

ANEXO 21
TERMO DE REFERÊNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS

1. Introdução

1.1. Este Termo de Referência tem por objetivo orientar as **Proponentes** na elaboração de seus **Planos de Negócios**, conforme definido no **Edital de Permissão n° ____/2012**, de modo a padronizar a sua elaboração e apresentação quanto a:

- a) Avaliação da consistência do Plano de Negócio, de forma a permitir a análise de coerência entre as diferentes previsões realizadas.
- b) Verificação da razoabilidade das estimativas realizadas pela **Proponente**, principalmente sobre os seguintes aspectos:
 - i. Custos de investimento e operacionais;
 - ii. Projeções de Receitas oriunda da perspectiva de variação da demanda ao longo da Permissão;
 - iii. Descontos dos Serviços oferecidos, distinguindo-os em função dos serviços diferenciados que pretende disponibilizar aos usuários e os serviços básicos objeto da licitação;
 - iv. Viabilidade da Proposta da **Proponente** para a realização dos serviços.

1.2. Na elaboração do **Plano de Negócios** a Proponente não deve considerar qualquer expectativa de inflação e de variação cambial.

1.3. A **Proponente** deve considerar, por ocasião da elaboração do **Plano de Negócios**, o regime fiscal vigente.

1.4. A **Proponente** deverá expressar todos os valores em reais (R\$), em moeda constante, referidos à data do leilão, conforme definido no **Edital**.

1.5. Na elaboração do **Plano de Negócios** a **Proponente** deve considerar todos os encargos previstos neste **Edital**, na **Minuta de Contrato e Resoluções** da ANTT.

1.6. As **Receitas** oriundas de outras atividades vinculadas à prestação dos serviços de transporte rodoviário interestadual de passageiros ficarão limitadas a 15% (quinze por

cento) das Receitas dos Serviços Convencionais objeto da Licitação e dos Serviços Diferenciados a estes vinculados para fins de elaboração do Demonstrativo do Resultado (Quadro 12).

2. Avaliação do Plano de Negócio:

2.1. A análise do **Plano de Negócio** elaborado pela **Proponente** abrangerá a consistência e a coerência das informações prestadas e a verificação dos aspectos operacionais e financeiros:

2.1.1. Aspectos Operacionais:

2.1.1.1. *Perfil da Empresa ou Consórcio de Empresas:* experiência da proponente para a realização dos serviços e suas intenções para a gestão da manutenção das operações durante a Permissão. Será verificado o tempo de operação na prestação de serviços de transporte rodoviário de passageiros conforme definido no item de Qualificação do Edital.

2.1.1.2. *Meios de Venda:* canais de venda que a proponente pretende disponibilizar para a comercialização das passagens. Será verificada conforme definido no item de Qualificação do Edital.

2.1.1.3. *Logística de Operação:* infraestrutura necessária à garantir a adequada prestação dos serviços. Será verificada conforme definido nos itens de Qualificação do Edital. Deverá ser apresentada a relação dos pontos de apoio e garagens, indicando nome, CNPJ, e a comprovação documental da propriedade ou posse direta, mediante original ou cópia autenticada, ou por intermédio de promessa firme de disponibilização das áreas informadas.

2.1.1.4. *Perfil e Estratégia de Renovação da Frota:* frota necessária à adequada operação dos serviços. Será verificada a idade máxima e média da frota conforme definido no item de Qualificação do Edital,

bem como a frota estimada para início dos serviços definida no Projeto Básico do Lote.

2.1.1.5. ***Necessidade de Pessoal:*** quantitativo de pessoal necessário à operacionalização da prestação dos serviços e respectiva remuneração média para fins de dimensionamento dos custos associados. Será verificado o salário mínimo praticado pelas categorias por meio de apresentação de acordo ou convenção coletiva de trabalho existente e o percentual de pessoal com experiência no setor conforme definido no item de Qualificação do Edital.

2.1.1.6. ***Plano Operacional:*** indicação da demanda e da frequência de viagens estimadas para o primeiro ano de operação de viagens para cada linha, bem como as pretensões de descontos médios a serem oferecidos nos serviços convencionais e em cada um dos tipos de serviço diferenciado e respectivas linhas em que será aplicado. Serão verificados a observância do quantitativo de frequência mínima definida no Projeto Básico e o percentual de desconto médio em conformidade com a Proposta Econômica.

2.1.2. Aspectos Financeiros:

2.1.2.1. ***Fonte de Recursos:*** origem dos recursos necessários à operacionalização dos serviços e capacidade de pagamento. Será verificado por meio de documentação que comprove a propriedade dos bens e/ou proposta firme de realizar operação de empréstimo e/ou financiamento dos montantes indicados.

2.1.2.2. ***Garantia de Execução e Seguro de Responsabilidade Civil:*** indicação da forma que realizará a Garantia de Execução e indicação da instituição que efetuará os Seguros. Será verificada a capacidade

de efetuar a Garantia e o Seguro por meio de comprovação da disponibilização de recursos e proposta firme da instituição seguradora, conforme definido no Edital e no Contrato de Permissão.

2.1.2.3. **Investimentos:** indicação dos bens necessários à operacionalização dos serviços, os prazos e valores de renovação e valores residuais. Será verificada a conformidade das informações prestadas nos itens acima.

2.1.2.4. **Custos dos Serviços:** indicação de todos os custos associados à prestação dos serviços, agrupados nas categorias estabelecidas pela ANTT. Será verificada a conformidade das informações prestadas nos itens acima.

2.1.2.5. **Receitas:** indicação do percentual de desconto médio a ser oferecido na prestação dos serviços e indicação de estimativa de outras receitas a serem auferidas. Será verificada a conformidade do percentual indicado com o informado na Proposta Econômica.

2.1.2.6. **Demonstração do Resultado:** Apresentação de demonstrativo de apuração do resultado financeiro anual de todo o prazo da Permissão de acordo com os itens estabelecidos pela ANTT. Será verificada a conformidade das informações prestadas nos itens acima.

2.1.2.7. **Fluxo de Caixa:** Apresentação de demonstrativo do Fluxo de Caixa estimado de todo o prazo de Permissão de acordo com os itens estabelecidos pela ANTT. Será verificada a conformidade das informações prestadas nos itens acima.

3. Plano de Negócio:

3.1. Considerações Iniciais do Plano de Negócios

3.1.1. Na elaboração e apresentação do **Plano de Negócios a Proponente** deverá observar a seguinte estrutura:

3.1.1.1. SUMÁRIO

3.1.1.2. APRESENTAÇÃO

3.1.1.3. PREMISSAS BÁSICAS DO PLANO DE NEGÓCIOS

3.1.1.4. QUADROS INFORMATIVO, em conformidade com os modelos constantes neste anexo.

3.1.1.5. INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

3.2. Instruções para a Apresentação do Plano de Negócios

3.2.1. Os quadros que compõem o **Plano de Negócios** deverão obedecer ao padrão estabelecido neste anexo, sendo as vias impressas cópias fiéis dos contidos nos CD-ROM a serem apresentados conforme aqui solicitado.

3.2.2. O preenchimento dos quadros deverá adotar a forma de um sistema de planilhas (em língua portuguesa) com cálculos elaborados por fórmulas e vínculos que devem estar aparentes e disponíveis para o processo de análise da Comissão. Toda informação decorrente de vínculo deverá obedecer às instruções deste Anexo e apresentar a sua origem nestes mesmos CD-ROM.

3.2.3. Os arquivos gravados no CD-ROM deverão estar disponíveis para leitura sem uso de qualquer meio de proteção por senha ou chave de acesso e poderão estar compactados, desde que seja entregue também o “Software” utilitário empregado na compactação.

3.3. Instruções de Preenchimento do Plano de Negócios:

3.3.1. Este item apresenta instruções para preenchimento do Plano de Negócios e planilhas em Excel para elaboração da proposta.

3.3.2. Será disponibilizado no site da ANTT planilha eletrônica otimizada para o preenchimento das informações dos Quadros Informativo.

3.3.3. Todas as aproximações de casas decimais deverão ser feitas pela planilha eletrônica.

3.3.4. Os valores constantes nos Quadros 12 e 13 deverão ser apresentados em Reais mil.

3.3.5. Para cada item do Plano de Negócios, deverá ser observado o seguinte:

3.3.5.1. **Sumário:** Cada capítulo, seção ou subseção deverá ser identificado com os números das páginas de início e, se for o caso, o volume e o tomo onde se encontram.

3.3.5.2. **Apresentação:** A apresentação deverá conter a denominação da **Proponente**, o objeto da concessão, o número do Edital e uma sucinta descrição da estrutura do **Plano de Negócios**.

3.3.5.3. **Premissas Básicas do Plano de Negócio:** Neste item a **Proponente** deverá apresentar de forma sucinta as premissas adotadas para a apuração da demanda, investimentos, depreciação, custos operacionais, seguros, garantia de execução contratual e financiamentos, apresentados em detalhe todos os procedimentos e justificativas pertinentes.

3.3.5.4. **Quadros Informativos:** Deverão ser preenchidos em conformidade aos modelos disponibilizados pela ANTT.

3.3.5.5. **Informações Complementares:** A **Proponente** poderá complementar o **Plano de Negócios** com a apresentação de outras informações que a mesma julgar oportunas, desde que não conflitem com o próprio **Plano de Negócios** e o estabelecido neste Edital.

3.4. Critérios de Aceitabilidade do Plano de Negócios:

3.4.1. O **Plano de Negócios** da **Proponente** vencedora será verificado quanto à sua consistência com o Fluxo de Caixa apresentado. A **Proponente** será desclassificada caso não atenda a qualquer das exigências estabelecidas no Edital.

3.4.2. Para tanto, o **Plano de Negócios** deverá retratar:

3.4.2.1. consistência interna, de forma a permitir que se proceda a análise de coerência entre as diferentes previsões feitas quanto ao montante e programação de investimentos, custos, demanda, receitas, financiamentos, como já estabelecido anteriormente; e

3.4.2.2. razoabilidade das estimativas realizadas, de modo que possam ser analisadas a tarifa proposta e sua exequibilidade, a consequente receita e as justificativas pertinentes e a exequibilidade econômico-financeira do empreendimento.

3.5. Modelos dos Quadros Informativos:

Quadro 1 – Perfil da Empresa

--

Tempo (em anos) de operação com Transporte Rodoviário de Passageiros anos

Quadro 2 – Meios de Vendas

Tipos de Vendas:

- Guichê Próprio
- Guichê de Terceiros
- Internet
- Call Center
- Outros (especifique no campo a baixo)

Quadro 3 – Infraestrutura

	Tipo Instalação	Localização	Propriedade	Idade do Bem	Área Terreno (m ²)	Área Construída (m ²)
1			própria			
2			alugada			
3			a adquirir			
4						
5						



Quadro 4 – Perfil e Estratégia de Renovação da Frota

Quantitativo para início das operações

Idade (anos)	Convencional com Sanitário	Executivo	Semi-leito	Leito	Double Service	TOTAL
TOTAL	0	0	0	0	0	0
0						0
1						0
2						0
3						0
4						0
5						0
6						0
7						0
8						0
9						0
10						0

Estratégia de Renovação

Ano	Veículos Integrados à Operação	Veículos Retirados da Operação	Frota Operante
0	0		0
1			0
2			0
3			0
4			0
5			0
6			0
7			0
8			0
9			0
10			0
11			0
12			0
13			0
14			0
15			0

Quadro 5 – Necessidade de Pessoal –

Pessoal	Quantitativo Estimado	Remuneração Média (R\$)	Percentual com experiência	Total (R\$)
TOTAL	0	#DIV/0!		-
Motoristas				-
Pessoal de Manutenção				-
Pessoal de Operação de Trafego				-
Pessoal de Vendas				-
Pessoal de Suporte				-
Outros				-

Quadro 6 – Plano Operacional

GRUPO	LOTE	LINHAS	EXTENSÃO DA LINHA (KM)	FREQUÊNCIA MÍNIMA (QTDE. VIAGENS)	MENSAL OU SEMANAL	Status do preenchimento	QUANTIDADE DE HORÁRIOS POR DIA																			
							JANEIRO					FEVEREIRO					MARÇO									
							D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S

GRUPO	LOTE	LINHAS	SEÇÕES	EXT. TOTAL	EXT. PAVIMENTADA	EXT. IMPLANTADA	EXT. LEITO NATURAL	DEMANDA ANUAL DE REFERÊNCIA	JANEIRO		FEVEREIRO		MARÇO	
									Demanda Estimada	Desconto Médio (%)	Demanda Estimada	Desconto Médio (%)	Demanda Estimada	Desconto Médio (%)

Quadro 7 – Fonte de Recursos

RECURSOS TOTAIS R\$					
Recursos Próprios:					
	Item	Montante (R\$)			
1					
2					
3					
4					
5					
Recursos de Terceiros:					
	Instituição Financeira	Valor Financiamento (R\$)	Prazo do Financiamento (meses)	Taxa de juros (% a.a.)	Garantias
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
		Índice de cobertura do Serviço da Dívida (ICSD)		<i>=(Resultado Operacional)/((amortizações+juros)</i>	

Quadro 8 – Contratação de Garantia de Execução e Seguro de Responsabilidade Civil

Garantia de Execução:

Forma de Garantia	Nome Instituição	Prêmio Anual (R\$)	Vigência

Seguros:

Tipo Seguro	Nome Instituição	Prêmio Anual (R\$)	Vigência
SRC			

Quadro 9 – Investimento

Item	Espécie do Bem	Tipo do Bem	Quantidade	Preço Estimado	Total	Período Renovação	Montante Renovação	Valor Residual Bens Substituídos
1	Veículos	executivo, convencional			0			
2	Instalações	garagem, sede			0			
3	Máquinas e Equipamentos	apontar os relevantes e mensurar os demais em "Diversos"			0			
4					0			
5					0			
6					0			
7					0			
8					0			
9					0			
10					0			
11					0			
12					0			
13					0			
14					0			
15					0			
16					0			
17					0			
18					0			
19					0			
20					0			



Quadro 10 – Custos dos Serviços

ITEM	Montante Anual (R\$)
TOTAL	-
Combustíveis para a prestação dos serviços	
Combustíveis e lubrificantes	
Aluguel	
Comissões de vendas	
Comunicações	
Conservação de bens e imóveis	
Despesas com publicações e assinaturas	
Equipamentos de informática e softwares	
Manutenção de equipamentos	
Manutenção de veículos	
Materiais de expediente e informática	
Pneus	
Salários e encargos	
Serviços de terceiros	
Treinamentos	
Utilidades	
Vendas de passagens	
Viagens e conduções	
Depreciação de ativos	
Prêmios de seguros	
Verba de fiscalização	
<i>Outros</i>	

