

**Chamamento Público 05/2017**

**Estudo para Concessão de Terminais Urbanos - PMSP**

**Terminal Pirituba - Fevereiro de 2018**



**Chamamento Público 05/2017**  
**Estudo Para Concessão De Terminais Urbanos - PMSP**  
**Terminal Pirituba**

**Fevereiro de 2018**

## **SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. FUNÇÃO DOS TERMINAIS DE ÔNIBUS .....</b>	<b>3</b>
<b>3. CONCEITUAÇÃO DA PROPOSTA .....</b>	<b>4</b>
3.1. TERMINAL DA PMSP CONSIDERADO NOS ESTUDOS.....	4
3.2. ABRANGÊNCIA DO ESTUDO .....	4
3.4. POSSIBILIDADE DE DESENVOLVIMENTO DOS EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS .....	5
<b>4. ATIVIDADES DE COMERCIALIZAÇÃO NO TERMINAL PIRITUBA.....</b>	<b>5</b>
<b>5. OS EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS .....</b>	<b>6</b>
5.1. ANÁLISE DE OPORTUNIDADE .....	6
5.2. VOCAÇÃO DE MERCADO .....	7
5.3. EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS.....	7
<b>6. MODELAGEM DE ARQUITETURA E ENGENHARIA .....</b>	<b>8</b>
6.1. TERRENO E SITUAÇÃO LOCACIONAL.....	8
6.2. PARTIDO ARQUITETÔNICO .....	10
6.3. PROJETO FUNCIONAL.....	10
<b>7. ESCOLHA DO MODELO DE NEGÓCIO PARA IMPLANTAÇÃO .....</b>	<b>30</b>
<b>8. ANÁLISE FINANCEIRA .....</b>	<b>30</b>
8.1 – PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS.....	30
8.2 – CUSTOS E INVESTIMENTOS PREVISTOS .....	33
8.3- PROJEÇÃO DE RECEITAS .....	33
8.4- TRIBUTAÇÃO.....	34
8.6. REMUNERAÇÃO PARA A PMSP.....	35
8.7. DRE E FLUXO DE CAIXA / INDICADORES .....	35
8.8. APORTE DE CAPITAL E OUTROS INDICADORES.....	38
<b>9. ESTRUTURA JURÍDICO – INSTITUCIONAL.....</b>	<b>38</b>
9.2. MATRIZ DE RISCOS.....	39
9.3. DIRETRIZES PARA O EDITAL DE LICITAÇÃO .....	40
9.4. HABILITAÇÃO (VOLUME 3) .....	43
9.5. MINUTA DE CONTRATO .....	44



## 1. INTRODUÇÃO

O Município de São Paulo, por meio da Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias, da Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes da São Paulo Transportes S/A, disponibilizou em agosto de 2017 um procedimento de manifestação de interesse, por meio do Edital Chamamento Público nº 05/2017, convidando empresas interessadas no desenvolvimento de estudos de modelagem operacional, econômico-financeira, jurídica, urbanística e de engenharia e arquitetura, com a finalidade de auxiliar a Administração Pública Municipal na estruturação de contrato ou parceria com a iniciativa privada, que envolvam a administração, manutenção, conservação, exploração comercial e requalificação de 24 terminais de ônibus do Sistema de Transporte Coletivo Urbano de Passageiros e empreendimentos associados a seu perímetro de abrangência.

As empresas **OPUS** e **BENVENUTO ENGENHARIA**, DE FORMA ASSOCIADA, foram autorizadas a desenvolver os referidos estudos, em conformidade com os termos do edital em apreço, os quais deverão ser apresentados na forma de PROJETO PILOTO com a seguinte estruturação:

- Modelagem de arquitetura e engenharia;
- Modelagem operacional;
- Modelagem econômico-financeira;
- Modelagem jurídica.

Cumpra esclarecer que o conteúdo mencionado atende o disposto no item 6 do Edital de Chamamento Público, inclusive quanto à possibilidade prevista no item 6.2 de que “não serão desconsiderados os ESTUDOS que deixarem de apresentar uma ou mais de uma das modelagens indicadas no item anterior, desde que seja possível o seu aproveitamento em futura(s) contratação(ões).”

Quanto à abrangência desses estudos, informamos que escolhemos como PROJETO PILOTO o TERMINAL DE PIRITUBA para aprofundamento, por entender que as soluções desenvolvidas têm um caráter de modelo referencial que pode servir de base para a estruturação dos projetos de outros terminais da PMSP.

Não obstante a decisão que mencionamos, o desenvolvimento e orientação dos estudos se deu em atendimento ao conteúdo e de acordo com as diretrizes e premissas constantes do Anexo I (Termo de Referência), contemplando as finalidades e iniciativas que a Administração Pública Municipal pretende alcançar.

### Uma nova abordagem na política de transporte para o Município de São Paulo

O crescimento populacional, as mudanças do quadro econômico, a evolução global e as variações da distribuição da renda, somadas à expansão territorial e dinâmica de mercado, impõem ao Poder

Público Municipal desafios na revisão da forma de organizar a prestação dos serviços e abre espaço para aumentar a participação da iniciativa privada em soluções estruturadas.

Desta forma, o direcionamento estratégico indicado neste Chamamento para aproveitamento comercial de infraestrutura pública, de sorte a reduzir custos e expandir receitas da administração pública, constitui-se em uma forma proativa de requalificar os serviços nos terminais urbanos por meio da participação do setor privado.

O descompasso entre os investimentos e as necessidades, além dos enormes desafios impostos pelo crescimento da metrópole, da mobilidade, da acessibilidade, e das condições gerais dos deslocamentos no Município sofreram, ao longo das últimas décadas, uma severa defasagem em relação aos padrões que o peso econômico e social do município de São Paulo impõe.

Dentro de um enfoque mais abrangente da política de transporte nacional, São Paulo constitui-se hoje como um referencial imprescindível para os diversos órgãos atuantes na área, cabendo-lhe tanto a redefinição dos alvos globais do setor, quanto o delineamento de meios de estruturação e implantação de um modelo adequado com uma gestão eficiente.

O escopo e as diretrizes de ação constantes do Plano de Concessão dos Terminais deverão fornecer um referencial comum, orientando, em função de indicadores-meta, tanto a redefinição de suas participações relativas no sistema de transportes na cidade, quanto as diretrizes de ampliação das respectivas redes. Devem estar asseguradas, ainda, a sua coesão urbanística a longo, médio e curto prazo.

A execução de um trabalho dessa abrangência torna necessário o desenvolvimento de estudos de concepção arquitetônica, técnico operacional, modelagem financeira e jurídica institucional, considerando critérios urbanísticos e as legislações vigentes.

## 2. FUNÇÃO DOS TERMINAIS DE ÔNIBUS

Os terminais de ônibus exercem papel fundamental na mobilidade e a integração intermodal, com importante função no planejamento e operação dos sistemas de transportes urbanos. Essas medidas de planejamento e integração promovem sensíveis melhorias no trânsito, além de promover uma profunda reorganização do transporte coletivo.

A integração dos sistemas de transportes urbanos é, portanto, a base de uma organização pela qual procura-se a otimização dos recursos disponíveis ou previstos para o futuro.

A conjunção no espaço entre sistemas ou linhas de ônibus, de modo a permitir a transferência de usuários de um sistema ou linha para outro deve ser realizada por meio de equipamentos e instalações adequadas, para possibilitar rapidez, segurança e conforto, minimizando os efeitos negativos inerentes às baldeações.

Uma boa solução física de integração é, portanto, um desafio, que procura diminuir a sensação de desconforto do usuário ao permitir a continuidade em sua viagem.

Além das funções construtivas e operacionais, que valorizam o usuário e regulam os operadores de transporte, os terminais, por estarem inseridos no meio urbano, são considerados equipamentos de valorização da qualidade de vida da população lindeira.

Assim, a proposta de usar os atuais terminais e dotá-los de comodidades e equipamentos (shopping, escritórios, escolas, alimentação, lazer, entre outros), requalificando esses espaços, está plenamente sintonizada com a melhoria da qualidade de vida e com a otimização dos recursos públicos, gerando oportunidades de incremento de receitas não tarifárias.

Pessoas e ambientes estão em processo de transformação constante. As pessoas evoluem a todo instante, os ambientes se renovam a cada necessidade e os processos são otimizados ao utilizar de novos conceitos e tecnologias. O presente estudo utiliza do conceito do aproveitamento dos terminais além de sua função estrutural da rede de transportes, extrapolando pelo emprego de seu valor intrínseco pela sua privilegiada localização em eixos urbanos estruturais.

Seguindo o mesmo princípio, os hábitos dos consumidores estão em processo de renovação constante. A rotina atual envolve tecnologia e anseia por conectividade, praticidade e produtos eficientes.

As linhas de ônibus e os terminais de integração estão inseridos na rotina diária, não apenas como um importante meio de transporte que liga as pessoas aos seus destinos, mas também como um ambiente de interação com o seu público.

Pelos terminais de integração passam milhões de pessoas diariamente, em momentos de lazer ou na volta ao lar, entre outros. Desta forma, notam-se oportunidades ao modernizar e explorar estes terminais urbanos para uma melhor interatividade com os seus usuários, hoje constantemente conectados por meio de smartphones e outras interfaces.

A conveniência e a acessibilidade das áreas junto aos terminais de integração da rede transformaram diversos empreendimentos imobiliários em casos de sucesso. Prédios comerciais ou residenciais, equipamentos públicos e shopping centers próximos aos terminais são funcionais e valorizados, como atestam os terminais rodoviários e as estações do metrô que possuem marcas de alta rentabilidade.

O município fomenta, por meio de seu novo plano diretor estratégico aprovado, que o adensamento se realize nas áreas das estações e linhas de metrô, bem como nos corredores e terminais de ônibus. O marco regulatório é sólido, moderno, eficaz e privilegia essas áreas, através de incentivos em alguns casos, para a implantação de empreendimentos alinhados com suas premissas.

### 3. CONCEITUAÇÃO DA PROPOSTA

#### 3.1. Terminal da PMSP considerado nos estudos

Neste estudo consideramos como Projeto Piloto o Terminal De Pirituba, cujo modelo poderá ser replicado para os demais terminais, de sorte a garantir atratividade ao setor privado, a desoneração da administração pública e uma melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários perante as novas facilidades.

#### 3.2. Abrangência do Estudo

O estudo do Projeto Piloto do Terminal De Pirituba contempla estudos e as modelagens de engenharia e arquitetura do projeto, operacional, econômico-financeira e jurídica, conforme o conteúdo a seguir descrito:

##### 3.2.1. Modelagem de Arquitetura e Engenharia

Nos empreendimentos associados ao Terminal Pirituba, os estudos abrangerão projetos preliminares de arquitetura e de engenharia, respeitando as normas técnicas aplicáveis e atendendo à legislação vigente.

A modelagem de arquitetura e engenharia está compreendida como o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar as obras (ou o complexo de obras) objeto do futuro contrato ou parceria.

A modelagem de engenharia e arquitetura desenvolvida e proposta, contempla o dimensionamento, caracterização funcional e valoração (CAPEX e OPEX) dos empreendimentos e visa dar elementos e conceitos para uma visão global do projeto, definindo premissas que permitirão a orientação das definições das bases da licitação para a concessão do terminal.

A modelagem operacional está estruturada com OPEX estimativo para a administração, manutenção e conservação do terminal e dos empreendimentos associados durante o período de concessão de Direito Real de Uso, incluindo, a limpeza e conservação dos espaços, vigilância, segurança, custos de consumo (água, esgoto e energia), entre outras básicas, que permitem a operação regular da administração local e da SPTrans dos serviços do terminal, contemplando requalificação, modernização e exploração comercial dos espaços.

A modelagem ora proposta está apresentada com conteúdo que contempla estudo da viabilidade e sustentabilidade do projeto, com demonstração dos resultados quantitativos estimados para o projeto, análise e projeção de receitas, modelo de remuneração do futuro concessionário,

remuneração do Poder Concedente, tal como justificativa da escolha do modelo de contratação de Concessão de Direito Real de Uso como sendo o mais vantajoso à administração pública.

A modelagem do ponto de vista jurídico-institucional aborda os fundamentos legais e demais normas pertinentes, a fim de propor a modalidade de contratação para o projeto. Tais estudos incluem avaliações e formas de mitigação dos riscos relacionados, diretrizes para o edital de licitação e proposições para definições das principais cláusulas contratuais.

### 3.4. Possibilidade de Desenvolvimento dos Empreendimentos Associados

A implantação de terminais se dá pela busca da melhoria das condições de embarque de passageiros e da circulação de veículos nas respectivas regiões onde se inserem, promovendo assim importantes alterações necessárias no posicionamento dos pontos das linhas de ônibus, de forma a oferecer melhores condições de transferência aos usuários.

Grande parte dos passageiros que frequentam os terminais têm como origem ou destino principal a circunvizinhança, porém, também nota-se, pela comutação entre outros meios de transporte, a constituição de um público flutuante com origem ou destino fora de sua envoltória de influência imediata.

O terminal e seus empreendimentos acessórios possuem uma alta capacidade de concentração de diferentes tipos de público com diferentes necessidades: trabalhadores, estudantes, visitantes de empreendimentos próximos das estações, pessoas com motivação de compras, empreendimentos de lazer (cinema, teatro, exposições), hóspedes de redes hoteleiras, entre outros.

Podemos classificar dois tipos de públicos usuários do terminal: o residente e o flutuante. O público residente se constitui por moradores de sua zona de influência e arredores que compõem a vizinhança. Já o público flutuante tem origem em outras regiões e utiliza-se das facilidades de integrações permitidas pelo equipamento, podendo ser ainda classificado como usuário frequente ou esporádico.

O propósito do presente estudo é avaliar a implantação de empreendimentos propícios às necessidades de seus usuários, observando perfis, capacidade de consumo e de utilização do terminal, promovendo o desenvolvimento sustentável do entorno e a real prestação de serviço ao público impactado.

Do ponto de vista da iniciativa privada, a viabilidade de um projeto é validada por meio de uma análise econômico-financeira que comprove que as receitas e retorno esperados remuneram os seus investimentos, custos de operação e riscos assumidos.

Já pelo ponto de vista da sociedade, os benefícios futuros de um projeto devem ter uma abrangência mais ampla do que apenas a geração de receitas e podem incluir fatores como o desenvolvimento

econômico de um setor e de uma região, melhoria da qualidade de vida, redução de tempo de transporte, diminuição e mitigação de riscos de acidentes e muitos outros. Trataremos de uma tendência mundial: a união estratégica dessas duas abordagens.

Nesse âmbito, o objetivo deste trabalho é oferecer atividades acessórias buscando sempre a melhor prestação de serviços, uso de tecnologias e processos que visam inovação e percepção de benefício aos seus usuários.

### 4. ATIVIDADES DE COMERCIALIZAÇÃO NO TERMINAL PIRITUBA

Segundo dados disponibilizados pela PMSP, em fevereiro de 2017 existiam 92,28 m<sup>2</sup> de áreas locadas e o terminal obteve uma receita mensal de R\$ 46.606,19.

Verifica-se atualmente ~~no local~~ a exploração comercial de quiosques na região de embarque e desembarque das plataformas, com predominância de oferta de alimentação, com acesso direto dos usuários do terminal. A exploração e remuneração da atual administração se dá através da cobrança de aluguéis dos referidos espaços.







Dentre as intervenções propostas estão a reforma e ampliação de lojas e quiosques nas regiões de acesso e embarque e desembarque do terminal. Tais áreas são valorizadas e atrativas ao comércio devido a suas exposições a grande circulação de pessoas e potenciais consumidores, proporcionando, por meio de investimentos para a adequação e requalificação desses espaços, a potencialização de sua exploração comercial e aumento do valor agregado pela geração das receitas.

Próximo às plataformas do terminal encontram-se edifícios de atendimento da PMSP de grande relevância e importância aos cidadãos, incluindo as Centrais de Atendimento ao Trabalhador (CAT) e ao Bilhete Único. Caso mostre-se de interesse da Prefeitura, esses espaços podem ser transferidos e requalificados em novas áreas junto aos empreendimentos, a serem construídas, permitindo a reforma e exploração comercial desses edifícios existentes que se encontram em local de grande circulação.



## 5. OS EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS

### 5.1. Análise de Oportunidade

O Terminal Pirituba está localizado na região noroeste de São Paulo e desempenha um importante papel na integração de transporte da região, atendendo a importantes linhas estruturais, dentre elas, o corredor Pirituba – Lapa – Centro.

Além disso, o terminal se encontra ao lado da estação Pirituba da CPTM, o que proporciona facilidade para a integração dos passageiros de ônibus com o sistema metroferroviário, constituindo-se como o principal equipamento de integração da região noroeste de São Paulo com os municípios da região metropolitana Franco da Rocha, Francisco Morato e Caieiras.

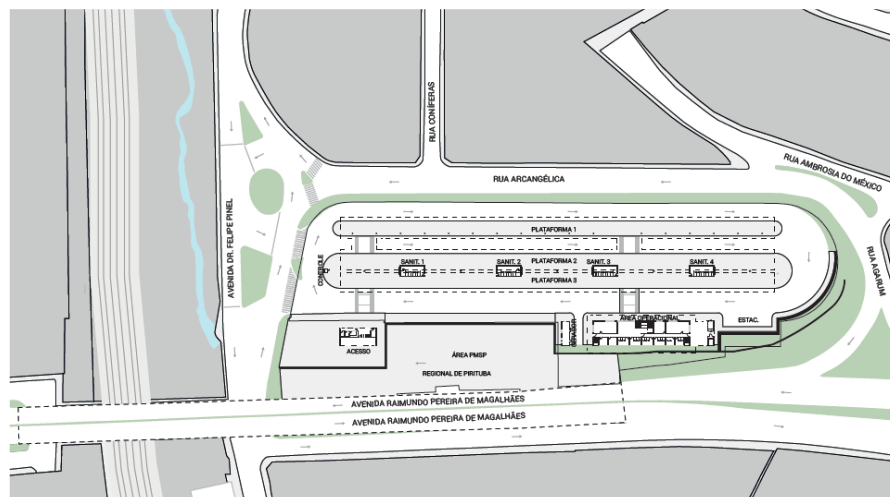
O Plano Diretor da cidade de São Paulo incentiva o adensamento populacional próximo a equipamentos estruturais de transporte, tais como terminais urbanos e estações de trens e Metrô, de forma a privilegiar a utilização de transporte público e permitir melhores condições de integração e mobilidade para a população, tornando a matriz de deslocamento existente mais eficiente e abrangente.

Visando favorecer o transporte público e reduzir os deslocamentos em veículos individuais, o Plano Diretor fomenta a ocupação em eixos de transformação e próximos às redes de transporte de grande capacidade, tal como o Terminal Pirituba, por meio do aumento do coeficiente de aproveitamento construtivo de empreendimentos em até quatro vezes, visando um melhor aproveitamento da infraestrutura municipal e a consequente melhoria da qualidade de vida regional perante um adensamento populacional mais adequado.

Busca-se por meio deste projeto qualificar o terminal como uma centralidade multifuncional, incrementando as atividades de comércio e serviços na região, criando diversos postos de trabalho e fomentando a concentração de moradias em eixos estruturais, de forma a criar um novo polo de desenvolvimento e atendimento para a região.

O Terminal Pirituba está implantado em terreno municipal de 17 mil m<sup>2</sup>, dos quais aproximadamente 5 mil m<sup>2</sup> constituem área coberta e 713 m<sup>2</sup> são edificações existentes do terminal.

Ressalte-se a condição favorável para a execução de empreendimentos imobiliários no terminal em questão, o qual tem localização privilegiada na região noroeste e não concorre com espaços de futuros empreendimentos similares associados à rede metrorviária atualmente planejados e em processo de licitação pública.



## 5.2. Vocação de Mercado

As principais vias de acesso a Pirituba são a Av. Dr. Felipe Pinel, Rua Arcangélica e a Av. Raimundo Pereira de Magalhães. Os principais bairros da região lindeira imediata são Vila Barreto, Jardim Líbano, City Pirituba, Chácara Inglesa e Vila Pereira Barreiro, com população estimada de 3 mil pessoas. Já a região da zona de influência apresenta uma população estimada de 120 mil pessoas.

A região lindeira do Terminal Pirituba apresenta um fluxo grande de automóveis (40 mil/dia) e de pedestres (12 mil/dia) e tem como principal polo comercial a Av. Benedito Andrade, distante 1 km do terminal, com predominância de lojas de comércio de varejo e serviços.

Verifica-se também que o terminal em si tem um grande movimento, por ser um importante equipamento de integração, tendo atualmente uma média diária de 36 mil passageiros embarcados segundo dados fornecidos pela PMSP.

A região de Pirituba tem predominância da classe C, que representa 63,5% de sua população, ainda que note-se uma presença significativa das classes A e B na região lindeira, com a maior concentração de renda na classe B2. A renda média familiar da área de influência do terminal é R\$ 5,5 mil/mês.

CLASSE SOCIAL DA POPULAÇÃO LINDEIRA						
A	B1	B2	C1	C2	C3	D/E
1,00%	5,00%	16,00%	18,00%	17,50%	28,00%	14,50%

Ainda que existam outros centros e shopping na zona de influência da região, os empreendimentos implantados no Terminal de Pirituba têm vantagens e grau de atratividade por estruturarem-se em equipamento de integração intermodal de transportes com, inclusive, grande captação de público flutuante.

## 5.3. Empreendimentos Imobiliários

Através da Concessão de Direito Real de Uso, modelo jurídico-institucional proposto para este projeto, o concessionário poderá definir e explorar empreendimentos imobiliários associados ao terminal. Tal modelo abre possibilidade para a implantação de diferentes empreendimentos, de acordo com a estratégia do investidor, desde que sejam garantidas as condições de viabilidade econômico-financeira e funcional preestabelecida pela PMSP para o projeto.

Por meio da avaliação de estudo da vocação de mercado da região, idealizamos a implantação e exploração de um empreendimento multifuncional, incluindo shopping, salas comerciais e unidades habitacionais, que atribuiria ao Terminal Pirituba, além da sua importante função de integração do transporte regional, características de um grande polo gerador de empregos e moradia.

### 5.3.1. Shopping

Avaliou-se que a exploração comercial na região não está saturada e há espaço e demanda regional para a implantação de empreendimentos com lojas e espaços para a comercialização.

Verifica-se atrativa a implantação de shopping com área bruta locável (ABL) aproximada de 15 mil m<sup>2</sup>. Para o shopping foi avaliado e sugerido mix de mercado conforme a divisão a seguir, considerado nos estudos arquitetônicos com adequação para as necessidades funcionais do projeto elaborado.

MIX DE MERCADO	
Alimentação	12%
Vestuário	34%
Artigos do Lar	7%
Conveniências	5%
Serviços	9%
Entreterimento	15%
Outros	18%

### 5.3.2. Salas comerciais e escritórios

O presente estudo busca se alinhar com incentivo do Plano Diretor da cidade de São Paulo, ao prover o uso misto para o empreendimento. Está projetada a construção de espaços para salas comerciais e escritórios de 6,5 mil m<sup>2</sup> de área bruta locável (ABL).

Ao otimizar os espaços próximos rede de transporte de média e alta capacidade, o empreendimento incentiva o adensamento junto aos eixos estruturais e do transporte coletivo, ajudando a fomentá-lo de forma mais harmoniosa e estruturada.

### 5.3.3. Unidades Habitacionais

Está prevista a construção de edifício com 160 unidades residenciais com áreas entre 30 m<sup>2</sup> e 60 m<sup>2</sup>, integrado ao terminal urbano.

Para a projeção de receitas do empreendimento, considerou-se o contexto de venda de unidades habitacionais às classes B e C, carecendo de dispositivo de lei que permita a transferência da área da PMSP para a incorporação e aquisição.

Alternativamente, existe a possibilidade da locação de longo prazo, compatível ao conceito *Build-to-Suit*. Por tal conceito o locatário pagará mensalidade pelo imóvel, adequado às suas necessidades, por um longo prazo de cessão pré-estabelecido em contrato.

Esse modelo também mostra-se interessante ao locador e ao locatário, uma vez que ao investidor são garantidas locações de longo prazo, mitigando o risco da vacância, e por outro lado, o locatário pode utilizar o imóvel com segurança, no referido período de cessão, sem imobilizar grande montante de seu capital para a contratação de financiamento e aquisição de casa própria.

### 5.3.4. Creche Municipal

A PMSP criou o importante Programa Nossa Creche com o objetivo de implantar creches municipais em São Paulo. O programa foi lançado com o intuito de suprir a necessidade atual de 65 mil vagas do município.

Nos empreendimentos associados ao terminal está prevista a construção e disponibilização de 300 m<sup>2</sup> de ABL para a instalação de creche municipal e participação do referido programa. A localização é vantajosa para a população local atendida, pelas comodidades de serviços e transporte do polo multifuncional projetado.

## 6. MODELAGEM DE ARQUITETURA E ENGENHARIA

### 6.1. Terreno e situação locacional

O Terminal está situado no setor nordeste da cidade, próximo à Rodovia dos Bandeirantes, junto ao viaduto Raimundo Pereira de Magalhães e à Av. Dr. Felipe Pinel, distante 150 metros da estação Pirituba da linha 7 Rubi da CPTM.

O terreno municipal de aproximadamente 17 mil m<sup>2</sup> está com ocupação de 15 mil m<sup>2</sup> pelo terminal e o restante por um estacionamento de veículos, utilizado prioritariamente por funcionários das Salas da Prefeitura existentes sob o viaduto adjacente.

As ruas Arcangélica e Guarum complementam o perímetro do terreno.

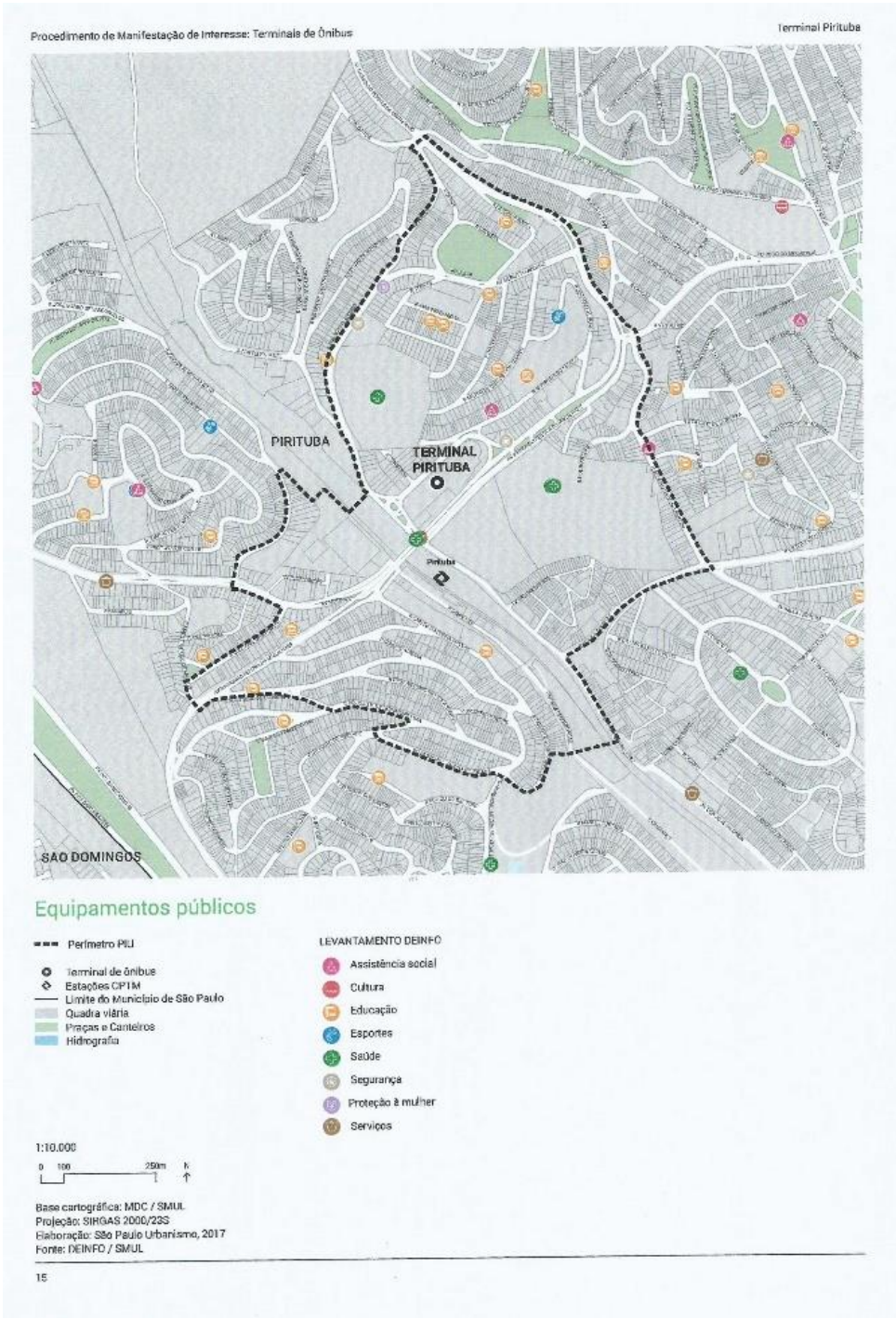
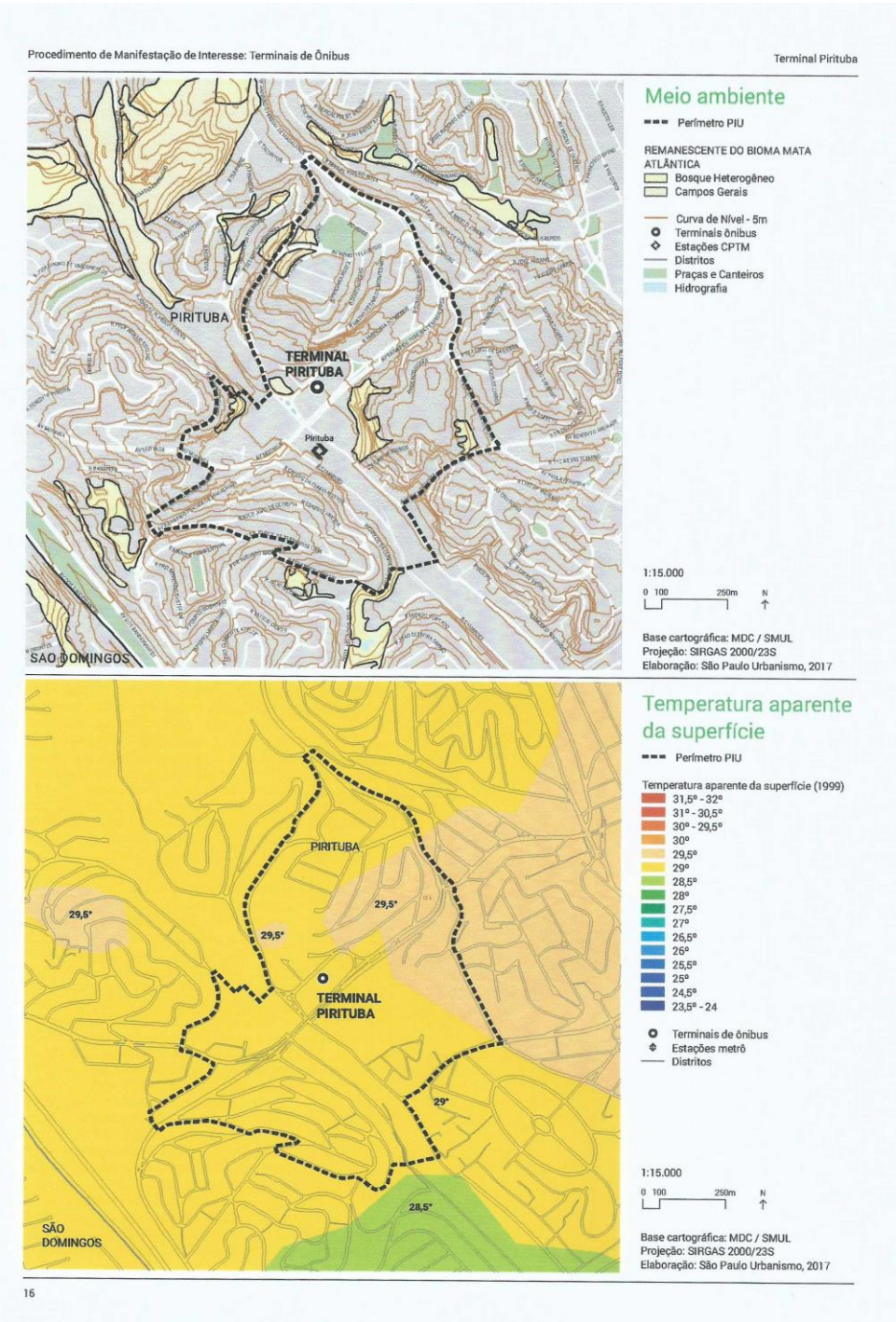
O córrego Pirituba corre a céu aberto em paralelo à Av. Dr. Felipe Pinel, desde a zona norte até a frente do terminal, onde é canalizado para permitir os acessos à estação da CPTM.

No sentido bairro da Av. Raimundo P. de Magalhães, na altura do terminal, encontra-se o terreno da antiga fábrica de pianos Friz Dobbert e do ~~antigo~~ Hospital Psiquiátrico, hoje demolidas, podendo-se observar os baldrame das paredes a algumas áreas de piso, além da área arborizada própria que continua no restante do morro, já em áreas particulares.

A região do terminal é bem servida de equipamentos e serviços como: delegacia de Polícia Militar, escola técnica, hospital municipal, museu, cartório, hotel e dois parques.

A seguir, apresentam-se mapas e ilustração explicativos.







## 6.2. Partido Arquitetônico

O partido adotado explora as múltiplas possibilidades de acesso existentes ao terminal, em função da configuração do terreno em “ilha”.

Os acessos existentes no terminal se dão pela Av. Dr. Felipe Pinel em nível e pela Av. Raimundo P. de Magalhaes no intermediário do terminal, já que a avenida encontra-se, nesse ponto, acima da cota do térreo do terreno.

Foram criados dois acessos: um independente pela rua Guarum, praticamente em nível com o primeiro piso do empreendimento ou “solo criado” à creche, a qual está interligada internamente ao conjunto habitacional. O outro acesso geral, pela av. R.P. de Magalhães, é realizado por baixo do viaduto e destinado ao público e veículos de serviços do prédio anexo de escritórios.

O “solo criado”, base do empreendimento na cota 7,00 (na frente) e 5,70 (no fundo), possibilitará o acesso ao primeiro nível do centro comercial, ao térreo do conjunto habitacional e à creche.

O centro comercial terá, aproximadamente, 16,4 mil m<sup>2</sup> de área bruta locável (“ABL”). O setor de escritórios e consultórios terá 6,6 mil m<sup>2</sup> e o conjunto habitacional de 160 unidades, de 7 mil m<sup>2</sup>, totalizando aproximadamente 30 mil m<sup>2</sup> de ABL.

O centro comercial terá 4 andares de uso e o setor corporativo 6 plantas tipo de 980,00 m<sup>2</sup> cada. No terreno anexo, nos níveis térreo e intermediário do terminal, foram previstas áreas para realocação das unidades institucionais da Regional da Prefeitura existentes, atualmente localizadas sob o viaduto, totalizando 1,45 mil m<sup>2</sup>.

No quarto nível, cota + 21,00, do prédio anexo, foi proposta uma área de pilotis, separando o setor de shopping do setor de escritórios, para uso de exposições ou eventos, com área aproximada de 610,0m<sup>2</sup>.

Na cobertura do prédio, previu-se um restaurante panorâmico 360° que permitirá ver desde o pico do Jaraguá, o córrego Pirituba, o morro arborizado até a zona norte, pela Av. Raimundo Pereira de Magalhães.

O empreendimento em conjunto, atinge os 30 mil m<sup>2</sup> de ABL, contemplando mais de 46 mil m<sup>2</sup> de área construída (entre áreas cobertas e semicobertas), além de 5,6 mil m<sup>2</sup> de áreas descobertas ou ajardinadas.

Portanto, o total construído será 51,6 mil m<sup>2</sup>, incluindo a área destinada à creche.

O setor de moradia é composto por 72 estúdios de 30,00 m<sup>2</sup>, sendo 3,00 metros de varanda, e 88 apartamentos de 50,00m<sup>2</sup>, sendo 5,00m<sup>2</sup> de varanda, totalizando 160 unidades com metragem de

7mil m<sup>2</sup>.

### 6.2.1. Elementos de Verificação

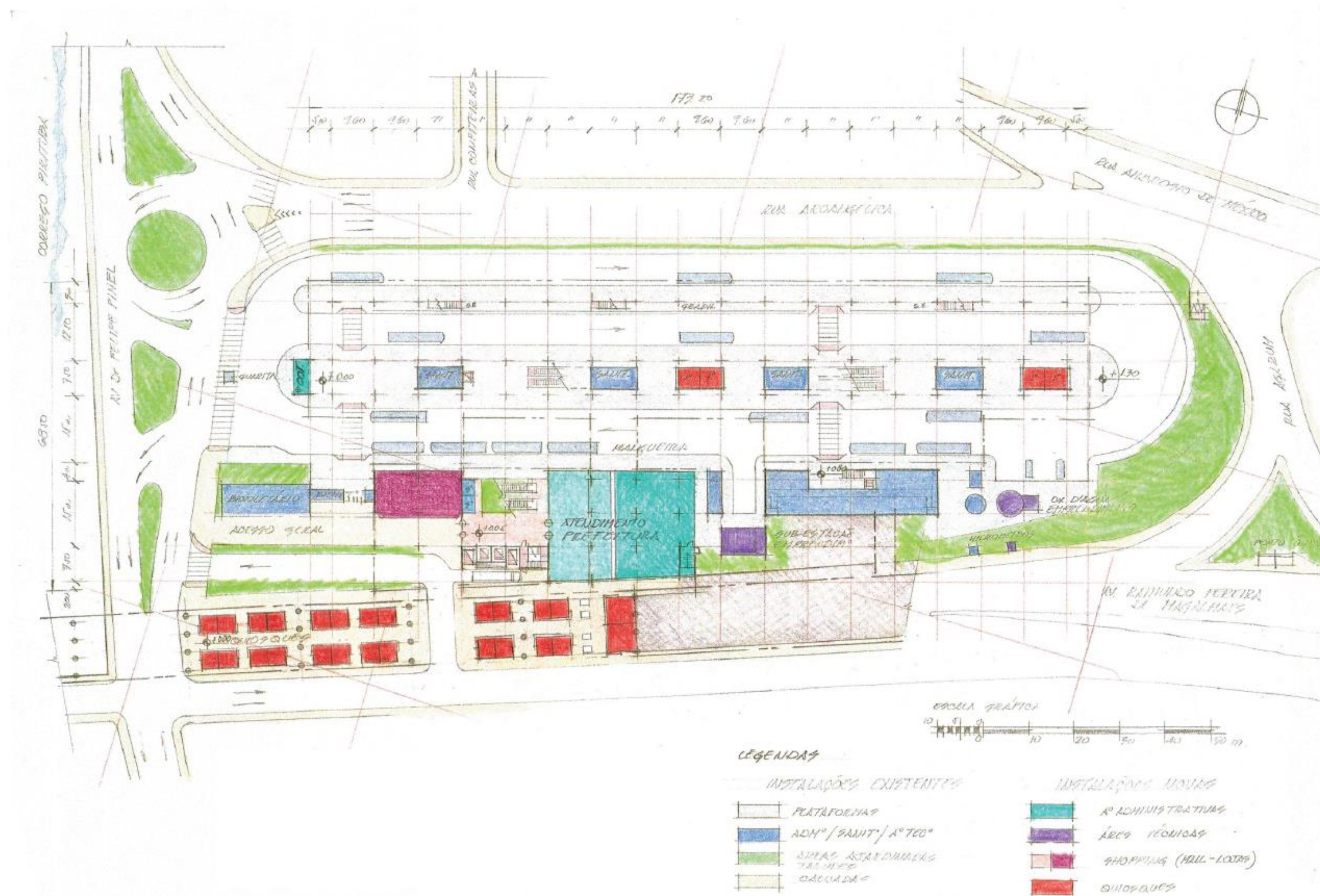
- Terreno com área aproximada de 16mil m<sup>2</sup>, incluindo o terreno do estacionamento lateral utilizado pela Prefeitura, com área 2 mil m<sup>2</sup>, com exclusão da área de 1 mil m<sup>2</sup> ocupada pelo viário existente na frente do terminal.
- Taxa de ocupação :relação entre área ocupada por todos os andares e terreno,  
➤  $9.100,00 / 16.000,00 = 56,87\%$
- Índice de aproveitamento: relação entre o total construído e o terreno.  
➤  $51.826,00 / 16.000,00 = 3,24$  ( $\leq 68$  mil ou Fator 4 de área computável)
- Áreas ajardinadas e ou permeáveis: relação entre estas áreas e o terreno.  
➤  $2.550,00 / 16.000,00 = 15,93 \%$
- O edital de chamamento prevê que as áreas do terminal existente não devem ser consideradas para o coeficiente de aproveitamento, premissa essa adotada no projeto.

## 6.3. Projeto Funcional

A seguir apresentam-se os desenhos de concepção funcional e maquetes esquemáticas dos empreendimentos descritos anteriormente.

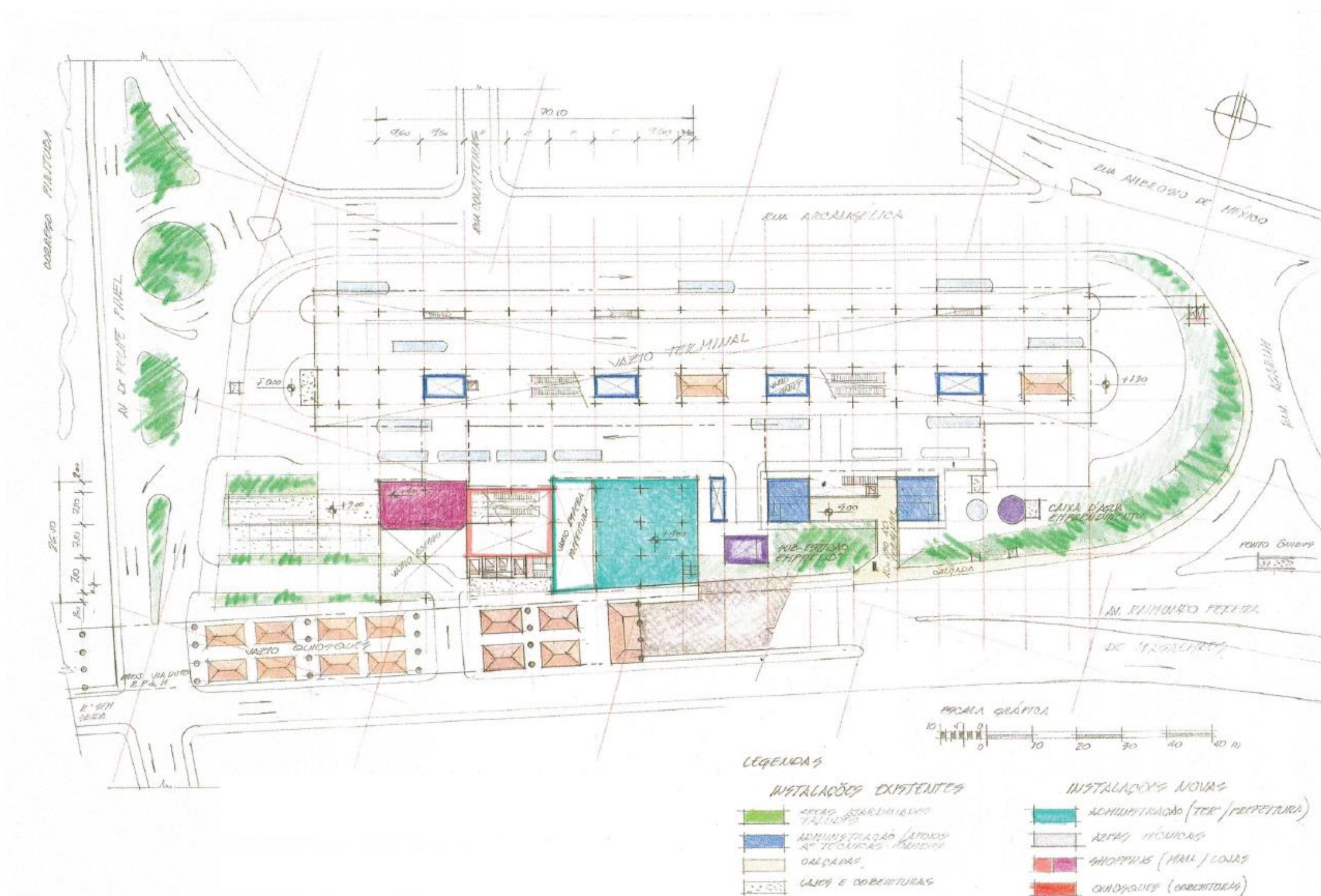




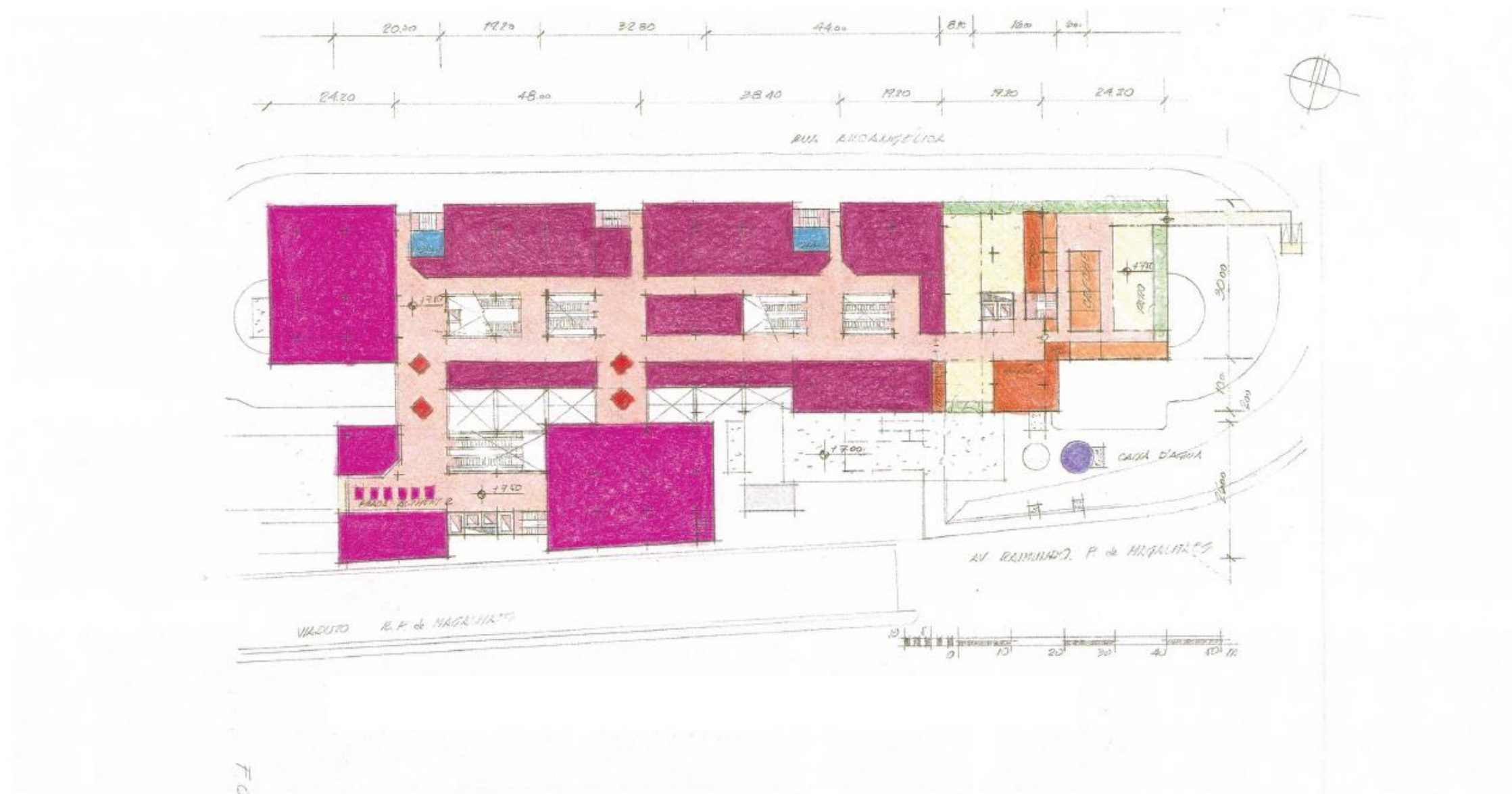


Nível +0,00 / +1,30 - Térreo - Acessos - Terminal  
Atendimento Prefeitura - Quiosques



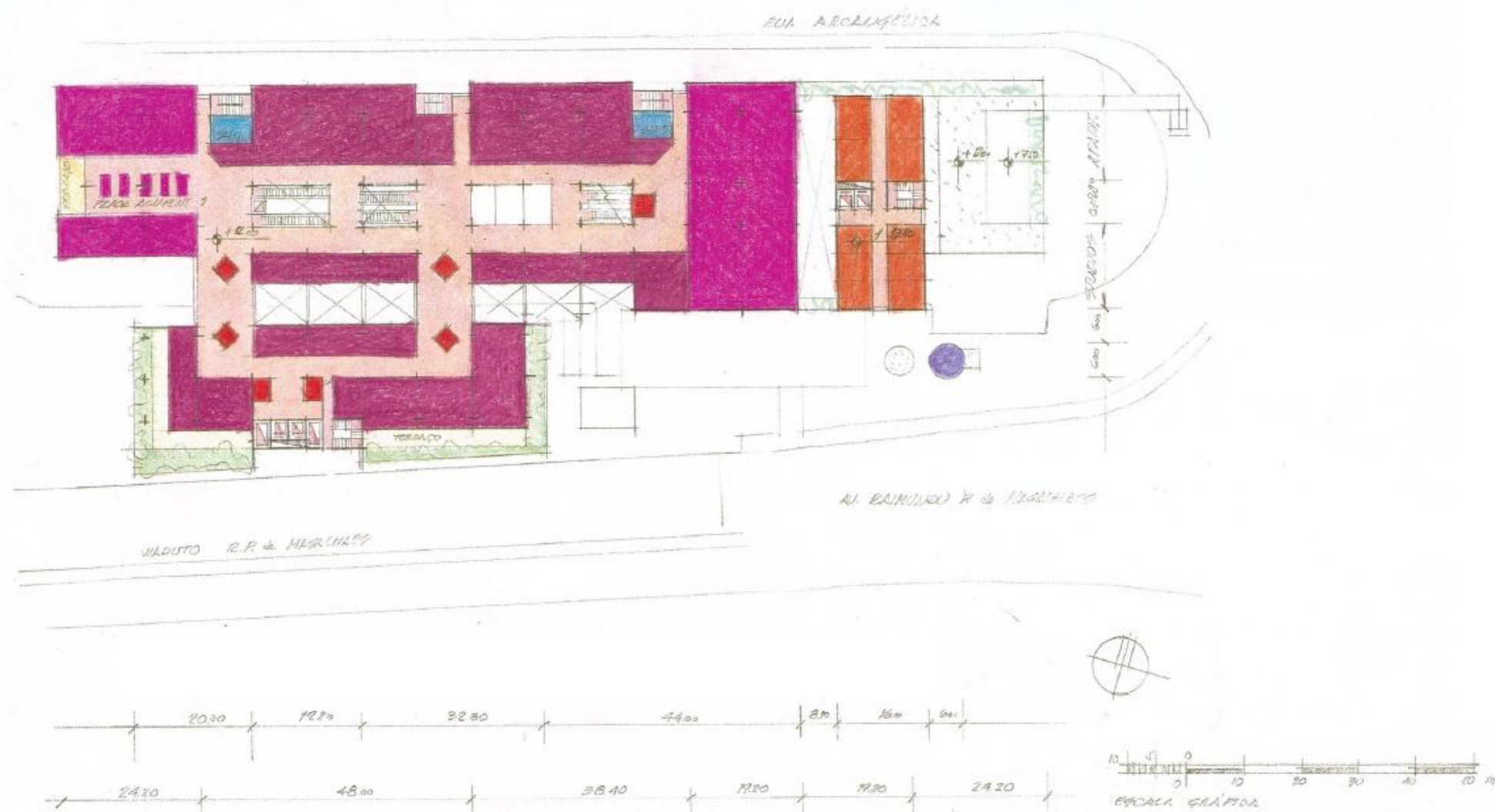


Nível +4,00 Vazio Terminal - Acesso Av. Raimundo Magalhães

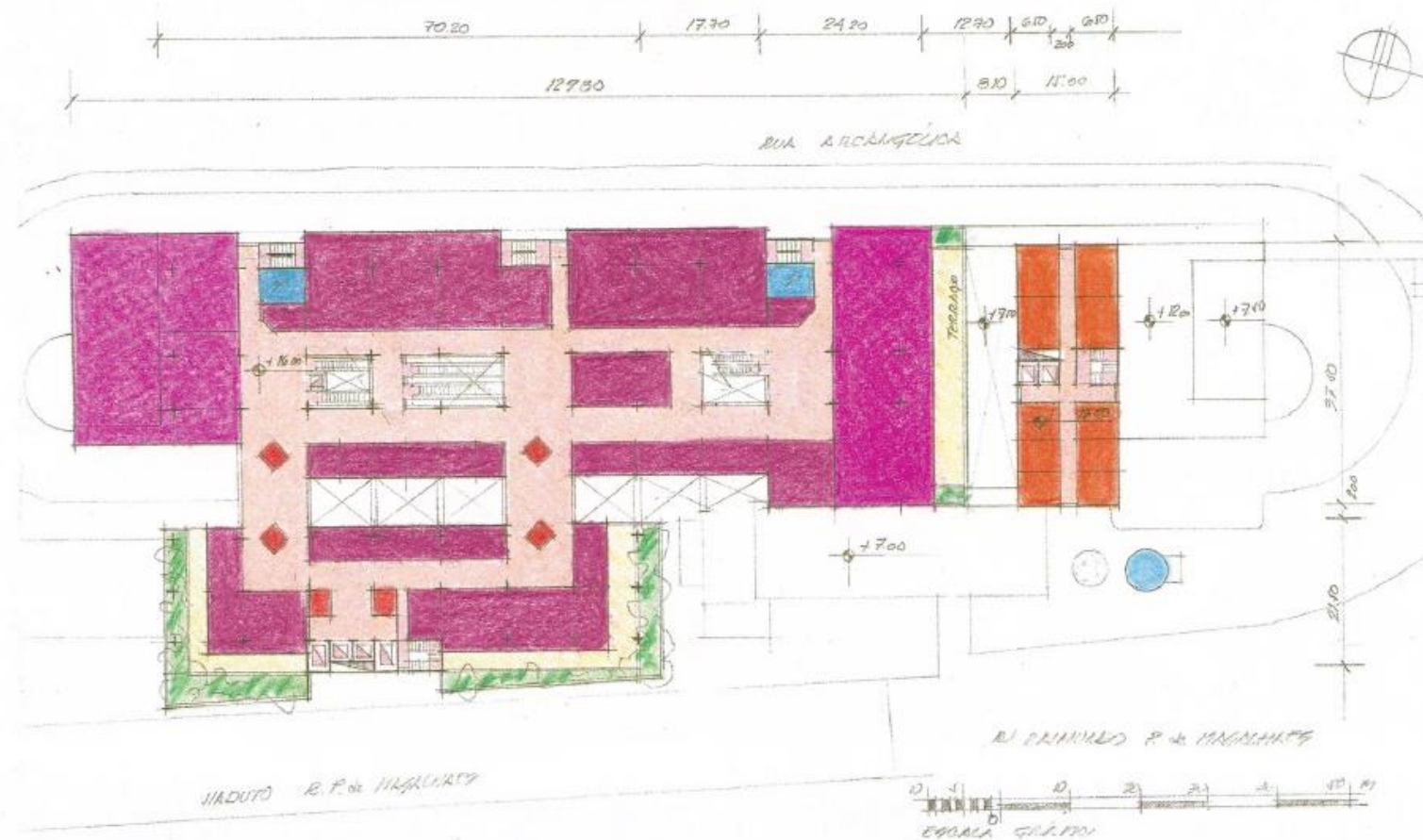


Nível +7,00 1º Pavimento Shopping - Acesso e áreas comuns moradias - Creche

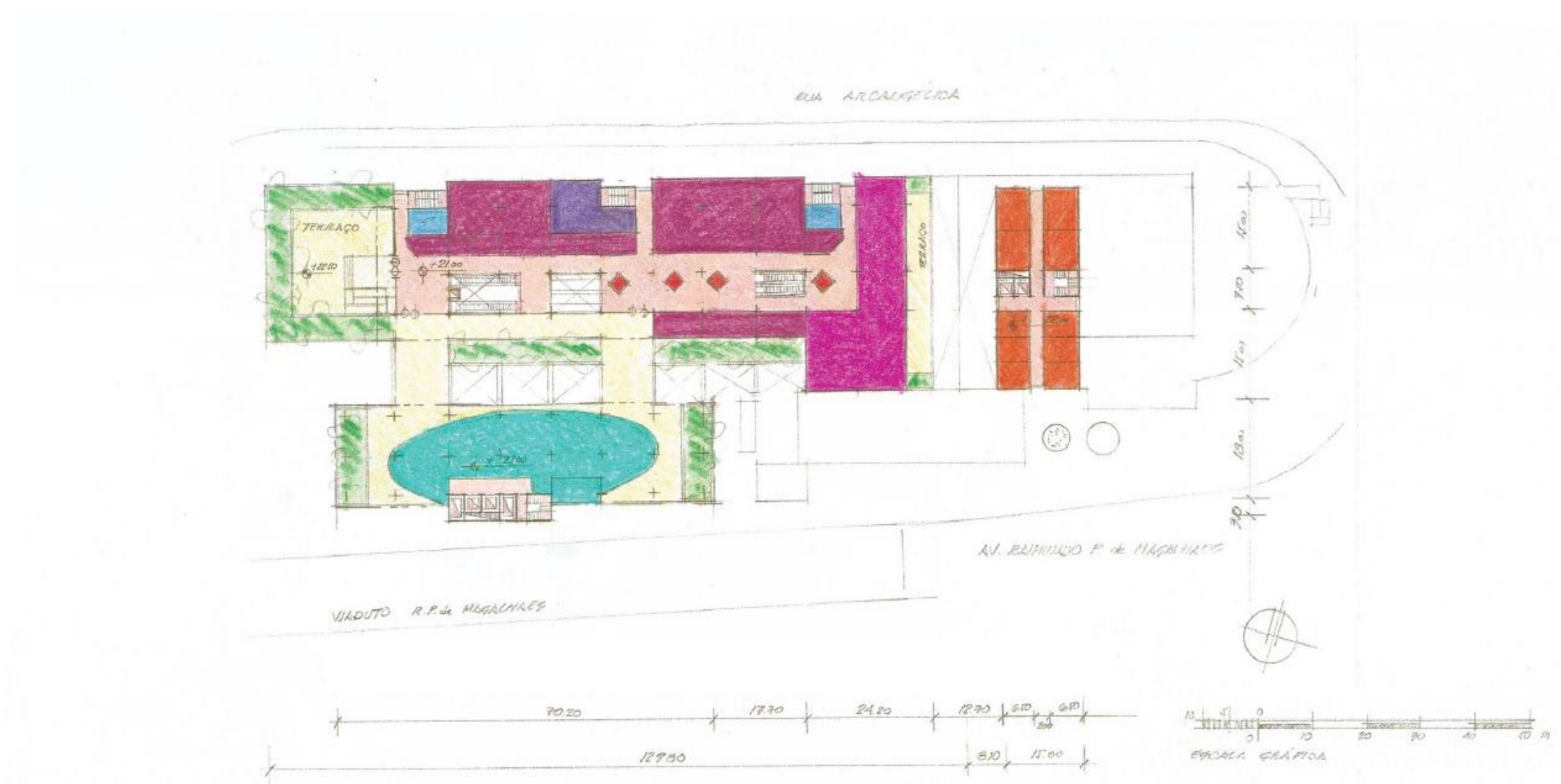




Nível +12,00 2º Pavimento Shopping - 1º andar moradias +13,50

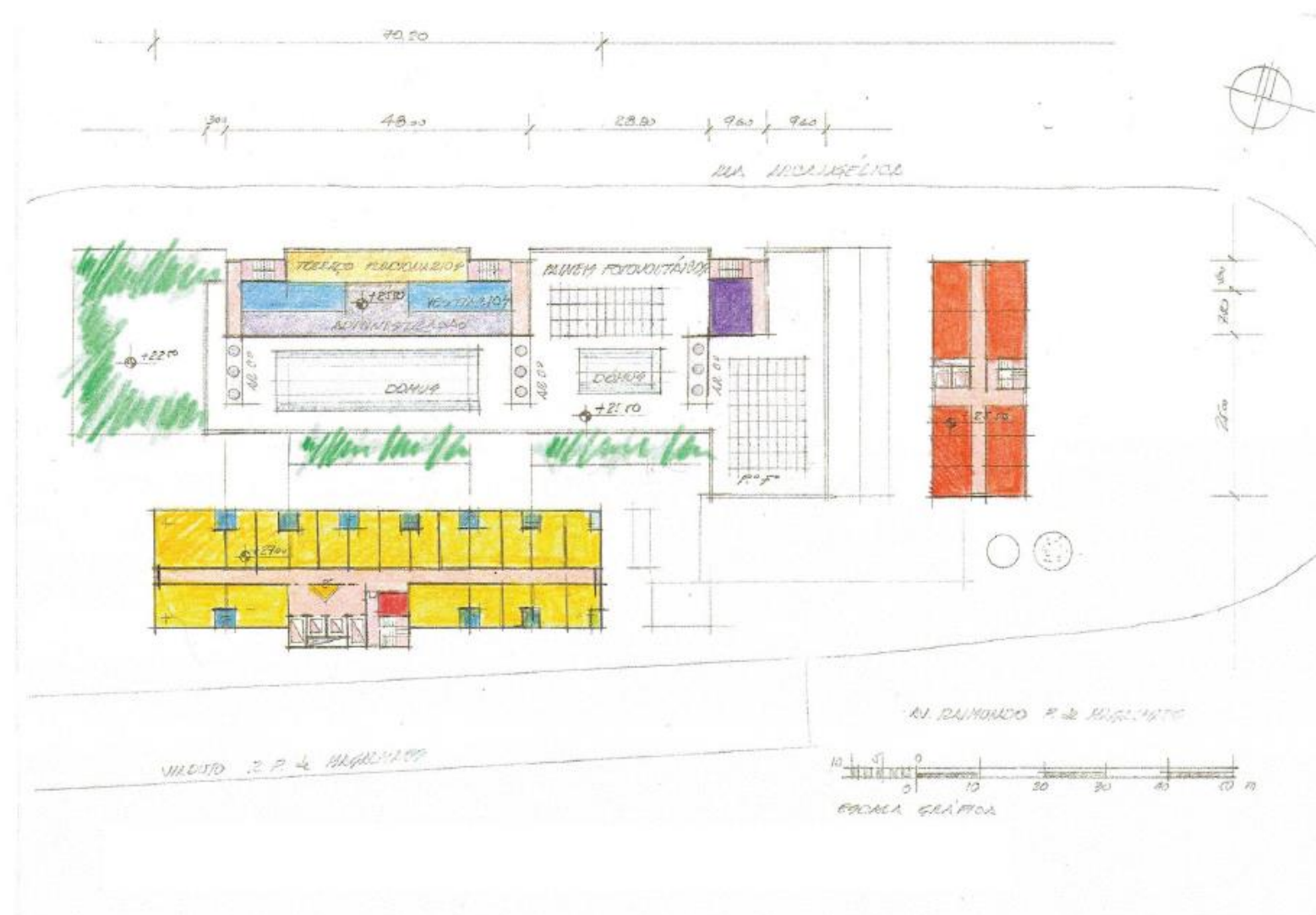


Nível +16,50 3º Pavimento Shopping - 2º andar moradia +16,50

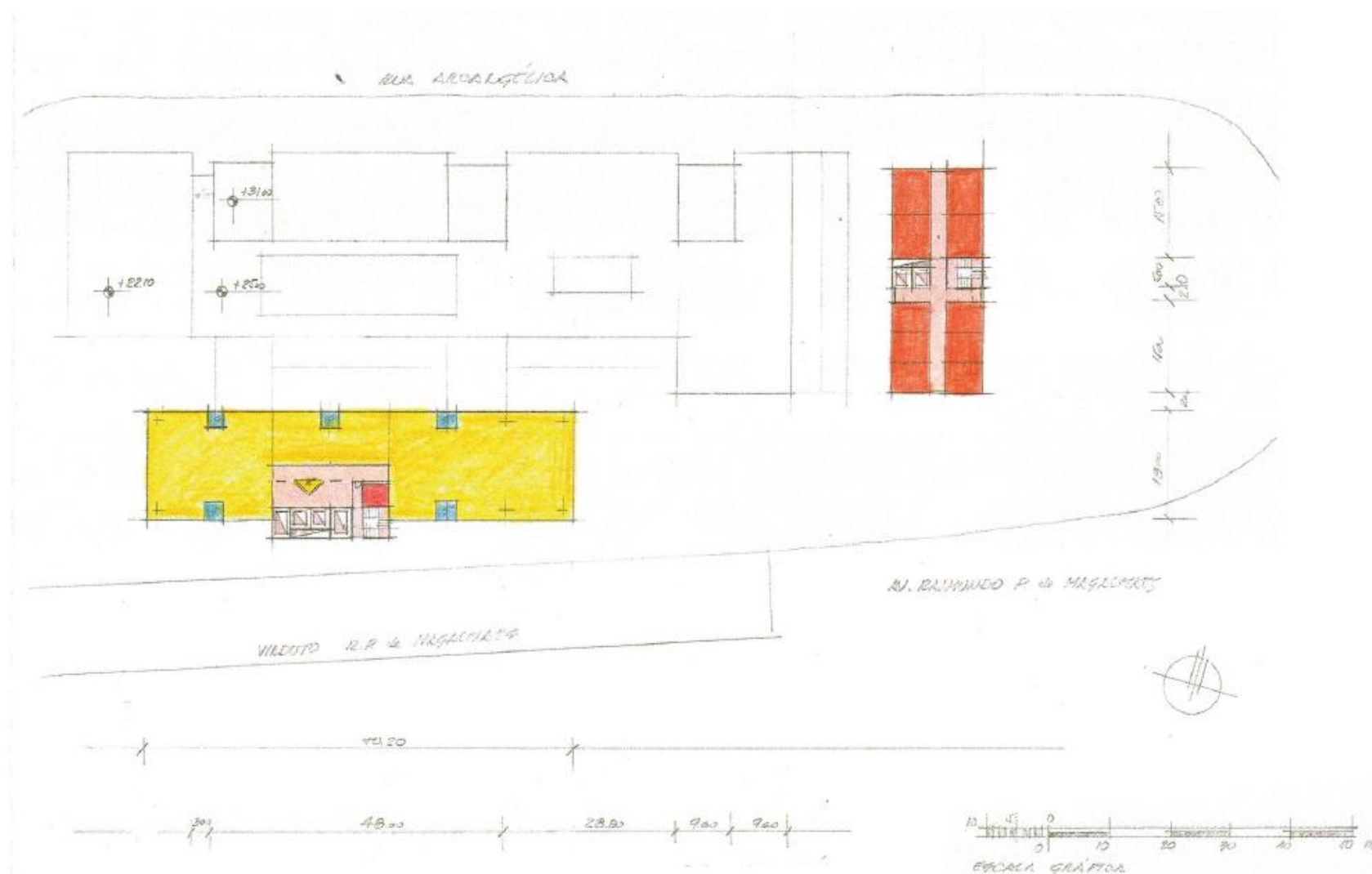


Nível +21,00 4º Pavimento Shopping - 4º andar moradias +22,50

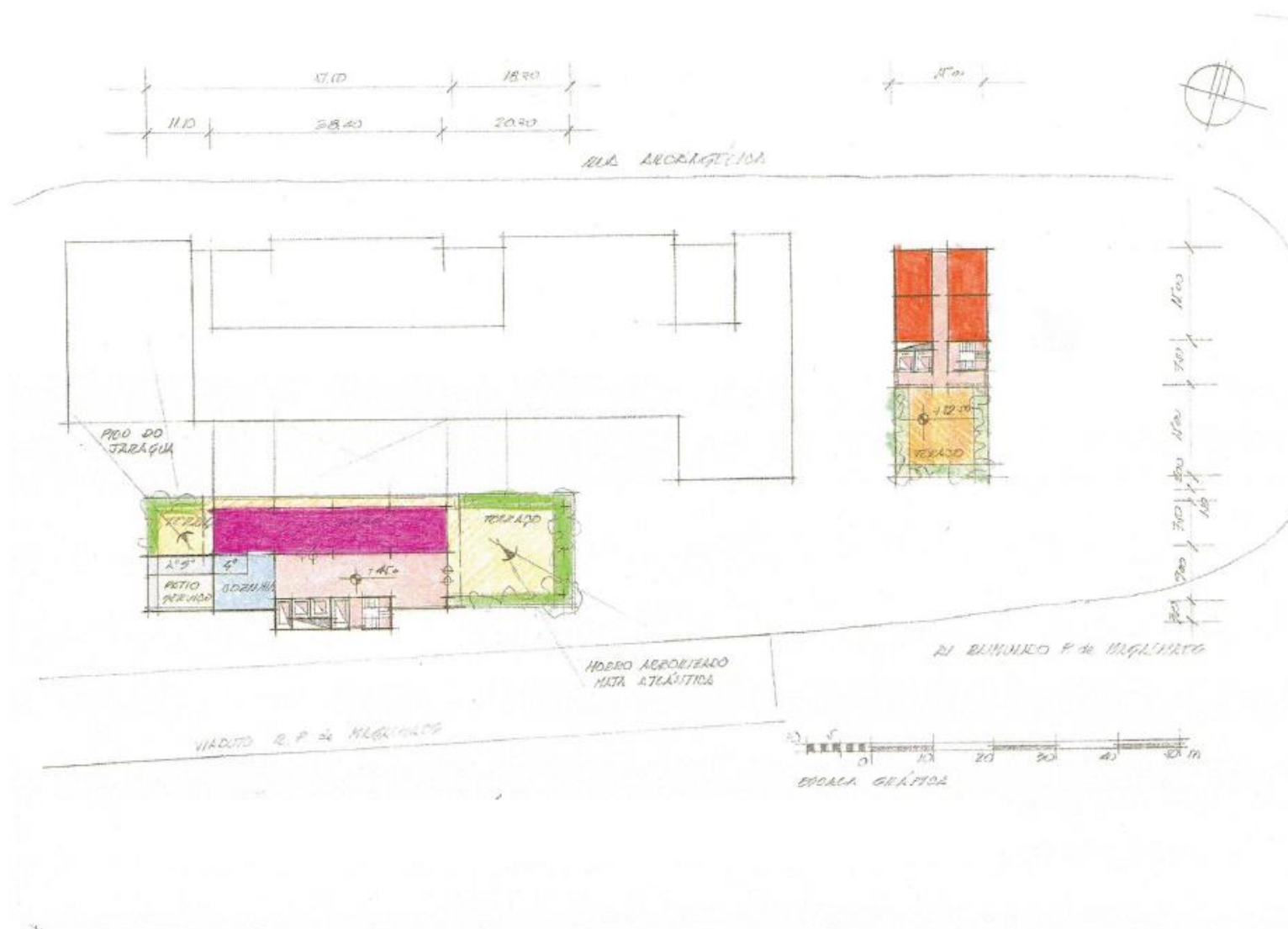




Nível + 27,00 - 1º Pavimento Escritórios / Consultórios  
+ 25,00 - Administração Shopping - 5º andar moradias

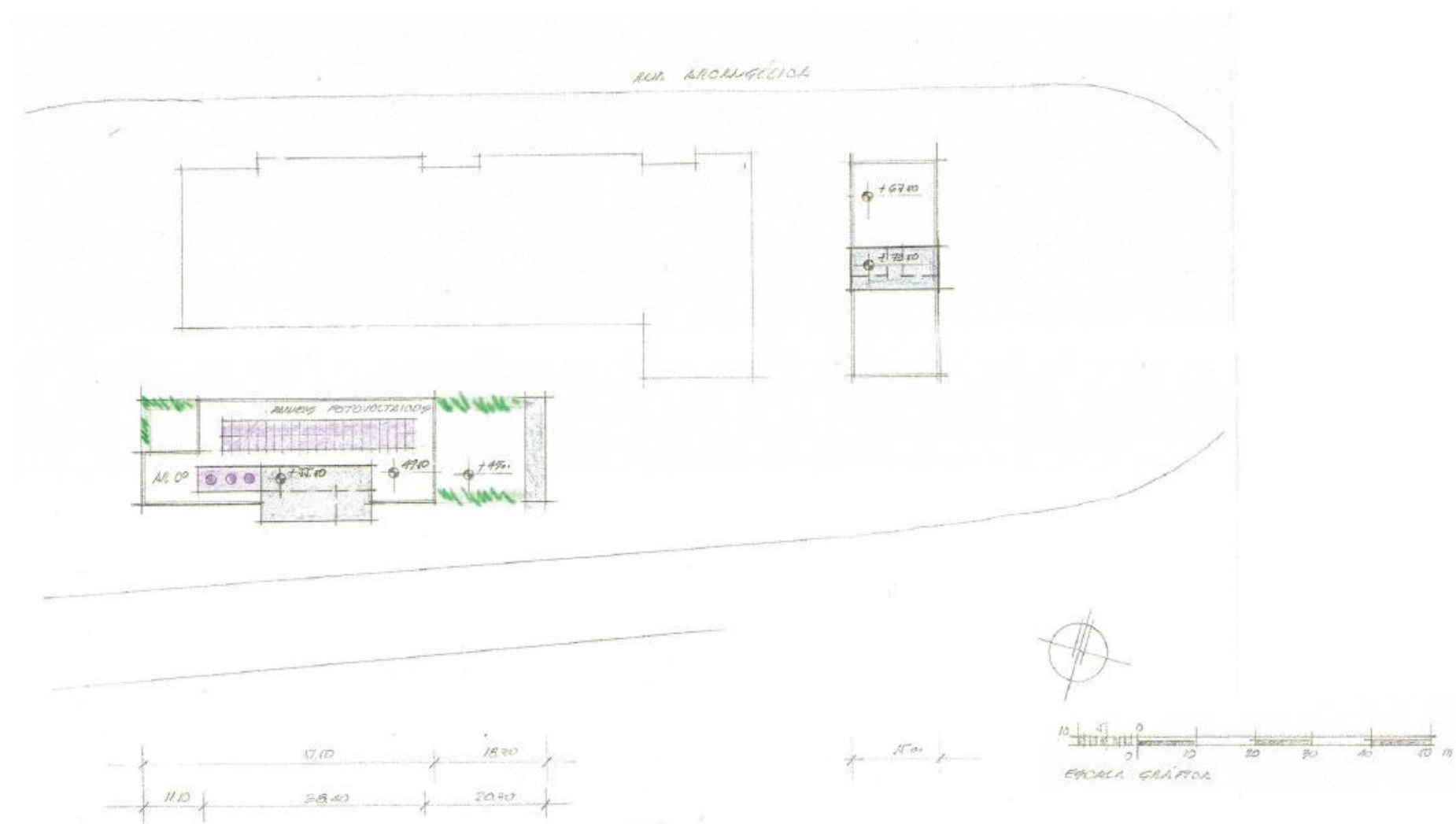


Nível Corporativo (vários) - Moradias

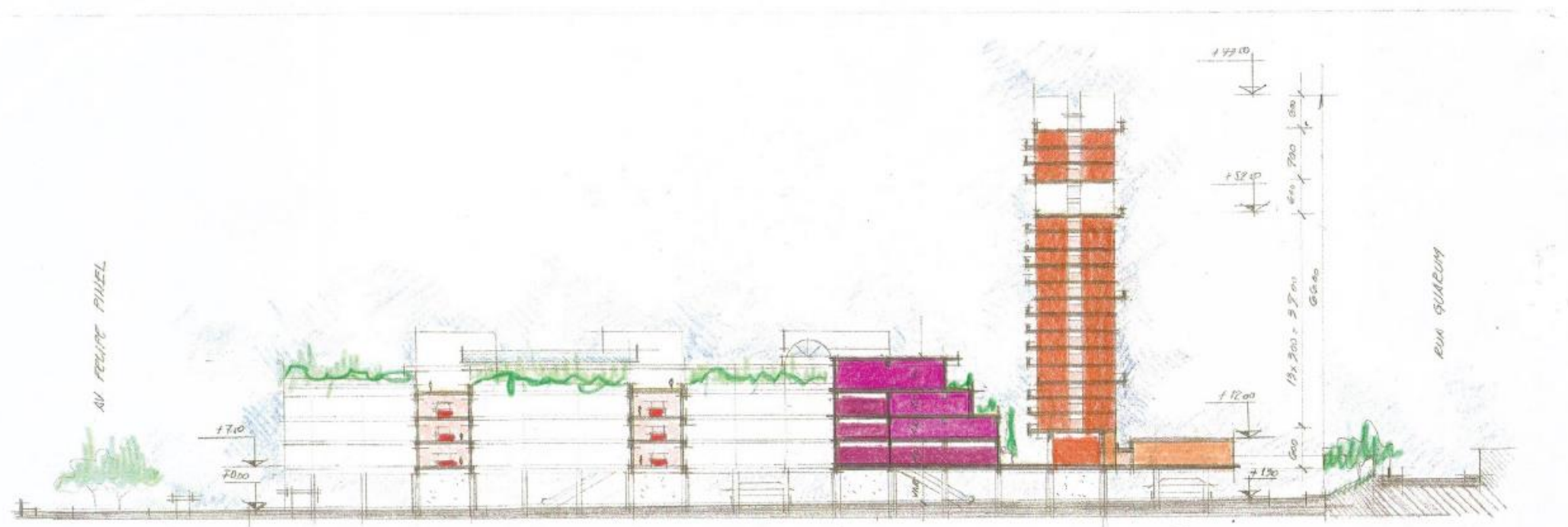


Nível +45,00 Restaurante panorâmico  
Nível +52,50 Terraço Moradias

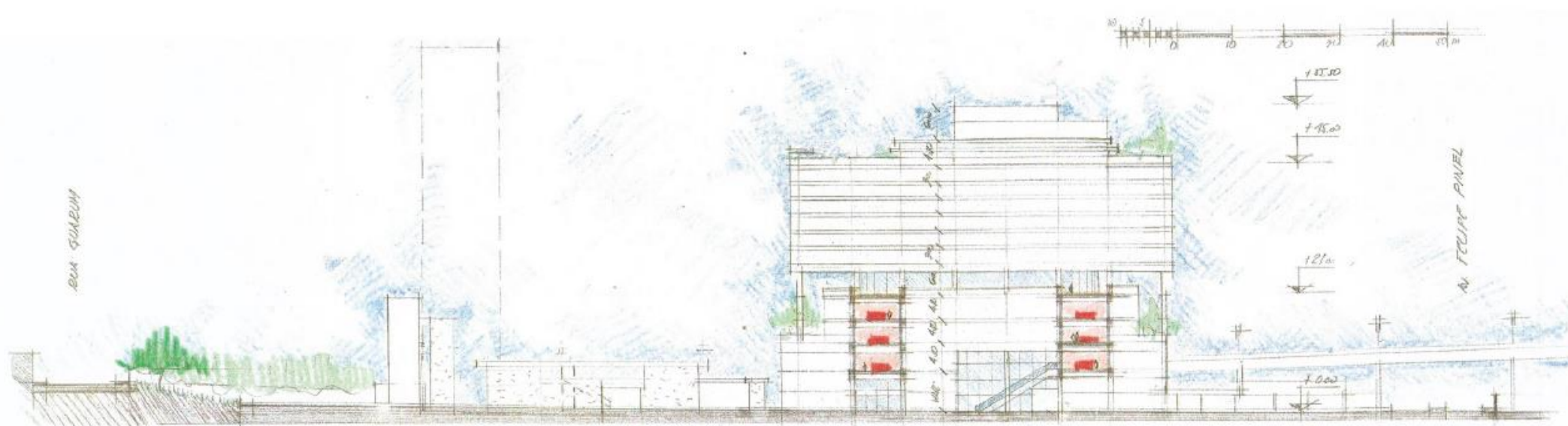




Níveis Coberturas +49,50 / 55,50 Corporativo / 67,50 / 73,50 Moradias



Corte Nº1 - Longitudinal - por Pontes do Shopping  
Vistas para Shopping - Terminal - Moradias



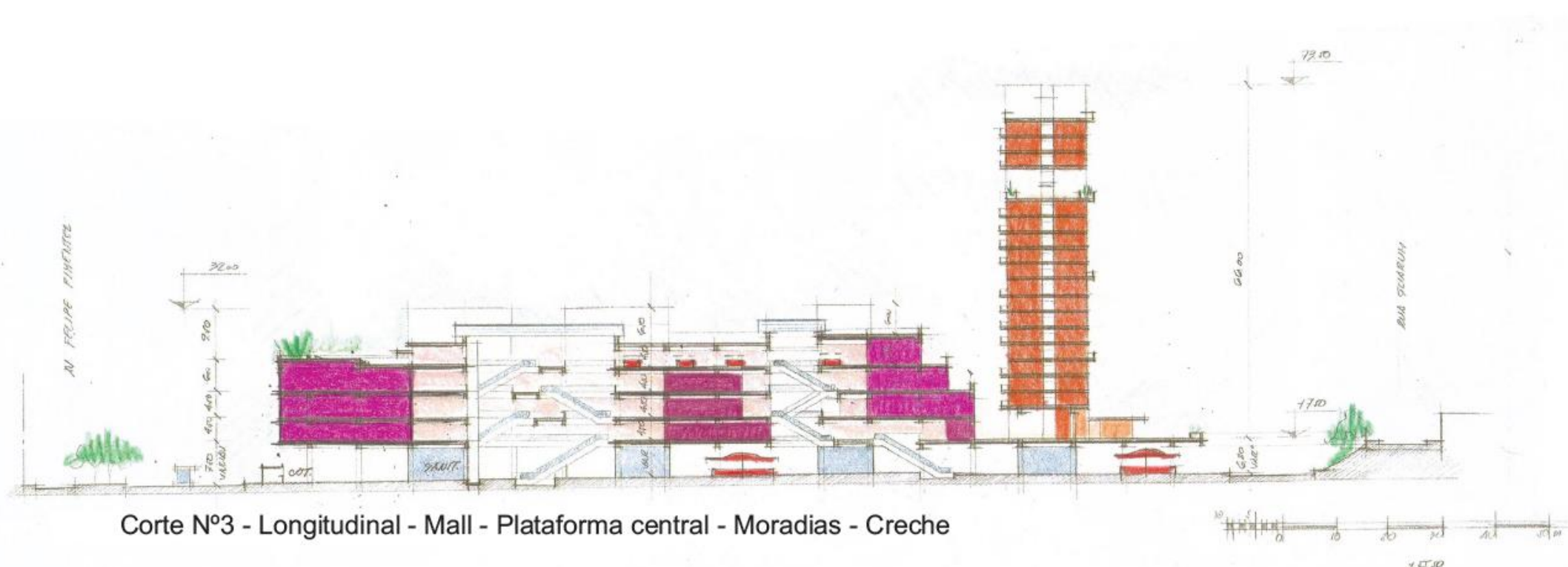
Corte Nº2 - Longitudinal - por Pontes do Shopping  
Vistas para Bloco Escritórios / Consultórios



Corte Nº4 - Transversal - Shopping - Escritórios



Corte Nº5 - Transversal - Moradias



Corte Nº3 - Longitudinal - Mall - Plataforma central - Moradias - Creche

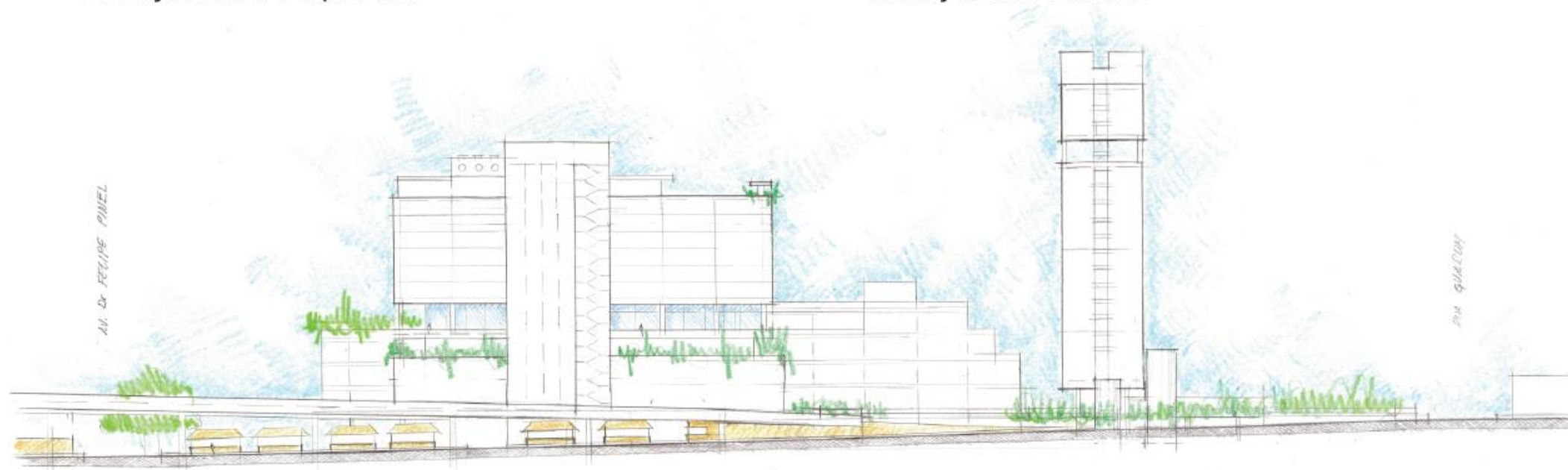




Elevação Av. Dr Felipe Pinel

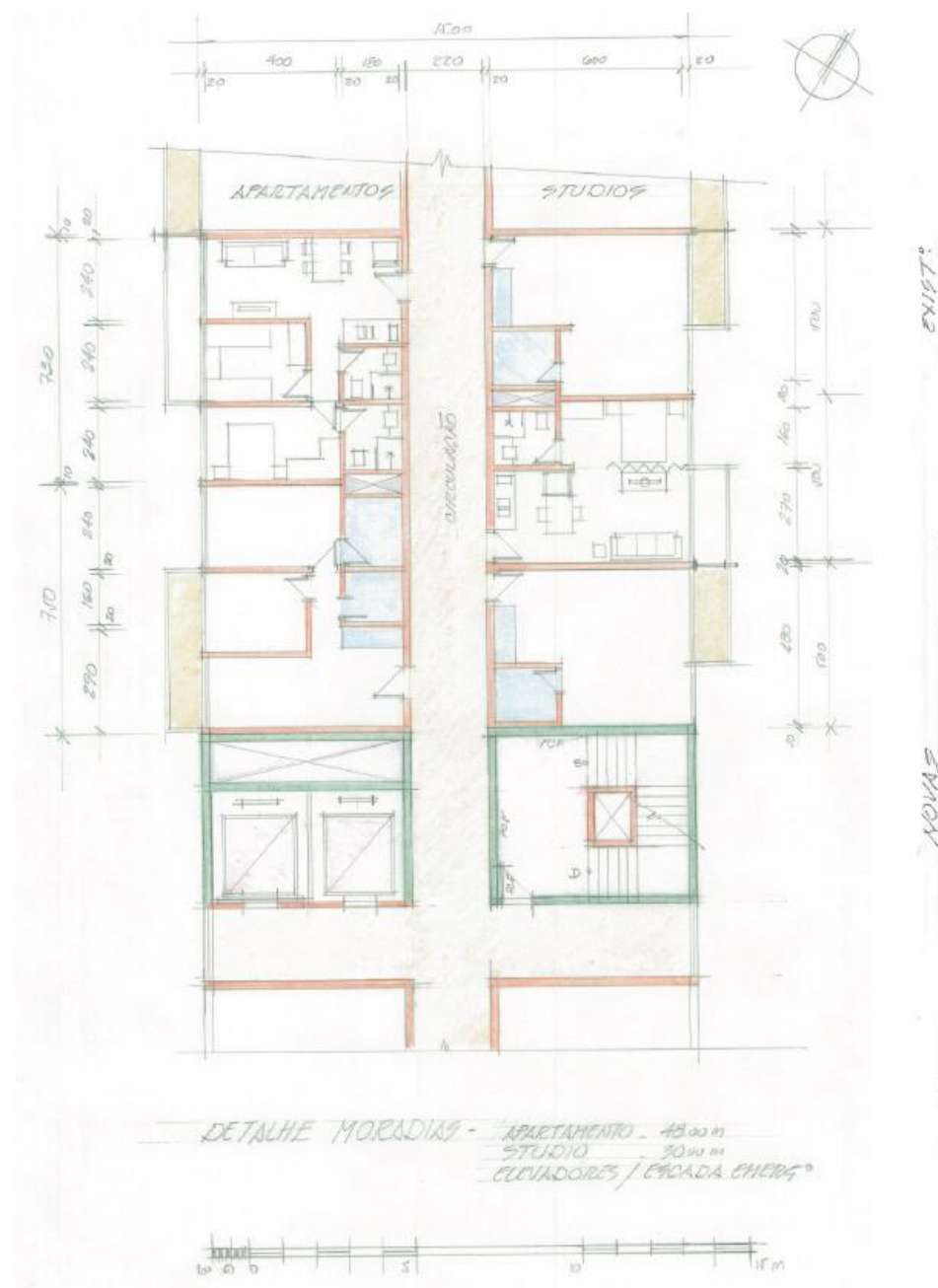


Elevação Rua Guarum



Elevação Viaduto Raimundo Pereira de Magalhães

0 10 20 30 40 50 m  
Escala Gráfica



**LEGENDA GERAL**

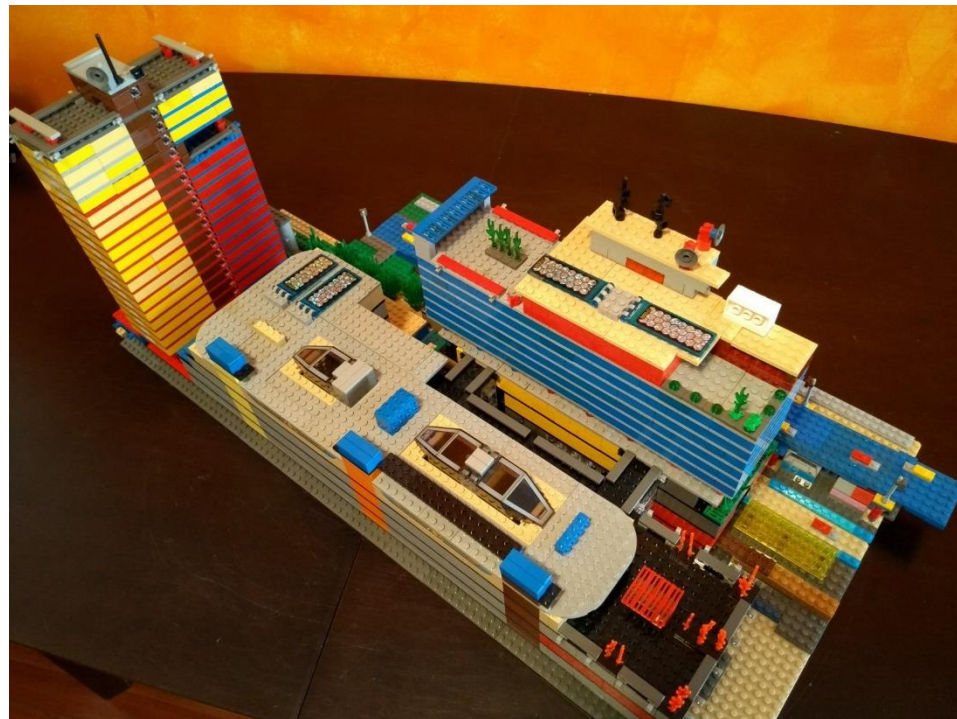
[Blue box]	PLATAFORMAS
[Light blue box]	ADMINIST. / APOIOS / SANIT. / SERVIÇOS
[Yellow box]	CALÇADAS / TERRAÇOS
[Green box]	ÁREAS AJARDINADAS
[Pink box]	CIRCULAÇÕES / MALL / ESCADAS
[Light blue box]	SANITÁRIOS / VESTIÁRIOS
[Pink box]	MINI-ANCORAS
[Purple box]	LOJAS SATELITES
[Pink box]	QUIOSQUES
[Purple box]	ADMINIST. / SERVIÇOS
[Pink box]	MORADIA
[Yellow box]	CRECHE
[Teal box]	ÁREAS INSTITUC. / PREFEITURA
[Yellow box]	CONSULTÓRIOS / ESCRITÓRIOS

QUADRO DE ÁREAS				
	ABL	ÁREA COBERTA	ÁREA DESCOBERTA	TOTAL
TERMINAL	100,00	215,00	EXISTENTE	215,00
PRAÇA SOB VIADUTO	504,00	504,00	696,00	1200,00
TEÉRREO SHOPPING	960,00	1696,00		1696,00
MEZANINO	666,00	666,00		666,00
1º ANDAR SHOPPING	3753,00	6598,00		6598,00
2º ANDAR SHOPPING	3437,00	5627,00	971,00	6598,00
3º ANDAR SHOPPING	3457,00	5153,00	474,00	5627,00
4º ANDAR SHOPPING	2076,00	4572,00	1693,00	6265,00
ADM SHOPPING / VESTIÁRIO		492,00	114,00	606,00
COBER. C.MAQ. SHOPPING		480,00		480,00
RESTAURANTE	400,00	838,00	474,00	1312,00
CASA DE MÁQUINAS		392,00		392,00
TÉRREO MORADIA		343,00	429,00	772,00
MORADIA / PAVIMENTO	7026,00	10125,00	450,00	10575,00
CASA MÁQUINAS MORADIA		226,00		226,00
TÉRREO CRECHE	300,00	393,00	333,00	726,00
CONSULTÓRIOS / ESCRITÓRIOS	6560,00	7872,00		7872,00
<b>TOTAL</b>	<b>29239,00</b>	<b>46192,00</b>	<b>5634,00</b>	<b>51826,00</b>

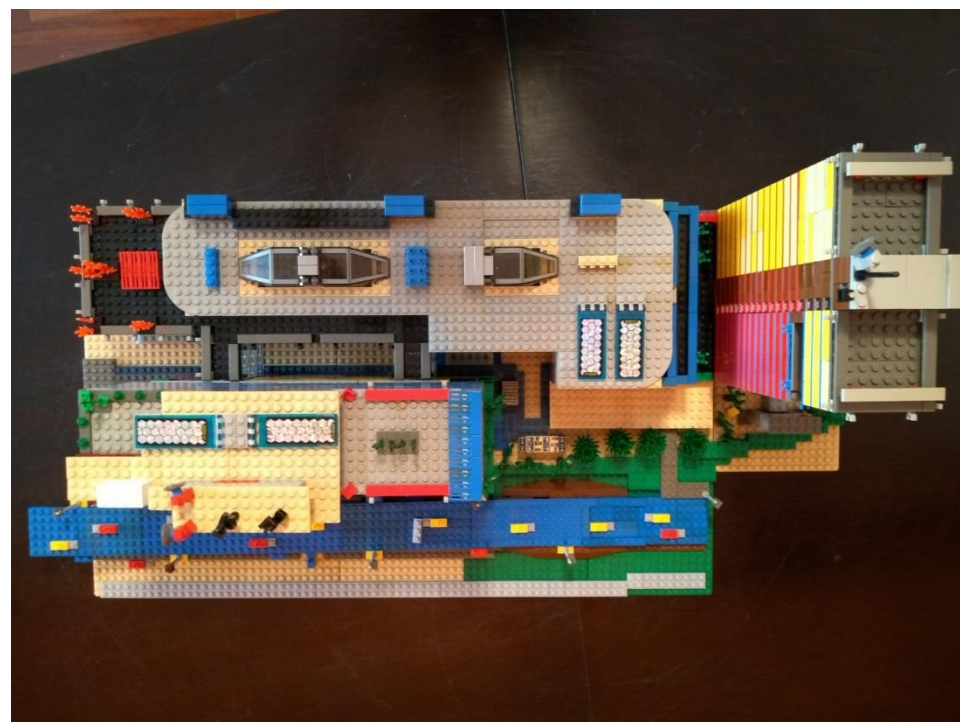
















## 7. ESCOLHA DO MODELO DE NEGÓCIO PARA IMPLANTAÇÃO

Como ponto de partida na escolha do melhor modelo de negócio a ser indicado, levamos em consideração as Diretrizes e Premissas estabelecidas nos documentos do Chamamento que, em síntese, determinam as finalidades que a Administração Pública Municipal pretende alcançar com as iniciativas, propostas em consonância com os estudos ora apresentados.

Neste contexto, elencamos as principais diretrizes que, ao nosso ver, definem de forma inequívoca o modelo de negócio a ser adotado:

- Incrementar soluções que envolvam as melhorias de qualidade, requalificações, ampliações, otimização dos serviços, melhorias do entorno, obtendo ganhos de eficiência em logística e segurança;
- Buscar a desoneração do orçamento público municipal, através da redução de despesas operacionais do terminal, implementando ações de otimização e melhoria conjunta da gestão;
- Apresentar empreendimentos associados que busquem a sustentabilidade da operação sistema, com geração de receitas a PMSP, aumento do patrimônio pela reversão dos bens implantados e a desoneração de custos e despesas.

Diante dessas considerações podemos afirmar, com base nos estudos efetuados, que o modelo que melhor se enquadra nessas diretrizes é o de Concessão de Direito Real de Uso - CDRU.

De forma simples, nesse modelo, por meio da transferência da área, são delegados os serviços e os riscos inerentes, bem como a realização de todos os investimentos, por conta exclusiva do Concessionário, que também assume custos e despesas operacionais. Como contrapartida, remunera-se pela exploração comercial do empreendimento gerando ainda um percentual de partição dessa receita com a Administração Pública Municipal, agregando-lhe vantajosidade.

Podemos atestar ainda que nessa configuração é totalmente desaconselhável a adoção da modalidade PPP onde, de forma semelhante, o Privado irá remunerar-se pelo investimento, porém, mediante ao pagamento de contraprestações pecuniárias pela PMSP, de valores expressivos, mantendo-a onerada nos custos operacionais.

Assim, descartamos, de plano, a indicação da Concessão na modalidade PPP administrativa que, embora pudesse propiciar, do ponto de vista técnico, benefícios e incrementos de qualidade, traria uma situação muito desvantajosa nos aspectos econômico-financeiros quando comparada ao CDRU.

Nos capítulos seguintes trataremos, de maneira aprofundada, as vantagens econômico-financeiras e os aspectos e fundamentos jurídicos da Concessão de Direito Real de Uso.

## 8. ANÁLISE FINANCEIRA

### 8.1 – Premissas e Critérios Adotados

#### 8.1.1 – Modelo Econômico-Financeiro

O presente estudo mereceu a construção de um Modelo Econômico-Financeiro em MS-Excel, dedicado e com características voltadas ao empreendimento em questão (ou outros congêneres, se for o caso).

Todas as projeções foram realizadas com base mensal, por todo o tempo de concessão (40 anos), a fim de captar a influência da sazonalidade e de eventos que ocorrem durante os anos, no fluxo de caixa gerado.

Desta forma, ajustes anuais de aluguéis, entrada em operação em anos quebrados e etc., refletem-se com precisão no fluxo de caixa e nos indicadores finais.

Outra característica do modelo desenvolvido é a geração de todos os resultados – simultaneamente – em moeda constante (como apresentamos no relatório) e em moeda corrente. Essa técnica permite que alguns cálculos como, por exemplo, financiamentos, sejam feitos em moeda corrente antes de serem apresentados em moeda constante, para o usuário final das informações. Desta forma, utilizamos as taxas de mercado, como publicadas nos órgãos competentes, com inflação embutida, e o modelo retorna o resultado em moeda corrente, com total precisão.

#### 8.1.2. Critérios

A metodologia de Avaliação Econômico-Financeira adotada é conhecida como Fluxo de Caixa Descontado cujo vetor básico é a utilização da Taxa Interna de Retorno (TIR) como critério que permite, ao mesmo tempo, calcular o valor da remuneração da PMSP, que ficará a cargo da concessionária, bem como um nível de rentabilidade que garanta a viabilidade financeira para o empreendimento.

A TIR de um projeto nada mais é do que um índice relativo, que mede a rentabilidade do investimento por unidade de tempo. Dado um fluxo de caixa, é a taxa para qual o valor presente do fluxo é igual a zero, como podemos ver na equação:

onde:



$I$  = investimento;

$FC_t$  = Fluxo de rendas futuras (fluxo de caixa do investimento);

$i^*$  = taxa interna de retorno.

Colocando-se em outros termos, a Taxa Interna de Retorno é a taxa de desconto que, se aplicada a todos os fluxos de caixa do projeto, de modo a trazê-los a Valor Presente, faz com que a soma de todos esses valores (Valores Presentes) seja igual a zero.

Em geral, a TIR deve ser comparada à Taxa de Oportunidade que um investidor percebe ter. Se houver possibilidade de investir a taxas maiores que a TIR de um dado projeto, o investidor procurará outro direcionamento para seu capital.

O critério que adotamos foi, portanto, buscar uma remuneração para a PMSP, a maior possível, sem reduzir a Taxa Interna de Retorno do Projeto a valores que desestimulem o investidor privado a ponto de inviabilizar a iniciativa.

Por outro lado, conscientes de que a atratividade de um projeto também pode ser medida pela facilidade da obtenção de financiamentos de terceiros que o alavanquem, salientamos que a TIR de um projeto não pode ficar tão baixa que financiamentos de terceiros “desalavanquem” o projeto, ao invés de alavancá-lo.

#### 8.1.3. Premissas Macroeconômicas

##### Macroeconômicas

Pela riqueza e variedade de indicadores e pelo prazo de projeção que fornece, temos utilizado as projeções macroeconômicas do BRADESCO nos exercícios que fazemos. Embora haja algumas outras fontes, todas renomadas, algumas falham por não fornecer alguns dos indicadores que consideramos importantes, outras por terem um horizonte de tempo menor.

**PROJEÇÕES MACROECONÔMICAS - BRADESCO (Atualizado em 16/01/2018)**

	2014	2015	2016	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
Crescimento Real do PIB (% aa.)	0,5	-3,5	-3,6	1,1	2,8	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Agropecuária (%)	2,8	3,6	-6,6	12,5	4,0	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Indústria (%)	-1,5	-6,3	-3,8	0,0	3,2	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Serviços (%)	1,0	-2,7	-2,7	0,3	2,2	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
PIB Nominal (R\$ bilhões)	5.779	6.000	6.267	6.599	7.126	7.740	8.387	9.088	9.847	10.670
População - milhões	202,8	204,5	206,1	207,7	209,2	210,7	212,1	213,4	214,7	216,0
PIB per capita - R\$	28.500	29.345	30.410	31.776	34.067	36.743	39.547	42.577	45.854	49.398
Vendas no varejo - Restrita (%)	2,2	-4,2	-6,2	2,5	3,0	3,0	3,2	3,2	3,2	3,2
Produção Industrial (%)	-3,3	-8,3	-6,6	2,1	3,5	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Taxa de desemprego (% - média) - Pnad Contínua	6,7	8,4	11,5	12,8	12,5	12,0	11,5	11,0	10,5	10,3
Taxa de Crescimento da Massa Salarial - IBGE (%)	2,7	0,4	-4,2	2,2	2,9	3,0	3,5	3,5	3,5	3,2
Rendimento médio real - IBGE (%)	1,2	0,2	-2,4	2,3	1,5	1,5	2,0	2,0	2,0	2,0
IPCA (IBGE) - % aa.	6,4	10,7	6,3	2,9	3,9	4,3	4,0	4,0	4,0	4,0
IGP-M (FGV) - % aa.	3,7	10,5	7,2	-0,5	4,2	4,3	4,2	4,2	4,2	4,2
Taxa Selic Meta (% aa.)	11,75	14,25	13,75	7,00	6,75	8,00	7,00	7,00	7,00	7,00
CDI (% aa.) - Taxa dezembro	11,51	14,14	13,63	6,99	6,64	7,89	6,89	6,89	6,89	6,89
Taxa Selic nominal (acumulado 12 meses) %	10,91	13,29	14,03	9,95	6,62	7,42	7,33	6,87	6,87	6,82
Taxa Selic real / IPCA (acumulado 12 meses) %	4,2	2,4	7,3	6,8	2,7	3,0	3,2	2,8	2,8	2,7
Taxa Selic real / IGP-M (acumulado 12 meses) %	7,0	2,5	6,4	10,5	2,3	3,0	3,0	2,5	2,5	2,5
TJLP (% aa.) - acumulado no ano	5,0	6,2	7,5	7,1	6,8	6,8	6,6	6,4	6,1	6,0
Câmbio (R\$/US\$) - (Média Ano)	2,35	3,33	3,49	3,19	3,22	3,25	3,35	3,46	3,62	3,79
Câmbio (R\$/US\$) - (Final de período)	2,66	3,90	3,26	3,31	3,20	3,30	3,40	3,56	3,73	3,90
Exportações (em US\$ Bilhões)	224,1	190,1	184,5	217,3	243,5	249,4	272,5	283,4	294,7	306,5
Importações (em US\$ Bilhões)	230,7	172,4	139,4	151,0	176,4	188,3	221,2	230,1	239,3	248,8
Balança Comercial (em US\$ Bilhões)	-6,6	17,7	45,0	66,3	67,0	61,1	51,2	53,3	55,4	57,6
Saldo em Trans. Correntes (% do PIB)	-4,2	-3,3	-1,3	-0,3	-0,7	-1,6	-2,3	-2,4	-2,4	-2,4
Saldo em Trans. Correntes (US\$ bilhões)	-104,2	-58,9	-23,5	-7,2	-15,7	-37,8	-57,1	-61,2	-65,5	-70,2
Reservas Internacionais (em US\$ bilhões)	374,1	368,7	372,2	377,4	383,5	390,4	398,2	nd	nd	nd
Investimento Direto no País (em US\$ bilhões)	96,9	75,1	78,9	77,0	80,0	82,4	84,9	87,4	90,0	92,7
Resultado Primário (% do PIB) - Fim do período	-0,56	-1,85	-2,49	-2,33	-2,18	-1,02	-0,02	0,19	0,19	0,19
Déficit nominal sem câmbio (% PIB)	6,0	10,2	9,0	8,5	7,3	6,1	5,2	5,2	5,2	5,2
Dívida bruta (% PIB)	57,2	66,2	70,0	76,6	78,5	81,1	82,3	nd	nd	nd



## 8.2 – Custos e Investimentos Previstos

### 8.2.1 – CAPEX

Estima-se R\$ 187,5 milhões para a implantação dos empreendimentos, a qual se executará de forma a priorizar a racionalização construtiva e a geração de receitas, a fim favorecer o plano de negócios.

Inicialmente está planejada a requalificação da área existente do terminal, melhorando as condições e aproveitamento de quiosques na região das plataformas e proximidades. Tal requalificação se configura como uma intervenção relativamente rápida e contribui para a viabilidade econômico-financeira da concessão com a geração de receitas desde o primeiro ano.

Concomitantemente com a requalificação do terminal existente, ao longo do primeiro ano, serão iniciados os serviços preliminares e elaboração de projetos para a implantação do shopping, além das providências para validação das licenças e autorizações pertinentes. A mobilização efetiva está planejada no último trimestre do primeiro ano com o término dos empreendimentos previsto ao final do quarto ano, a partir da conclusão dos pavimentos intermediários corporativos e do edifício residencial anexo.

CAPEX	TOTAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
PROJETOS	R\$ 4.585.612,69	R\$ 1.585.612,69	R\$ 1.500.000,00	R\$ 1.500.000,00	R\$ -
SHOPPING / QUIOSQUES	R\$ 101.836.770,00	R\$ 16.620.670,00	R\$ 67.530.700,00	R\$ 17.670.700,00	R\$ -
EDIFÍCIO RESIDENCIAL	R\$ 35.415.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 11.323.421,05	R\$ 24.106.278,95
EDIFÍCIO COMERCIAL	R\$ 39.528.625,00	R\$ -	R\$ 7.905.725,00	R\$ 15.811.450,00	R\$ 15.811.450,00
CRECHE MUNICIPAL	R\$ 2.117.300,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.117.300,00	R\$ -
URBANISMO / ÁREA EXTERNA	R\$ 4.028.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 2.685.333,33	R\$ 1.342.666,67
	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>41%</b>	<b>27%</b>	<b>22%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 187.511.307,69</b>	<b>R\$ 18.206.282,69</b>	<b>R\$ 76.936.425,00</b>	<b>R\$ 51.108.204,39</b>	<b>R\$ 41.260.395,61</b>

### 8.2.2 – OPEX

O modelo de concessão ora proposto e idealizado desonera custos da PMSP com conservação e manutenção básica, segurança e de outros de consumo (água, esgoto e energia), atuando junto à SPTrans ou administradora preposta para a operação das linhas de ônibus do terminal.

Em contrapartida a PMSP se beneficiará da exploração comercial, obtendo receitas importantes que podem ser, inclusive, usadas para os demais custeios.

OPEX ANO TIPO	INVESTIMENTO (R\$XMIL/ANO)
OPERAÇÃO DO TERMINAL	1.040
SEGUROS E GARANTIAS	130
DESPESAS CONDOMINIAIS	3.596
DESPESAS COM CORRETAGEM E COMERCIALIZAÇÃO	855
IPTU	ISENTO
<b>CUSTO/ANO</b>	<b>5.621</b>

## 8.3- Projeção de Receitas

A Receita do empreendimento compreenderá diversos tipos de natureza, sempre procurando equilibrar o projeto de forma a atender da melhor forma a população, inclusive com espaços de cunho essencialmente social, e gerar robustez financeira e atratividade, de forma a atrair investidores privados.

Dentre as receitas mais importantes, listamos:

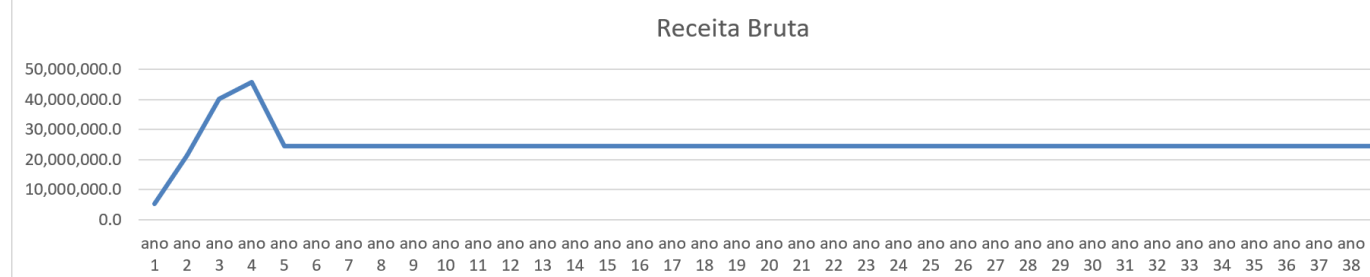
- Aluguel de áreas para lojas, quiosques, escritórios, recreação, etc.;
- Locação de unidades habitacionais;
- Acessórias (publicidade e outras).

Considerando-se o período de altos investimentos e construção, obtivemos uma curva crescente de receitas, principalmente após as entregas das principais obras previstas no projeto arquitetônico.

Após atingirem um pico no período de venda das moradias, as receitas se estabilizam num patamar mais baixo quando as vendas terminarem. Esse patamar constante, após 2012, fica ao redor de R\$ 24,6 Mi/ano, conforme consta a seguir:

**Projeção de Receita Bruta**  
R\$ (constante)

	20x8	20x9	20x10	20x11	20x12	20x13	20x14	20x15	20x16
Anos 1 a 10	5,169,535	21,561,822	40,294,305	45,827,191	24,625,672	24,625,672	24,625,671	24,625,671	24,625,671
Anos 11 a 20	24,625,670	24,625,670	24,625,669	24,625,669	24,625,669	24,625,668	24,625,668	24,625,668	24,625,668
Anos 21 a 30	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,666	24,625,666	24,625,666	24,625,666
Anos 31 a 40	24,625,666	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665



**Valor total: R\$ 999.376.880**

#### 8.4- Tributação

##### 8.4.1. Tributos Indiretos

Considerando o regime de Lucro Presumido adotado para os impostos diretos, podemos assumir o regime cumulativo para o cálculo de PIS e COFINS. Nesse caso, embora não seja permitido o crédito de PIS/COFINS, a alíquota menor e a possibilidade de cálculo de Impostos Diretos pelo Lucro Presumido (ver abaixo) compensam de forma evidente.

Desta maneira, sobre o Faturamento Bruto, incidem esses dois impostos, segundo as seguintes alíquotas:

- PIS – 3.0 %
- COFINS – 0,65 %

Dado que as Receitas advém de aluguel de espaços diversos, não consideramos a incidência de ISS.

##### 8.4.2. Tributos Diretos

Assumimos para este empreendimento o pagamento de Imposto de Renda e Contribuição Social (IR/CSLL) segundo o regime de Lucro Presumido, incidindo sobre o Faturamento e não sobre o Lucro Líquido, como no regime de Lucro Real.

Replicamos, abaixo, trecho explicativo do portal [www.portaltributario.com.br](http://www.portaltributario.com.br):

#### **“TRIBUTAÇÃO PELO LUCRO PRESUMIDO**

Equipe [Portal Tributário](http://portaltributario.com.br)

*O Lucro Presumido é a forma de tributação simplificada do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL).*

*A sistemática de tributação pelo Lucro Presumido é regulamentada pelos artigos 516 a 528 do Regulamento do Imposto de Renda ([Decreto 3.000/1999](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1999/Decreto3000.pdf)).*

#### **PESSOAS JURÍDICAS AUTORIZADAS A OPTAR**

*A pessoa jurídica cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, tenha sido igual ou inferior a R\$ 48.000.000,00 (quarenta e oito milhões de reais), ou a R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, poderá optar pelo regime de tributação com base no lucro presumido.*

*Observe-se que o primeiro requisito é não estar obrigada ao regime de tributação pelo lucro real. Assim, por exemplo as empresas de factoring e as que usufruam de benefícios fiscais, não poderão optar pelo lucro presumido.*

*Acesse o tópico [Lucro Real – Aspectos Gerais](#) para obter a relação das empresas obrigadas ao lucro real.*

*Base: artigo 46 da [Lei 10.637/2002](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/Lei10637.pdf).*

#### **A PARTIR DE 2014**

*Mantidas as demais vedações, a partir de 01.01.2014, o limite de receita bruta total será de R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais), ou a R\$ 6.500.000,00 (seis milhões e quinhentos mil reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, poderá optar pelo regime de tributação com base no lucro presumido ([Lei 12.814/2013](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2013/Lei12814.pdf). (...)).*

Como vemos, considerando o Faturamento Bruto que projetamos e explicamos no item anterior, a SPE concessionária enquadrar-se-ia dentro dos limites permitidos para a adoção do regime de Lucro Presumido.

<b>DRE</b>	
<b>Receita Operacional Bruta</b>	<b>999,376,880.5</b>
<b>LAIR</b>	<b>565,307,289.0</b>
despesa IR	79,367,943.8
despesa CSLL	28,782,054.2
<b>Lucro Líquido</b>	<b>457,157,291.0</b>



Por outro lado, como mostra a simulação acima, aplicada ao projeto em questão, para um faturamento total da concessão na ordem de R\$ 1 Bi, a despesa com IR/CSLL seria na ordem de R\$ 108 Mi, ou seja, aproximadamente 19,1 % do Lucro Antes do IR (tax burden). Esse montante foi considerado vantajoso em comparação com as alíquotas vigentes, para o cálculo do Lucro Real.

Como já observado anteriormente, também as alíquotas de PIS/COFINS, em regime cumulativo, adotadas apenas no caso de Lucro Presumido, trouxeram vantagens para o projeto.

Alíquotas assumidas no cálculo do regime Lucro Presumido:

presumido	%	base	
faturamento bruto			32.00%
presumido % IR			15.00%
presumido % CSLL			9.00%
presumido adicional trimestral / %	(limite	60,000	10.00%

8.6. Remuneração para a PMSP

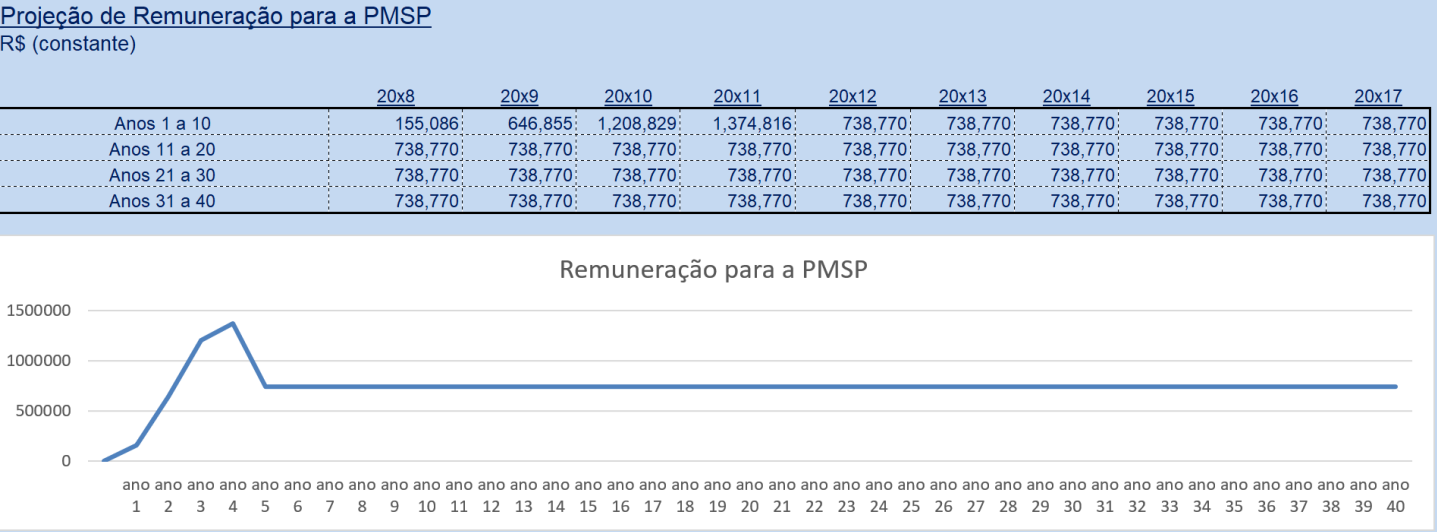
Acreditamos que este tipo de concessão deva, não somente atender aos requisitos do investidor privado, mostrando-se sólido e lucrativo perante outras oportunidades, mas, também, apresentar outras características:

- Melhoria da estrutura para atender à população e à infraestrutura pública;
- Redução de custos para o Governo (PMSP);
- Remuneração para a PMSP com a finalidade de geração de novas receitas para o Governo.

Desta forma, previmos uma remuneração para a PMSP proporcional ao faturamento bruto da concessão, sem carência e por todo o período da concessão.

Por ser proporcional à Receita Bruta, a remuneração para a PMSP tem uma curva semelhante, atingindo o pico quando do término das vendas das habitações populares e estabilizando a partir do quinto ano em R\$ 739 mi/ano.

A seguir, está projetada a Remuneração para PMSP:



Valor total: R\$ 29.981.306

% da Receita Bruta: 3 %

8.7. DRE e Fluxo de Caixa / Indicadores

Através do Modelo Econômico-Financeiro, geramos a DRE e Fluxo de Caixa para os 40 anos de concessão, em Reais Constantes (moeda equivalente a atual, sem correção inflacionária).

Resumidamente, teríamos os seguintes números, coerentes com as explicações dadas nos itens anteriores, para o total de 40 anos de concessão:

R\$ Constantes		Total
DRE não alavancada		
Receita Operacional Bruta		999,376,880
( - ) Deduções sobre a Receita Bruta		36,477,256
Receita Operacional Líquida		962,899,624
Despesas Operacionais		309,639,011
Remuneração da PMSP		29,981,306
Resultado Operacional antes IR/CSLL		623,279,307
Fluxo de Caixa não alavancado		
Resultado Operacional antes de IR/CSLL		623,279,307
( - ) IR/CSLL		108,149,998
( = ) Resultado Operacional após IR/CSLL		515,129,309
( - ) Capex		187,511,308
( + ) Depreciação		93,233,262
( = ) Fluxo de Caixa não alavancado (projeto)		420,851,263
Taxa Interna de Retorno (projeto)		11.28%

O detalhamento, abaixo, permite-nos obter outras conclusões que serão melhor exploradas nos próximos tópicos do relatório.

<b>R\$ Constantes</b>	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 6	ano 7	ano 8	ano 9	ano 10
<b>DRE não alavancada</b>										
Receita Operacional Bruta	5,169,535	21,561,822	40,294,305	45,827,191	24,625,672	24,625,672	24,625,671	24,625,671	24,625,671	24,625,670
( - ) Deduções sobre a Receita Bruta	188,688	787,006	1,470,742	1,672,692	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837
Receita Operacional Líquida	4,980,847	20,774,815	38,823,563	44,154,499	23,726,835	23,726,835	23,726,834	23,726,834	23,726,834	23,726,833
Despesas Operacionais	1,116,000	1,116,000	2,751,593	5,050,064	9,979,110	10,199,950	10,023,859	9,854,541	9,691,734	10,535,189
Remuneração da PMSP	155,086	646,855	1,208,829	1,374,816	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770
Resultado Operacional antes IR/CSLL	3,709,761	19,011,961	34,863,141	37,729,619	13,008,955	12,788,114	12,964,205	13,133,523	13,296,329	12,452,874
<b>Fluxo de Caixa não alavancado</b>										
Resultado Operacional antes de IR/CSLL	3,709,761	19,011,961	34,863,141	37,729,619	13,008,955	12,788,114	12,964,205	13,133,523	13,296,329	12,452,874
( - ) IR/CSLL	548,400	2,319,986	4,355,753	4,957,902	2,656,704	2,657,473	2,658,212	2,658,923	2,659,607	2,660,264
( = ) Resultado Operacional após IR/CSLL	3,161,361	16,691,974	30,507,388	32,771,717	10,352,250	10,130,641	10,305,992	10,474,600	10,636,722	9,792,609
( - ) Capex	18,206,283	76,936,425	51,108,204	41,260,396	0	0	0	0	0	0
( + ) Depreciação	0	0	0	0	4,357,663	4,578,503	4,402,412	4,233,094	4,070,287	3,913,742
( = ) Fluxo de Caixa não alavancado (projeto)	-15,044,922	-60,244,451	-20,600,816	-8,488,679	14,709,914	14,709,144	14,708,405	14,707,693	14,707,009	13,706,352
Taxa Interna de Retorno (projeto)	11.3%									

<b>R\$ Constantes</b>	ano 11	ano 12	ano 13	ano 14	ano 15	ano 16	ano 17	ano 18	ano 19	ano 20
<b>DRE não alavancada</b>										
Receita Operacional Bruta	24,625,670	24,625,670	24,625,669	24,625,669	24,625,669	24,625,668	24,625,668	24,625,668	24,625,668	24,625,668
( - ) Deduções sobre a Receita Bruta	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837
Receita Operacional Líquida	23,726,833	23,726,833	23,726,832	23,726,832	23,726,832	23,726,832	23,726,831	23,726,831	23,726,831	23,726,831
Despesas Operacionais	9,384,665	9,239,930	9,100,762	8,966,946	8,838,277	8,714,556	8,595,594	8,481,207	8,371,219	9,265,462
Remuneração da PMSP	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770
Resultado Operacional antes IR/CSLL	13,603,398	13,748,132	13,887,300	14,021,116	14,149,785	14,273,505	14,392,468	14,506,854	14,616,842	13,722,599
<b>Fluxo de Caixa não alavancado</b>										
Resultado Operacional antes de IR/CSLL	13,603,398	13,748,132	13,887,300	14,021,116	14,149,785	14,273,505	14,392,468	14,506,854	14,616,842	13,722,599
( - ) IR/CSLL	2,660,896	2,661,504	2,662,089	2,662,651	2,663,191	2,663,710	2,664,210	2,664,690	2,665,152	2,665,596
( = ) Resultado Operacional após IR/CSLL	10,942,501	11,086,628	11,225,212	11,358,466	11,486,594	11,609,795	11,728,258	11,842,164	11,951,690	11,057,003
( - ) Capex	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
( + ) Depreciação	3,763,218	3,618,483	3,479,315	3,345,499	3,216,830	3,093,109	2,974,147	2,859,760	2,749,772	2,644,015
( = ) Fluxo de Caixa não alavancado (projeto)	14,705,719	14,705,111	14,704,527	14,703,964	14,703,424	14,702,904	14,702,404	14,701,924	14,701,462	13,701,018
Taxa Interna de Retorno (projeto)	11.3%									



<b>R\$ Constantes</b>	ano 21	ano 22	ano 23	ano 24	ano 25	ano 26	ano 27	ano 28	ano 29	ano 30
<b>DRE não alavancada</b>										
Receita Operacional Bruta	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,667	24,625,666	24,625,666	24,625,666	24,625,666	24,625,666
( - ) Deduções sobre a Receita Bruta	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837
Receita Operacional Líquida	23,726,830	23,726,830	23,726,830	23,726,830	23,726,830	23,726,830	23,726,829	23,726,829	23,726,829	23,726,829
Despesas Operacionais	8,163,772	8,065,993	7,971,975	7,881,573	7,794,647	7,711,065	7,630,697	7,553,421	7,479,116	8,407,670
Remuneração da PMSP	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770
Resultado Operacional antes IR/CSLL	14,824,288	14,922,067	15,016,085	15,106,487	15,193,412	15,276,994	15,357,362	15,434,638	15,508,943	14,580,389
<b>Fluxo de Caixa não alavancado</b>										
Resultado Operacional antes de IR/CSLL	14,824,288	14,922,067	15,016,085	15,106,487	15,193,412	15,276,994	15,357,362	15,434,638	15,508,943	14,580,389
( - ) IR/CSLL	2,666,023	2,666,434	2,666,828	2,667,208	2,667,573	2,667,924	2,668,262	2,668,586	2,668,898	2,669,198
( = ) Resultado Operacional após IR/CSLL	12,158,265	12,255,633	12,349,257	12,439,279	12,525,839	12,609,070	12,689,100	12,766,052	12,840,045	11,911,191
( - ) Capex	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
( + ) Depreciação	2,542,325	2,444,546	2,350,528	2,260,126	2,173,200	2,089,618	2,009,250	1,931,974	1,857,669	1,786,223
( = ) Fluxo de Caixa não alavancado (projeto)	14,700,590	14,700,180	14,699,785	14,699,405	14,699,040	14,698,689	14,698,351	14,698,026	14,697,714	13,697,414
Taxa Interna de Retorno (projeto)	11.3%									

<b>R\$ Constantes</b>	ano 31	ano 32	ano 33	ano 34	ano 35	ano 36	ano 37	ano 38	ano 39	ano 40	Total
<b>DRE não alavancada</b>											
Receita Operacional Bruta	24,625,666	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,665	24,625,664	999,376,880
( - ) Deduções sobre a Receita Bruta	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	898,837	36,477,256
Receita Operacional Líquida	23,726,829	23,726,829	23,726,828	23,726,828	23,726,828	23,726,828	23,726,828	23,726,828	23,726,828	23,726,828	962,899,624
Despesas Operacionais	7,338,971	7,272,914	7,209,398	7,148,325	7,089,600	7,033,135	6,978,840	6,926,635	6,876,437	7,828,169	309,639,011
Remuneração da PMSP	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	738,770	29,981,306
Resultado Operacional antes IR/CSLL	15,649,088	15,715,145	15,778,661	15,839,734	15,898,458	15,954,924	16,009,218	16,061,423	16,111,621	15,159,889	623,279,307
<b>Fluxo de Caixa não alavancado</b>											
Resultado Operacional antes de IR/CSLL	15,649,088	15,715,145	15,778,661	15,839,734	15,898,458	15,954,924	16,009,218	16,061,423	16,111,621	15,159,889	623,279,307
( - ) IR/CSLL	2,669,486	2,669,764	2,670,031	2,670,287	2,670,534	2,670,771	2,670,999	2,671,218	2,671,429	2,671,631	108,149,998
( = ) Resultado Operacional após IR/CSLL	12,979,602	13,045,381	13,108,630	13,169,447	13,227,924	13,284,153	13,338,219	13,390,206	13,440,193	12,488,257	515,129,309
( - ) Capex	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	187,511,308
( + ) Depreciação	1,717,524	1,651,467	1,587,951	1,526,878	1,468,153	1,411,688	1,357,393	1,305,188	1,254,990	1,206,722	93,233,262
( = ) Fluxo de Caixa não alavancado (projeto)	14,697,125	14,696,848	14,696,581	14,696,324	14,696,078	14,695,840	14,695,612	14,695,393	14,695,182	13,694,979	420,851,263
Taxa Interna de Retorno (projeto)	11.3%										

## 8.8. Aporte de Capital e outros indicadores

O Fluxo de Caixa projetado permite-nos concluir que:

- Haverá Receita desde o primeiro ano do projeto;
- Haverá Remuneração para a PMSP desde o primeiro ano do projeto;
- Até o ano 4 o projeto necessitará de, aproximadamente, R\$ 104 Mi de aporte de recursos, próprios e/ou de terceiros para suportar os déficits de caixa provenientes, principalmente, dos investimentos a realizar;
- Após o ano 5 o projeto passa a ter fluxo de caixa positivo;
- Verifica-se lucratividade no empreendimento desde o primeiro ano;
- O *break-even* é atingido em meados do ano 11.

Quanto ao aporte de Capital, pelas condições pesquisadas na época do estudo, os investimentos poderiam ser financiados em até 50% ou, aproximadamente, R\$ 93.5 Mi através de instituições privadas com taxas de mercado. Eventuais enquadramentos em programas de fomento e aceleração de crescimento, com condições favoráveis, podem ser avaliados quando da realização da concorrência.

Dependendo das condições encontradas quando do início da concessão, condições estas que estão sofrendo profundas modificações, inclusive com a possibilidade de queda ainda maior nos juros, mas com disponibilidade de recursos questionável, este projeto pode adequar-se perfeitamente aos investidores privados.

Por um lado, quase a totalidade dos déficits de caixa poderiam ser resolvidos com financiamentos. Entretanto, a viabilidade para o financiamento dependerá das condições de carência, taxas de juros e prazos de amortização, saber até quando os encargos financeiros vão alavancar a TIR de projeto ou, até mesmo, “desalavancá-la”.

## 9. ESTRUTURA JURÍDICO – INSTITUCIONAL

O objetivo deste capítulo será sintetizar os principais aspectos jurídicos envolvidos no projeto.

Para isso, será apresentada uma noção geral sobre o instituto da CONCESSÃO DE DIREITO REAL DE USO (“CDRU”) e as premissas que a Prefeitura do Município de São Paulo deve considerar para o Projeto.

Na sequência, será descrito o tratamento conferido pelas minutas de Edital e de Contrato, que deverão ser submetidas à Consulta Pública pela PMSP, aos principais temas de interesse dos investidores.

### 9.1 Noção geral sobre o instituto da Concessão de Direito Real de Uso

A CDRU é um contrato por meio do qual o proprietário do bem transfere, por prazo determinado, ao concessionário o direito de utilizá-lo em conformidade com finalidade previamente estabelecida.

São 2 (duas) as principais características deste instituto:

- Transferência de direito real ao concessionário, devidamente registrado no Cartório de Registro de Imóveis competente (art. 1.225, XII, da Lei Federal 10.406/2002) - Art. 1.225. São direitos reais: XII – a concessão de direito real de uso -;
- E necessidade de o uso do bem ocorrer em conformidade com finalidade específica conforme art. 7º, caput do Decreto-lei 271/1967, que dispõe: *“É instituída a concessão de uso de terrenos públicos ou particulares, remunerada ou gratuita, por tempo certo ou indeterminado, como direito real resolúvel, para fins específicos de regularização fundiária de interesse social, urbanização, industrialização, edificação, cultivo da terra, aproveitamento sustentável das várzeas, preservação das comunidades tradicionais e seus meios de subsistência ou outras modalidades de interesse social em áreas urbanas.”*

Tais características estão presentes no projeto, já que o contrato envolverá a outorga, pela PMSP, do direito real de uso da área do terminal de ônibus, por prazo certo, cabendo ao futuro concessionário pagar ao PMSP a remuneração convencionada e explorá-la conforme a finalidade prevista no contrato, em especial nas condições técnicas e financeiras do Plano de Negócios. As empresas proponentes deverão apresentá-lo na fase de licitação no qual será discriminada a finalidade do uso das áreas edificáveis envolvidas no projeto, devendo constar neste instrumento os investimentos que se pretende realizar em cada uma delas. Ficarão, assim, asseguradas as condições essenciais do modelo, que apenas poderá ser alterado mediante prévio e expresso consentimento do PMSP.

Neste sentido, é possível prever como permissivo, a cessão de direito real de uso para tornar o projeto atrativo aos investidores que pretendam implantar empreendimentos em determinadas áreas que demandem vultuosos investimentos e tempo considerável para amortizá-los.

É desejável, portanto, o estabelecimento de regulamentação específica que propicie a segurança jurídica para os contratos firmados pelo Concessionário com o objetivo de transferir o uso de áreas e espaços a terceiros, tendo como condição a seguinte proposta:

*“A CONCESSIONÁRIA poderá, mediante prévia e expressa autorização do Poder Concedente, celebrar Contrato de Cessão de Direito Real de Uso, regido pelo direito privado, com o objetivo de transferir, exclusivamente, o direito real de explorar parte das áreas e espaços objeto do Contrato de Concessão.”*



## 9.2. Matriz de Riscos

RISCOS DE PROJETO DE ENGENHARIA			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Elaboração dos projetos	Dificuldade de atendimento ao cronograma inicial de elaboração do projeto, gerando atraso nas obras.	Privado	Aumento de despesas e perda de receita
Mudanças a pedido do PMSP	Mudanças de projeto por solicitação do PMSP	Público	Cláusula contratual prevendo o procedimento e as condições para a revisão e aprovação do projeto
Mudanças a pedido de outras entidades públicas	Mudanças de projeto por solicitação ou pressão de outras entidades públicas.	Público	Cláusula contratual de revisão do equilíbrio econômico-financeiro.
Falta de especificações por parte da PMSP	Falta de detalhamento mínimo do projeto por parte do PMSP	Privado	Solicitações de esclarecimentos durante a fase do Edital.
Erro no projeto	Projeto apresenta erro que impossibilita a sua realização	Privado	Aumento das despesas e perda de receita
Licenças municipais de aprovação de projeto	Atraso no início da obra decorrente da não aprovação do projeto junto à PMSP	Privado	Aumento das despesas e perda de receita.
Protestos públicos	Custos gerados por movimentos políticos locais de protestos contra a obra e não decorrentes da má condução das atividades relacionadas às obras	Privado	Campanha de divulgação do projeto a população com destaque para benefícios gerados.
RISCOS DE CONSTRUÇÃO			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Atrasos no cumprimento das datas-marco das obras, poderá impactar em atrasos do empreendimentos.	Operação dos empreendimentos será atrasada.	Privado	Perda de receita e aplicação de sanções pelo não cumprimento das datas-marco.
Estimativas de investimentos incorretas	Erro de estimativa do custo da obra.	Privado	Aumento de custos e perda de receita. Altera o Plano de Negócios.
Estimativas de tempo de obra incorretas	Erro de estimativa do tempo de obra.	Privado	Aumento de custos e perda de receita. Altera o Plano de Negócios.
			Contratação de gerenciadora poderá minimizar impactos.
Reclamações de terceiros	Prejuízos causados pela obra a terceiros	Privado	Plano de Seguros (Responsabilidade Civil)
Força Maior	Eventos não previstos, por força da natureza, que prejudicam a continuidade das obras ou sua conclusão.	Compartilhado	Riscos do Público: eventos não seguráveis
			Riscos do Privado: Plano de Seguros (Riscos de Engenharia).
Mudança de legislação	Mudança de legislação ou regulamentação externa ao setor que causem aumento dos custos da obra	Compartilhado	Cláusula contratual de revisão do equilíbrio econômico-financeiro.
Mudanças tributárias	Mudança na legislação tributária que aumente custos da obra, exceto mudanças no IR	Compartilhado	Cláusula contratual de revisão do equilíbrio econômico-financeiro
Inadimplência do Empreiteiro	Custos associados à substituição construtora ou de fornecedores	Privado	Privado contrata empresa gerenciadora para evitar impactos.
			Plano de Seguro
Atrasos causados por demora na obtenção de licenças ambientais	Operador privado não consegue licenças ambientais a tempo, o que atrasa a entrega da obra.	Privado	Aumento de custos. perda de receita e aplicação de sanções pelo não cumprimento das datas-marco.
			Altera o Plano de Negócios.
Gerenciamento de projeto inadequado	Custos associados à má gestão de empresas subcontratadas	Privado	Aumento de custos. perda de receita e aplicação de sanções pelo não cumprimento das datas-marco.
			Altera o Plano de Negócios.
Demora na entrega de instalações existentes	Custos associados à demora além do previsto na entrega de instalações existentes	Público	Cláusula contratual de revisão do equilíbrio econômico-financeiro ou revisão do cronograma de investimentos.

RISCOS OPERACIONAIS			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Utilização do empreendimento para atividades não previstas em edital	Utilização do empreendimento para outros fins do que os previstos no edital, ou que não sejam previamente autorizadas pelo Metrô	Privado	Encargos e multas relacionados a utilização dos espaços
Estimativas de custo operacionais incorretas	Erro de estimativa dos custos e despesas operacionais da obra	Privado	Aumento de despesas
Processos de Responsabilidade Civil	Custos relacionados a processos de responsabilidade civil de pessoas que se envolvam em acidentes no(s) sistemas(s).	Privado	Plano de Seguros (Responsabilidade Civil).
			Exigência de atendimento às normas de segurança.
Arrefecimento da economia	Risco advindo do impacto de mudanças em variáveis macroeconômicas (câmbio, taxa de juros, inflação, preço de materiais, etc.).	Privado	Reequilíbrio econômico financeiro
RISCOS DE TÉRMINO ANTECIPADO			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Intervenção na Concessão	Risco de intervenção na concessão	Privado	Cláusula específica sobre os requisitos e procedimentos para a intervenção
Encampação	Risco de encampação da concessão por interesse público	Público	Cláusula específica sobre os procedimentos para encampação.
			Fixação de critérios de indenização do Valor Residual
Caducidade	Risco de decretação da caducidade da concessão por insuficiência de desempenho do concessionário.	Privado	Monitoramento e procedimentos para avaliação do desempenho operacional.
Rescisão	Risco de rescisão contratual consensual	Compartilhado	Divulgação de indicadores de <i>performance</i> (taxa de ocupação e preço por m²) e indicadores financeiros como venda e margem operacional.
			Cláusula específica sobre os procedimentos para a rescisão e fixação de critérios para o reembolso de Valor Residual
Anulação	Risco de anulação do contrato por falhas de natureza diversas e insanáveis.	Compartilhado	Fixação de critérios de reembolso de Valor Residual
Riscos Políticos	Novo governo pode decidir encerrar as concessões.	Compartilhado	Regras para cálculo e indenização do Valor Residual/Lucros Cessantes do projeto
RISCOS AMBIENTAIS			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Áreas degradadas	Áreas degradadas em função da ação do operador privado	Privado	Cláusulas contratuais prevendo o atendimento à legislação e regulamentação ambiental e obrigando a concessionária à contratação de seguro
OUTROS RISCOS			
NOME/DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	ALOCAÇÃO	MITIGAÇÃO
Riscos cambiais	Se o financiamento do projeto for à moeda estrangeira, corre-se o risco de depreciação da moeda local trazer prejuízos ao investidor.	Privado	Proteção por meio de <i>hedge</i> cambial.
Cancelamento ou não renovação das apólices de seguros por parte das seguradoras	Seguradora cancela ou decide não renovar apólices de seguro por considerar negócio de alto risco	Privado	Cláusula nas apólices de seguro obrigando a seguradora a notificar com pelo menos 30 dias de antecedência qualquer mudança nas condições do seguro, sejam elas redução de cobertura, aumento de franquias ou redução de importâncias seguradas.
			Multas pela não renovação/apresentação o do seguro
			Pré-qualificar outros seguradores

### 9.3. Diretrizes para o Edital de Licitação

#### 9.3.1. Diretrizes e procedimentos propostos para o processo licitatório Edital

Cumpramos esclarecer que entendemos que as condições gerais, modelos, estrutura e forma do Edital seguirá, obviamente, os preceitos e padrões comumente usados pela Administração Pública Municipal.

Desta forma, nos concentramos em apresentar as propostas para as condições específicas do edital na fase da licitação e para as cláusulas mais relevantes da Minuta de Contrato.

#### Divulgação do processo licitatório

Embora não tenha caráter obrigatório por imposição legal para este tipo de licitação, recomendamos que a Publicação do Edital seja precedida de realização de Audiência Pública, e subsequente período de 30 dias de Consulta Pública, pela disponibilização das Minutas de Edital e de contrato.

Os procedimentos a serem adotados são os descritos na Lei Federal nº 8666 e suas alterações e na Lei Federal nº 11.079/2004, respectivamente.

#### Objeto

Concessão de Direito Real de Uso do Terminal de Pirituba vinculado ao Sistema de Transporte Coletivo Urbano de Passageiros para exploração comercial mediante remuneração à Prefeitura Municipal de São Paulo, com encargos de administração, conservação, manutenção e vigilância, construção e requalificação do Terminal, seus empreendimentos e seus perímetros de abrangência, em conformidade com a Lei Estadual nº 6.544/89, Lei Estadual nº 13.121/08, Lei Federal nº 8.666/93, com suas alterações e Lei Municipal nº 16.211/15 e demais normas pertinentes.

O Terminal de Pirituba tem as seguintes características:

Área de Concessão: 16 mil m<sup>2</sup>

Área edificável: 64 mil m<sup>2</sup> (fator 4 de área computável)

Área total do empreendimento proposto: 51,826 mil m<sup>2</sup> com fator construtivo de 3,24

Tais áreas encontram-se em situação fundiária regular, sendo passível de edificação vertical.

#### Modalidade

Concorrência de âmbito nacional, com admissão da participação de empresas estrangeiras, devidamente autorizadas a funcionar no país. No caso da participação em consórcio de empresas brasileiras e empresas estrangeiras, onde a liderança caberá, obrigatoriamente, à empresa brasileira nos termos do parágrafo 1º, do artigo 33, da Lei federal nº 8.666/93.

#### Tipo de Licitação

### Maior Oferta de remuneração à PMSP

#### Prazo de concessão

40 (quarenta) anos;

Possibilidade de renovação, por igual período ou inferior, a critério da PMSP, mediante requerimento da concessionária em até 24 (Vinte e quatro) meses antes do término da vigência do contrato.

#### Valor estimado da concessão

O valor estimado do futuro contrato é de R\$ R\$187.511.307,69, correspondente ao montante previsto para os investimentos segundo os estudos ora apresentados.

#### Procedimento geral e da licitação

Apresentamos abaixo a descrição dos principais passos a serem seguidos no desenvolvimento do processo licitatório:

#### ➤ Ampla Divulgação

- Avisos na Imprensa Oficial, jornais de grande circulação nos estados e no país, jornais específicos e setoriais, de cunho econômico e destinado à empresários;
- Audiência Pública, segundo os procedimentos descritos na Lei Federal nº 8666 e suas alterações;
- Consulta Pública, segundo os procedimentos descritos na Lei Federal nº 11.079/2004;
- Publicação do edital, segundo os procedimentos descritos na Lei Federal nº 8666 e suas alterações.

#### ➤ Procedimento Licitatório

- Visita Técnica, não obrigatória e disponível por todo período da fase externa da licitação, porém com termo de ciência assinado pelo Licitante, dispondo que:

*“A VISITA TÉCNICA tem como objetivo exclusivo o de permitir, aos interessados, a obtenção dos subsídios técnicos que julgarem convenientes, de maneira que não caberá nenhuma responsabilidade a PMSP em função de insuficiência dos dados levantados por ocasião da VISITA TÉCNICA.”*

- Fase de Esclarecimentos, em que:

*“Qualquer interessado poderá encaminhar, até 10 (dez) dias úteis antes da data fixada para a Sessão Pública de abertura das Propostas e Documentos, solicitação de esclarecimentos e informações sobre a LICITAÇÃO.”*

- Apresentação dos Documentos e Propostas mediante a aplicação do processo de Inversão de Fases, nos termos estabelecidos na Lei Estadual nº 6.544/89 e suas alterações.



Garantia de proposta;

Proposta comercial e Plano de Negócios;

Habilitação (técnica, econômico financeira, regularidade fiscal e jurídica e declarações).

#### Proposições para as condições de participação, habilitação e julgamento das propostas

##### ➤ Condições de Participação

Poderão participar da LICITAÇÃO empresas e entidades brasileiras ou estrangeiras, fundos de investimentos, entidades de previdência privada e instituições financeiras, isoladamente ou reunidas em CONSÓRCIO, cuja natureza e objeto sejam compatíveis com sua participação na LICITAÇÃO, desde que satisfaçam plenamente todos os termos e condições do EDITAL e não apresentem as restrições previstas em lei.

- Não há limitação do número de membros para formação do consórcio;
- O consórcio, vencedor da LICITAÇÃO, deverá constituir-se em uma Sociedade de Propósito Específico - SPE para a realização do objeto da CONCESSÃO, segundo as leis brasileiras, com sede e administração no Brasil, na cidade de São Paulo;
- Essa condição não se aplica aos Fundos de Investimentos, que por sua natureza e constituição têm caráter efetivamente de propósito específico.

#### Garantia de proposta: (envelope 1)

Em garantia ao cumprimento da obrigação de firmar futuro instrumento contratual, a LICITANTE deverá prestar GARANTIA DE PROPOSTA, com prazo de validade de 180 (cento e oitenta) dias, contados da data marcada para a sessão de recebimento das Propostas e Documentos, no valor de R\$ 937.556,54 na data base 01/02/2018.

O valor sugerido correspondente a 0,5% (meio por cento) do valor estimado do contrato de CONCESSÃO.

#### Proposta comercial e plano de negócios (envelope 2)

Condições específicas para elaboração das propostas

#### Quanto aos Investimentos:

A PROPONENTE ficará obrigada, até o final do 96º (nonagésimo sexto) mês do contrato de concessão, a implantar e operar empreendimentos no terminal com área construída de, no mínimo, ½ do total de 25 mil m² segundo também um escalonamento mínimo:

- Até o final do 48º (quadragésimo oitavo) mês: empreendimentos com pelo menos 50% do mínimo ou 12,5 mil m² de área construída implantada e em funcionamento, incluindo, obrigatoriamente, a construção da creche municipal com pelo menos 300 m² de área bruta locável (ABL);

- Até o final do 72º (septuagésimo segundo) mês: empreendimentos com pelo menos 75% do mínimo ou 18,25 mil m² de área construída implantada e em funcionamento;
- Até o final do 96º (nonagésimo sexto) mês: empreendimentos completando os 100% do mínimo ou 25 mil m² de área construída implantada e em funcionamento.

Caberá a cada Licitante realizar, por sua própria conta e risco, levantamentos e estudos para a definição dos empreendimentos que se propõe a executar, o modelo de negócio e a vocação mercadológica para a composição e apresentação da Proposta Comercial.

Assim, deverá ser observado que a implantação de empreendimentos associados na área de concessão, inclusive no espaço aéreo, objetiva o melhor e maior aproveitamento do ativo, que consiste na definição, a partir de um processo seletivo de alternativas de uso, aquele que for justificado como o mais adequado pelo concessionário, considerando sua viabilidade legal, técnica e econômico-financeira, que conduza o empreendimento à maior rentabilidade possível para o melhor resultado da Concessão.

A PROPONENTE selecionada deverá fornecer cópia dos estudos para ciência da PMSP por ocasião da etapa de homologação do contrato.

#### Quanto à assunção dos encargos, despesas e pagamentos das remunerações devem ser observadas as seguintes condições:

A partir do início do 7º (sétimo) mês, contados da data de assinatura do Contrato de Concessão, a futura CONCESSIONÁRIA deverá assumir a administração do Terminal objeto desta Concessão, além do pagamento de todos os tributos, exclusive IPTU (isento), água, energia, execução dos serviços de manutenção básica, fiscalização, vigilância, limpeza, jardinagem e controle de acesso de ônibus e passageiros.

O pagamento de Remuneração, nesse período de carência inicial, se dará somente pela aplicação do percentual ofertado sobre as receitas existentes, ficando o Concessionário desobrigado do pagamento da Remuneração Mínima Mensal

O Pagamento da Remuneração Mínima Mensal será devido a partir do 49º (quadragésimo nono) mês contados da data de assinatura do Contrato de Concessão, salvo em caso fortuito ou de força maior, previstos no artigo nº 393 do Código Civil Brasileiro, desde que devidamente comprovados.

Caso haja antecipação da exploração comercial dos empreendimentos associados, antes do final do 48º (quadragésimo oitavo) mês, contados da data de assinatura do Contrato de Concessão, a CONCESSIONÁRIA deverá iniciar o pagamento da remuneração mínima mensal à PMSP, a partir desse evento. Exclui-se dessa condição a exploração comercial da área de superfície e instalações dos terminais.

#### 9.3.2. Instruções, Definições e Conceitos para formulação das Propostas e do Plano de Negócios

A Proposta Comercial consistirá:

Do percentual ofertado, aplicado sobre o faturamento bruto da PROPONENTE e a Remuneração Mínima Mensal, que não poderá ser inferior ao valor estipulado no Edital, conforme carta de apresentação da Proposta Comercial e Plano de Negócios.

- Faturamento Bruto é o somatório de todas as receitas advindas da exploração comercial do empreendimento decorrentes da exploração direta da futura CONCESSIONÁRIA ou dos contratos que vierem a ser firmados com terceiros, seja a que título for, sem qualquer tipo de desconto. Os valores serão computados pelo regime de competência, ou seja, a parcela cabível à PMSP é devida mesmo no caso de eventual inadimplência dos lojistas.

As receitas geradas pela exploração comercial do empreendimento compreendem, entre outros:

- Aluguel de espaços comerciais;
- Exploração de estacionamento;
- Publicidade;
- Cessão de direito de uso;
- Demais contratos firmados com terceiros;
- Ficam excluídas as receitas financeiras.

A Proposta Comercial e o Plano de Negócios deverão conter os seguintes documentos e informações:

- A metodologia de execução, expressa no Plano de Negócios, deverá ser elaborada com observância das diretrizes conforme modelo anexo ao edital, utilizando-se dos Quadros Financeiros constantes dos modelos juntados no referido anexo, devendo atender às seguintes condições:
  - a) Todos os valores constantes no Plano de Negócios deverão estar expressos na data base do primeiro dia do mês de apresentação da proposta, inclusive a REMUNERAÇÃO MÍNIMA MENSAL
  - b) Somente serão aceitas propostas com valor de investimento equivalente a, no mínimo, R\$ 93.755.653,35 (noventa milhões, setecentos e cinquenta e cinco mil, seiscentos e cinquenta e três reais e trinta e cinco centavos), correspondente ao valor estimado de investimento para a área construída mínima de 25 mil m<sup>2</sup>.
  - c) Todos os custos de investimento para a implantação do empreendimento, as previsões de faturamento, bem como a correta avaliação das despesas são de responsabilidade exclusiva da PROPONENTE.
  - d) O plano de negócios deverá ser validado por declaração de instituição financeira, nacional ou estrangeira, atestando a viabilidade econômico-financeira da implementação do Plano de Negócios, conforme modelo anexo ao edital vinculado.
  - e) A instituição financeira não poderá ser Licitante, nem poderá ser controladora, controlada ou coligada da Licitante, tampouco poderá se encontrar submetida a liquidação, intervenção ou Regime de Administração Especial Temporária – RAET.

- f) Descrição de estrutura do capital que a Licitante se propõe a obter/utilizar para a execução dos investimentos abrangidos na presente Concessão, com ressalva à faculdade de alteração desta estrutura no curso do Contrato de Concessão.
- g) Minutas relativas à constituição da Sociedade de Propósito Específico.

Critério de Julgamento das Propostas

As propostas das empresas serão classificadas conforme o maior valor presente das Remunerações Mensais a ser apurado conforme modelo a ser anexado ao edital - Fluxo de Faturamento e Remuneração, por meio da planilha eletrônica Excel, disponibilizada em mídia eletrônica.

O quociente entre o valor total dos valores da remuneração mensal propostos e o valor total dos valores do faturamento bruto previsto resultará no percentual de participação no faturamento bruto ofertado, que será o índice contratual para o cálculo da remuneração variável cabível à PMSP.

O percentual deverá observar as disposições do Edital

Para elaboração do Fluxo de Faturamento e Remuneração, a PROPONENTE deverá considerar o período de carência de 48 (quarenta e oito) meses de pagamento à PMSP, a partir da assinatura do Contrato de Concessão.

No Fluxo de Faturamento e Remuneração os valores da Remuneração Mensal propostos para todo o período do Contrato de Concessão serão trazidos no valor presente, mediante uma taxa de desconto de 12% ao ano, que deverá ser reavaliada, em função das condições macroeconômicas à época, da efetiva publicação do edital, de acordo com a seguinte fórmula:

$$VP = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{RMt}{(1+r)^t}$$

Onde:

VP = Valor Presente das Remunerações Mensais;

n = Número de meses de vigência do Contrato de Concessão;

r = Taxa de desconto = 0,948879% ao mês = 12,00% ao ano;

RMt = Valor da Remuneração Mensal no mês t.

A Remuneração Mensal, ofertada na Proposta Comercial, constitui-se a média das Remunerações Mensais propostas.



Percentual de no mínimo 3,00% (três por cento), a ser aplicado sobre o faturamento bruto estimado do(s) empreendimento(s), a título de remuneração mínima mensal à PMSP. As propostas deverão ser elaboradas com duas casas decimais. Serão desconsideradas as casas decimais acima de duas.

A percentagem ofertada deverá estar relacionada a uma Remuneração Mínima Mensal, a qual deverá ser, no mínimo, de R\$ 61.564,33 (sessenta e um mil, quinhentos e sessenta e quatro reais e trinta e três centavos) na data base do primeiro dia do mês de apresentação das propostas.

#### 9.4. Habilitação (Volume 3)

As Proponentes deverão apresentar, nos termos previstos no EDITAL, a documentação que comprove suas respectivas: habilitação jurídica, regularidade fiscal e trabalhista, qualificação econômico-financeira e qualificação técnica.

Trataremos, neste tópico, os aspectos mais específicos, abordando os requisitos e critérios de qualificação econômico-financeira e da qualificação técnica.

##### Critério de qualificação econômico-financeira - Avaliação de patrimônio líquido

A LICITANTE deverá comprovar, por meio do balanço patrimonial, que, na data estabelecida para a entrega das Propostas e Documentos, possui patrimônio líquido mínimo de R\$ 9.000.000,00 (nove milhões de reais).

O valor proposto é correspondente a 5% (cinco por cento) do valor estimado do valor do contrato.

Para o caso de comprovação do Patrimônio Líquido para empresas associadas em Consórcio, o valor passa a ser de R\$ 11.700.000,00 (onze milhões e setecentos mil reais), que corresponde a um acréscimo de 30% em relação ao valor atribuído para empresas individuais, conforme facultado na Lei nº 8666.

Tendo em vista recentes permissões de participação de fundos de investimento nas Licitações que envolvem a realização de empreendimentos, previu-se a seguinte condição particular:

A comprovação do patrimônio líquido de fundos de investimentos poderá ser realizada por meio do balanço patrimonial do fundo de investimento ou pelo balanço patrimonial de seus cotistas, considerando-se neste caso o somatório dos patrimônios líquidos dos cotistas, proporcionalmente à participação de cada cotista no fundo de investimento, com base no valor total subscrito, apurado mediante a apresentação de Anúncio de Encerramento de Oferta.

Se a LICITANTE for fundo de investimento, deverá comprovar que a administradora e o fundo não estão em processo de liquidação judicial ou extrajudicial, sendo que para certidão expedida pelo cartório(s) de distribuição da sede de tais entidades a data de emissão deverá ser de até 180 (cento e oitenta) dias corridos anteriores ao recebimento da PROPOSTA.

Critério Qualificação Técnica - Atestados

Atestado(s) de capacidade técnica ou declaração equivalente, emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, em nome do PROPONENTE, que comprove(m) ter implantado ou participado da implantação ou incorporação de empreendimentos de natureza imobiliária, com volume de investimentos de, no mínimo, R\$ 56.000.000,00 (cinquenta e seis milhões de reais), provenientes de capital próprio ou de terceiros, correspondente à aproximadamente 60% do valor mínimo do investimento privado obrigatório ou 30% do valor estimado do contrato.

Considera-se implantação de empreendimento de base imobiliária *“a responsabilidade pela realização direta ou indireta de todas as etapas de implantação de empreendimentos de base imobiliária compreendendo a análise de viabilidade e definição do negócio, obtenção de recursos, desenvolvimento dos projetos e construção, comercialização e inauguração do empreendimento”* (subitem 5.5.5.3 da minuta de edital) - com alguma das seguintes características:

- Será admitido o somatório de atestados, em que o valor de investimento, somado, seja, no mínimo, igual à quantia de R\$ 56.000.000,00 (cinquenta e seis milhões de reais), em um período máximo de 10 (dez) anos.

OU

Atestado(s) de capacidade técnica ou declaração equivalente, emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, em nome do PROPONENTE, que comprove(m) ter implantado ou participado da implantação de empreendimentos de natureza imobiliária, com área computável mínima de 15.000 m<sup>2</sup>, correspondente a 60% da área mínima obrigatória a ser construída pela Concessionária.

- Será admitido o somatório de atestados, em que a área computável, somada, seja, no mínimo, igual a 15.000 m<sup>2</sup> (quinze mil metros quadrados), em um período máximo de 10 (dez) anos .

##### Condições para assinatura do contrato

- Constituição da SPE, apresentando o respectivo instrumento de constituição, com a correspondente certidão da JUCESP (Junta Comercial do Estado de São Paulo) e inscrição no CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica);
- Efetivação da GARANTIA DE EXECUÇÃO do CONTRATO, no valor mínimo de R\$ 9.375.565,33 (nove milhões, trezentos e setenta e cinco mil, quinhentos e sessenta e cinco reais e trinta e três centavos), data base de 01/02/2018, correspondente a 5% do valor estimado do contrato.
- Comprovante de pagamento do ressarcimento dos dispêndios no valor de R\$ 1.033.602,30 (um milhão, trinta e três mil, seiscentos e dois e trinta centavos), correspondente aos custos relativos ao aproveitamento dos estudos técnicos utilizados pelo Poder Público na modelagem final aprovada, por meio do Chamamento Público nº 05/2017.
- Integralização da parcela do capital social subscrito, definido, no valor de R\$ 9.375.565,33 (nove milhões, trezentos e setenta e cinco mil, quinhentos e sessenta e cinco reais e trinta e três centavos), em moeda corrente nacional, integralizados em até 12 meses na seguinte condição:

- 25% até 72 horas antes da assinatura do Contrato;

- 3 parcelas quadrimestrais, iguais e sucessivas de 25%.

#### 9.5. Minuta de Contrato

##### Objeto

Concessão de Direito Real de Uso do Terminal de Pirituba vinculado ao Sistema de Transporte Coletivo Urbano de Passageiros para exploração comercial mediante remuneração à Prefeitura Municipal de São Paulo, com encargos de administração, conservação, manutenção e vigilância, construção e requalificação do Terminal, seus empreendimentos e seus perímetros de abrangência, em conformidade com a Lei Estadual nº 6.544/89, Lei Estadual nº 13.121/08, Lei Federal nº 8.666/93, com suas alterações e Lei Municipal nº 16.211/15 e demais normas pertinentes.

O empreendimento tem as seguintes características:

Área de Concessão: 16 mil m<sup>2</sup>

Área edificável: 64 mil m<sup>2</sup> (fator 4 de área computável)

Área total do empreendimento proposto: \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup> com fator \_\_\_\_ de área computável

A CONCESSIONÁRIA ficará obrigada, até o final do 96º (nonagésimo sexto) mês do Contrato de Concessão, a implantar e operar empreendimentos no terminal com área construída de, no mínimo, ½ da área total mínima prevista em sua proposta e plano de negócio ofertados de \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>:

- Até o final do 48º (quadragesimo oitavo) mês: empreendimentos com pelo menos 50% do mínimo ou \_\_\_\_\_ mil m<sup>2</sup> de área construída implantada e em funcionamento, incluindo, obrigatoriamente, a construção da creche municipal com pelo menos 300 m<sup>2</sup> de área bruta locável (ABL);
- Até o final do 72º (septuagésimo segundo) mês: empreendimentos com pelo menos 75% do mínimo ou \_\_\_\_\_ mil m<sup>2</sup> de área construída implantada e em funcionamento;
- Até o final do 96º (nonagésimo sexto) mês: empreendimentos completando os 100% do mínimo ou \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup> de área construída implantada e em funcionamento.

Também poderão ser objeto de proposta da CONCESSIONÁRIA de utilização para Concessão de Direito Real de Uso, eventuais áreas integradas ou integráveis àquelas dos Terminal de Ônibus que venham a ser disponibilizadas pela PMSP, durante a vigência do contrato

Eventual proposta da CONCESSIONÁRIA, para a exploração comercial do terminal e áreas previstas deverá ser objeto de valor de remuneração mensal adicional da PMSP, acompanhada do Plano de Negócios do(s) novo(s) empreendimento(s), acompanhada de declaração de instituição financeira nacional ou estrangeira, atestando a viabilidade econômico-financeira da implementação do Plano de Negócios.

A CONCESSIONÁRIA poderá explorar comercialmente a área do Terminal antes da instalação definitiva do empreendimento, desde que não haja qualquer interferência quanto à circulação dos usuários e mediante aprovação prévia e expressa da PMSP, sendo certo que, neste caso, a CONCESSIONÁRIA

assume desde o início de tal exploração a administração e execução dos serviços de administração, conservação, manutenção e vigilância do referido terminal.

A Concessão do Terminal objeto desta licitação conta com isenção do pagamento de Imposto Predial, Territorial e Urbano – IPTU, da assinatura desta Concessão até o término de sua vigência, segundo procedimento específico autorizado pela PMSP.

##### Remuneração e Forma de Pagamento

A Remuneração Mensal a ser recebida pela PMSP, decorrente deste Contrato de Concessão, será de \_\_\_\_\_ % (\_\_\_\_ por cento) sobre o faturamento bruto do negócio ou R\$ \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_ mil reais) correspondente à remuneração mínima mensal ofertada, o que for maior, tendo como data base \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Entende-se por faturamento bruto, o somatório de todas as receitas advindas da exploração comercial do empreendimento, inclusive cessões de direito real de uso, publicidade e contratos firmados com terceiros, seja a que título for sem qualquer tipo de desconto. Os valores serão computados pelo Regime de Competência.

O pagamento da Remuneração Mensal será devido a partir do 49º (quadragesimo nono) mês contados da data de assinatura do Contrato de Concessão, salvo em caso fortuito ou de força maior, previstos no artigo nº 393 do Código Civil Brasileiro, desde que devidamente comprovados.

Caso haja conclusão antes do final do 48º (quadragesimo oitavo) mês contados da data de assinatura do contrato, a CONCESSIONÁRIA deverá iniciar o Pagamento da Remuneração Mínima Mensal à PMSP.

##### Contratação com Terceiros

A CONCESSIONÁRIA, sem prejuízos de sua responsabilidade, poderá contratar com terceiros as atividades necessárias ao fiel cumprimento do objeto deste instrumento, especialmente aquelas destinadas à exploração comercial dos empreendimentos a serem desenvolvidos em cada Terminal Urbano, ficando assim permitida a SUBCONTRATAÇÃO nos seguintes termos:

Será permitida que a CONCESSIONÁRIA realize subcontratação de empresas para a prestação dos serviços objeto da contratação, nos termos do artigo 72 da Lei federal nº 8666/93, sem descaracterizar as obrigações e responsabilidades da CONCESSIONÁRIA que continuará sendo a responsável, perante à PMSP, órgãos e entidades públicas e privadas e terceiros, pelos termos deste Contrato de Concessão, inclusive pela qualidade dos serviços subcontratados.

Não obstante a CONCESSIONÁRIA passa a ser responsável pelos termos deste ajuste, a subcontratada responderá solidariamente pelos mesmos, perante à PMSP, órgãos e entidades públicas e privadas e terceiros, com relação aos serviços e/ou fornecimentos por ela praticados.

Em nenhuma hipótese poderá ser subcontratada qualquer empresa que tenha participado do certame que deu origem ao contrato, classificada ou não.

##### Condições Gerais



Não será permitido o uso dos terminais que tenha por finalidade a exploração comercial de atividades que infrinjam o Regulamento Geral da PMSP, assim como a legislação vigente, ou que atentem contra a moral e bons costumes. É vetado o uso das áreas objeto deste para fins político partidários, eleitorais e de cunho religioso ou que fujam da finalidade proposta.

O Consórcio somente se extinguirá após o cumprimento integral de todas as obrigações contratuais e mediante expressa anuência da PMSP.

#### Transferência do Contrato de Concessão

A CONCESSIONÁRIA não poderá transferir o presente Contrato de Concessão, no todo ou em parte, sem o expresso e prévio consentimento da PMSP e mediante formalização por escrito por meio de aditamento contratual, sob pena de sua rescisão automática.

Ocorrendo transferência por sucessão hereditária, os sucessores se obrigam a cumprir todas as cláusulas contratuais e sub-rogam-se em todos os seus direitos.

#### Reversão dos Bens

Todos os bens imóveis incorporados pela CONCESSIONÁRIA nos terminais, por acessão física ou intelectual, reverterão ao patrimônio da PMSP ao final da Concessão, assim como todas as benfeitorias, ainda que úteis ou necessárias, sem direito a indenização, quando do termo final da Concessão.

Bens reversíveis são todos aqueles vinculados à Concessão, construídos, adquiridos, produzidos/fabricados e implantados pela CONCESSIONÁRIA (edificações/instalações), bem como os disponibilizados pela CONCESSIONÁRIA, e, eventualmente, por seus agentes, que façam-se necessários ao uso e exploração do objeto desta Concessão.

Extinta a Concessão, retornam à PMSP os bens reversíveis, direitos e privilégios vinculados à Concessão, transferidos ou disponibilizados, à CONCESSIONÁRIA, ou por esta construídos/implantados e adquiridos, no âmbito da Concessão, independentemente de quaisquer notificações ou formalidades.

A reversão será gratuita e automática, com os bens em condições adequadas de operação, utilização e manutenção, bem como livres de quaisquer ônus, encargos, valor residual, tributo, obrigação, gravame, ou cobrança de qualquer valor pela CONCESSIONÁRIA, com as características e requisitos técnicos que permitam seu uso e exploração.

Fica facultado à PMSP, a sub-rogação dos contratos vigentes de interesse da Concessão, que tenham sido celebrados pela CONCESSIONÁRIA.

No caso de extinção da Concessão, a CONCESSIONÁRIA deverá transferir à PMSP a posse do terminal.