção, Vigilância e Limpeza dos TERMINAIS e ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES do ANEXO III - CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, do CONTRATO.

**3.5.2.** Os custos e despesas dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS dependem do modelo de negócios adotado.

**3.6.** A seguir, na tabela 1, é apresentado para os BLOCO LESTE, respectivamente, as seguintes premissas:

- a)** Os valores de investimentos estimados para as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO bem como as dimensões e valores dos investimentos dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS.
- b)** Os valores estimados das RECEITAS ACESSÓRIAS obtidas com a EXPLORAÇÃO COMERCIAL dos EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS, dos TERMINAIS e das ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES.
- c)** Os custos de administração e apoio à operação, manutenção, vigilância, segurança, limpeza e demais custos dos TERMINAIS e das ESTAÇÕES DO EXPRESSO TIRADENTES e EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS.

**Tabela 1: TERMINAIS do BLOCO LESTE**

Terminal	Investimentos				Receitas				Custos	
	Requalificação		Empreendimento(s) Associado(s)		Locação		Estacionamento (R\$/mês)	Publicidade (R\$/mês)		Custos e despesas do Terminal e do(s) Empreendimento(s) Associado(s) (R\$ mil/mês)
	Obras Gerais (R\$ Mil)	TI (R\$ Mil)	Área Locável (m <sup>2</sup> )	Valor (R\$ Mil)	Empreendimento(s) Associado(s) (R\$/m <sup>2</sup> /mês)	Quiosques (R\$/mês)				
A E Carvalho	7.071	2.474	-	-	-	22.736 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 34.104 após	-	21.315	491	
Aricanduva	1.735	1.868	-	-	-	2.274 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 3.410 após	-	9.237	288	
Cidade Tiradentes	22.819	3.090	20.595	211.083	138	46.154 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO sendo nula após	45.017 (há 660 vagas)	19.184	819	
Itaquera II	9.008	6.205	-	-	-	21.015 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 31.523 após	-	16.029	356	
Mercado	-	4.427	-	-	-	19.326 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 19.326 após	-	12.789	681	
Parque Dom Pedro II	214 <sup>1</sup>	5.526	-	-	-	251.165 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 251.165 após	-	12.789	971	
Penha	1.944	1.931	-	-	-	9.094 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 13.642 após	-	15.631	379	
Sacomã	13.736 <sup>2</sup>	18.335 <sup>2</sup>	4.686	44.285	457	172.339 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO sendo nula após	-	29.131	1.017 <sup>3</sup>	
São Miguel	3.692	1.793	-	-	-	14.070 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 21.105 após	-	12.789	382	
Sapopemba	4.571	2.369	-	-	-	15.688 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 23.532 após	-	16.342	449	
Vila Carrão	3.994	1.793	-	-	-	29.557 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 44.335 após	-	12.789	406	
Vila Prudente	7.891	7.762	-	-	-	39.292 até as OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO e 58.938 após	-	9.649	864	
São Mateus	-	-	-	-	-	-	-	-	223	

<sup>1</sup>Investimentos em obras de acessibilidade do Terminal Parque Dom Pedro II

<sup>2</sup>Investimentos de requalificação do Terminal Sacomã incluem os investimentos referentes às Estações do Expresso Tiradentes

<sup>3</sup>Custos e despesas operacionais do Terminal Sacomã incluem os custos e despesas operacionais referentes às Estações do Expresso Tiradentes



**3.7.** O quarto grupo de premissas constantes neste Plano de Negócios de Referência trata de: (i) custo de garantia de execução do CONTRATO; (ii) custos de SPE, incluindo contratação de diretores, agentes de Tecnologia da Informação, entre outros; (iii) Projeto de Intervenção Urbana (PIU) e ressarcimento do PMI; (iv) depreciação; e (v) impostos.

**3.7.1.** Conforme o CONTRATO, a CONCESSIONÁRIA deve manter em garantia o montante de 5,0% (cinco por cento) do valor do CONTRATO.

**3.7.1.1.** O valor a ser mantido em garantia é liberado periodicamente, conforme regra contratual.

**3.7.1.2.** Foi considerado um custo com seguro garantia neste Plano de Negócios de Referência de 1,0% (um por cento) ao ano do valor a ser garantido.

**3.7.2.** Os custos de SPE se estabilizam no patamar de R\$1,1 (um vírgula um) milhão de reais por mês.

**3.7.3.** Foram considerados custos de PIU, no valor de R\$ 12,7 (doze vírgula sete) milhões, bem como o ressarcimento do PMI no valor de R\$ 2,3 (dois vírgula três) milhões.

**3.7.4.** No que se refere à depreciação e amortização, os investimentos são depreciados e amortizados dentro do prazo da CONCESSÃO.

**3.7.5.** O regime tributário utilizado foi o do lucro real.

**3.7.5.1.** A alíquota de PIS/COFINS (Programa de Integração Social/Contribuição para Financiamento da Seguridade Social) utilizada foi de 9,25% (nove vírgula vinte e cinco por cento) da receita total.

**3.7.5.2.** Foram considerados créditos PIS/COFINS sobre os insumos e amortização das obras.

**3.7.5.3.** As alíquotas de IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido) foram de 25% (vinte e cinco por cento) e 9% (nove por cento), respectivamente.



**CIDADE DE  
SÃO PAULO**

**3.7.5.4.** Foi aplicada ainda a alíquota de 5,0% (cinco por cento) de ISS (Imposto Sobre Serviços) apenas sobre as linhas de receita de estacionamento e publicidade.

#### 4. FLUXO DE CAIXA

4.1. A partir das premissas de investimentos, receitas, custos e despesas, apresenta-se o Fluxo de Caixa do Plano de Negócios de Referência para o BLOCO:

Em R\$ mil	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	15	20	25	30
Receita Bruta	102.776	102.808	130.532	189.736	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689	189.689
PIS/COFINS	-9.507	-9.510	-12.074	-17.551	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546	-17.546
Crédito PIS/COFINS	1.466	1.466	1.880	2.902	2.880	2.858	2.837	2.816	2.797	2.779	2.701	2.652	2.656	3.049
ISS	-83	-84	-84	-140	-140	-140	-140	-140	-140	-140	-140	-140	-140	-140
Receita Líquida	94.653	94.681	120.254	174.948	174.883	174.861	174.840	174.820	174.801	174.782	174.704	174.656	174.660	175.053
Custos e despesas	-85.206	-85.206	-85.206	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-87.906	-83.880
Despesas SPE e outros	-17.402	-34.281	-21.513	-14.948	-14.948	-14.948	-14.767	-14.767	-14.767	-14.586	-14.586	-14.586	-14.586	-15.490
Compartilhamento de receita	-95	-95	-94	-686	-685	-685	-685	-685	-685	-685	-685	-685	-685	-685
Depreciação e Amortização	0	0	-4.466	-12.824	-12.577	-12.340	-12.112	-11.893	-11.685	-11.485	-10.645	-10.118	-10.164	-14.412
Lucro Operacional	-8.050	-24.901	8.975	58.584	58.767	58.982	59.370	59.568	59.758	60.119	60.882	61.360	61.319	60.586
Impostos	0	0	-2.136	-13.943	-15.668	-20.054	-20.186	-20.253	-20.318	-20.441	-20.700	-20.862	-20.848	-20.599
Depreciação & Amortização	0	0	4.466	12.824	12.577	12.340	12.112	11.893	11.685	11.485	10.645	10.118	10.164	14.412
Investimentos	-55.042	-146.879	-194.354	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-6.658	-5.794
Fluxo de Caixa do Projeto	-63.092	-171.781	-183.049	50.807	49.017	44.610	44.638	44.550	44.466	44.506	44.169	43.958	43.976	48.605

## 5. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

5.1. A seguir, é apresentado o Cronograma Físico-Financeiro dos investimentos estimados para o BLOCO:

Cronograma Físico-Financeiro																															
Item	Valor (mil R\$)	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	6º Ano	7º Ano	8º Ano	9º Ano	10º Ano	11º Ano	12º Ano	13º Ano	14º Ano	15º Ano	16º Ano	17º Ano	18º Ano	19º Ano	20º Ano	21º Ano	22º Ano	23º Ano	24º Ano	25º Ano	26º Ano	27º Ano	28º Ano	29º Ano	30º Ano
Requalificação	134.249	41,00%	59,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Empreendimento(s) Associado(s)	255.369	0,00%	26,50%	73,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Reinvestimentos	185.565	0,00%	0,00%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,59%	3,12%
<b>Total</b>	<b>575.182</b>	<b>9,57%</b>	<b>25,54%</b>	<b>33,79%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,16%</b>	<b>1,01%</b>

→ Prazo máximo para finalização das OBRAS DE REQUALIFICAÇÃO