

ANGRA TURISMO HISTÓRICO



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE ANGRA DOS REIS / RJ
SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

ANEXO V

PLANO DE NEGÓCIO REFERENCIAL

Concessão para operação, manutenção e exploração comercial do
Circuito Histórico do município de Angra dos Reis

Julho, 2025



SUMÁRIO

1. Introdução

2. Modelagem Econômico-Financeira

2.1. Modelo de remuneração

3. Centro Histórico

3.1. Premissas do Modelo

3.2. Receita

3.3. Custos e despesas

3.4. Investimentos e imobilizado

3.5. Tributos

3.6. Serviços da dívida

3.7. Receita de equilíbrio

3.8. Análise econômico-financeira

3.9. Conclusão



1. INTRODUÇÃO

Considerando os estudos de viabilidade e modelagem de projeto de delegação da operação, conservação, vigilância e zeladoria do Circuito Histórico do município de Angra dos Reis, nesse sentido, se apresenta a Modelagem Econômico-Financeira, que foi elaborada tendo como referência os outros estudos técnicos realizados.

Esta modelagem descreve as premissas que subsidiaram a análise econômico-financeira, além de mostrar os principais resultados obtidos sob o ponto de vista da viabilidade econômico-financeira do Projeto.

O estudo de viabilidade econômico-financeiro retrata a maneira mais eficaz de implantar o Projeto, em seus aspectos operacionais de atendimento ao usuário, sua capacidade de geração de caixa, investimentos a serem realizados e garantias associadas para assegurar o cumprimento das obrigações por parte do parceiro privado.

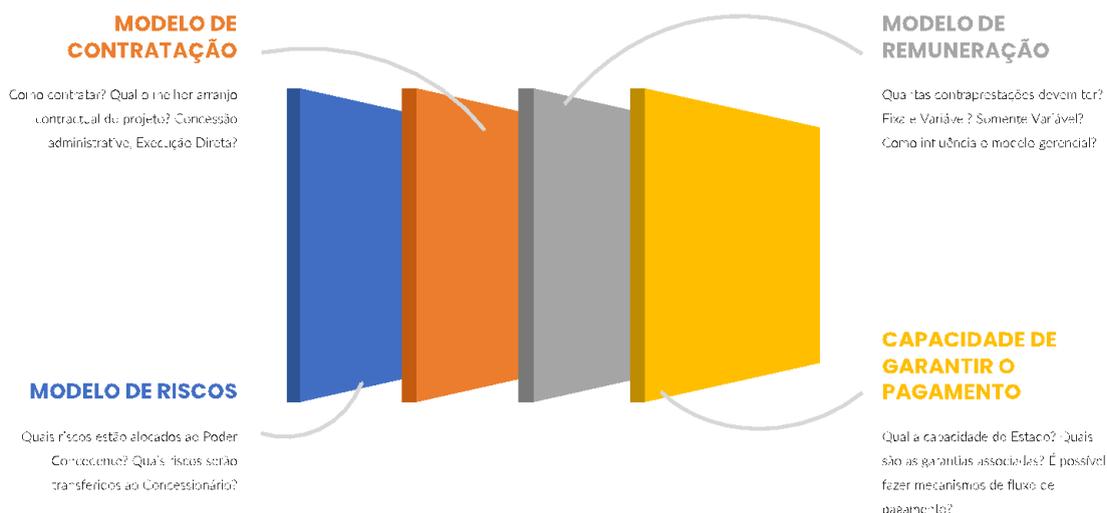


2. Modelagem Econômico-Financeira

A presente Modelagem Econômico-Financeira e Plano de Negócios foram elaborados tendo como objetivo auxiliar os estudos técnicos e os de viabilidade econômico-financeira necessários à fundamentação das condições em que os serviços serão ofertados.

A estruturação econômico-financeira deste projeto deverá considerar os seguintes pilares, conforme apresentado na figura abaixo.

Figura 1 – Pilares considerados na estruturação econômico-financeira.



Fonte: Elaboração Própria.

O estudo de viabilidade econômico-financeiro retrata a maneira mais eficaz de implantar o Projeto, em seus aspectos operacionais de atendimento ao usuário, sua capacidade de geração de caixa, investimentos a serem realizados e garantias associadas para assegurar o cumprimento das obrigações por parte do parceiro privado.

Em uma estrutura de concessão assume-se que as receitas auferidas ao longo do ciclo de vida do projeto são suficientes para cobrir os custos de operação, os investimentos necessários para a materialização do projeto e remunerar a níveis de mercado todo o capital (próprio e de terceiros) a serem aportados pelo ente privado.



A receita total é dada pelo produto entre demanda e tarifa praticada, onde deduzindo-se todos os tributos, impostos e custos e despesas operacionais, é determinada a Geração de Caixa Operacional do Projeto.

Parte fundamental do êxito de uma concessão é a sua capacidade de obter/estruturar um financiamento, que será determinada pela capacidade da Geração de Caixa Operacional em pagar a dívida do Projeto, e, conseqüentemente, suportar o máximo de endividamento.

Associada à receita da concessionária, a avaliação de desempenho dos serviços prestados pela SPE, que será aferida pela entidade de regulação através de indicadores, também deverá ser estruturada para que se possa ser construído o modelo econômico-financeiro.

Desta forma, o Modelo Econômico-Financeiro foi construído de maneira que o desempenho operacional da concessionária implique em efeito neutro dos indicadores sobre a Receita da Concessionária, ou seja, que ao longo do período da Concessão se mantenha como inicialmente contratado, acrescidos os reajustes contratuais que têm por objetivo a manutenção do valor aquisitivo da moeda corrente.

A modelagem financeira, a partir de determinadas premissas, tem o objetivo de simular o comportamento esperado de um projeto a ser implantado, buscando avaliar a sua viabilidade econômico-financeira dentro dos cenários propostos.

Para projetos de Concessão em geral e, especificamente para o projeto em questão, a modelagem econômico-financeira é uma ferramenta fundamental, pois seus resultados guiarão as ações necessárias em termos de aportes de recursos e disponibilização de garantias por todos os entes envolvidos, com o objetivo de viabilizar e materializar o projeto. Além disso, a modelagem econômico-financeira permite manter o equilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Concessão.



2.1.1. Modelo de remuneração

O projeto visa assegurar que os empreendimentos vinculados ao Circuito Histórico possam exercer plenamente a sua função de espaço público. Esses devem continuar sendo espaços de promoção da relação entre o usuário e a natureza e de coesão social, como locais acolhedores, com adequada provisão de segurança, serviços aos usuários, espaços adequados à prática de atividade física e a ações culturais.

Assim, o modelo de concessão do Circuito Histórico emerge como formato contratual que permite: que a exploração de atividades geradoras de receita por parte do parceiro privado – principalmente associado a uma atividade acessória, no caso em questão, exploração de área bruta locável e a cobrança de tarifa de edificações históricas – viabilize a melhoria no nível de serviço executado; a desoneração do erário em relação à gestão desses equipamentos; e a manutenção das características do Circuito Histórico como espaço público, além de estimular o usufruto desses espaços pelos cidadãos.

Adicionalmente à possibilidade de exploração de novas receitas por parte do parceiro privado, a própria formatação do contrato de concessão altera a composição dos incentivos à execução dos serviços envolvidos na operação do Circuito Histórico.

Trata-se de agrupar, em um único contrato, arranjos contratuais hoje isolados. O conjunto de serviços e obras é contratado pelo Poder Público de forma unificada e controlado mediante indicadores de desempenho, que constituem parâmetros de qualidade e resultam na atribuição de nota pelo desempenho. Assim, torna-se possível a concretização dos objetivos do projeto, com ganhos de eficiência e de qualidade na prestação do serviço contratado.



3. Circuito Histórico de Angra dos Reis

3.1. Premissas do Modelo

Foram qualificados os seguintes serviços a serem ofertados em implantação, operação e manutenção do Circuito Histórico. A seguir, estão detalhadas as premissas adotadas para a realização da modelagem financeira:

- i. O prazo total do Projeto é de 30 (trinta) anos.
- ii. Fase de construção/implantação, conforme o cronograma de cada uma das atividades;
- iii. Fase de operação: após a conclusão de cada uma das implantações até o encerramento do contrato.

Em respeito à solicitação das demonstrações econômicas e financeiras, as projeções foram feitas utilizando-se o Real Mil (R\$000) como moeda base e elaboradas em termos reais, sem efeito da inflação, tendo como data-base o período de junho de 2023. Desse modo, todos os efeitos de reajustes de remuneração (único mecanismo de reajuste do Contrato), no fluxo de caixa real, não serão considerados.

3.2. Receitas Comerciais

A modelagem econômico-financeira considerou, entre as fontes de receita, a exploração comercial do Circuito Histórico da cidade. As receitas descritas podem ser operacionalizadas diretamente pela Concessionária. A seguir, são apresentadas as principais formas de receitas diretas, indiretas e acessórias a serem exploradas:

- Receitas por uso ou Acesso. A primeira categoria de receitas está associada à cobrança pelo uso de determinadas atrações ou atividades oferecidas dentro do Circuito Histórico.
- Receitas de Exploração Comercial. A segunda grande categoria de receitas decorre da cessão de uso de áreas para operadores privados, como lojas e



restaurante(s), seja por meio de concessão de uso onerosa ou permissão precária remunerada.

- Receitas pela Locação de Espaços. Outros ambientes do circuito, como áreas gramadas, quiosques maiores, tendas e áreas de sombra, poderão ser locados para eventos privados ou corporativos.
- Receitas Acessórias e Patrocinadas. O circuito poderá gerar receitas acessórias por meio de parcerias com empresas interessadas em visibilidade institucional, como patrocinadores de equipamentos ou patrocinadores institucionais (*naming rights* do circuito ou de setores dele). A veiculação de publicidade em mobiliário urbano, totens digitais e placas informativas também pode ser explorada comercialmente, mediante concessão por tempo determinado.

A Prefeitura de Angra dos Reis, por meio da TurisAngra, divulgou que o município recebeu 1.356.295 visitantes em 2023, com expectativa de crescimento de 7% ao ano, o que projeta cerca de 1.452.000 turistas para 2025. Com base nesse cenário, a estimativa é que aproximadamente 7% desse total se visitem o Circuito Histórico, resultando em um público aproximado de 90.000 visitantes por ano. A estratégia de integração entre os equipamentos visa ampliar o tempo de permanência e a experiência dos visitantes no município, promovendo sinergias entre os ativos concedidos.

Para fins de estimativa de receita, foi considerado um **ticket médio de R\$ 16,50 por visitante no Circuito Histórico**, valor que reflete a potencialidade de exploração econômica do espaço, seja por meio de bilhetagem direta, experiências culturais, ou atividades complementares como exposições, visitas guiadas e parcerias comerciais.

3.3. Custos e despesas

Custos Operacionais

Para a correta operação da infraestrutura concedida e para o atendimento das exigências do contrato, a Concessionária deverá incorrer em um conjunto de custos e despesas



relacionados à manutenção dos ativos (operação e manutenção), custos administrativos e de serviços de atendimento ao usuário.

O dimensionamento dos custos e despesas operacionais foram desenvolvidos considerando as especificidades do Circuito Histórico, isto é, foram avaliadas as necessidades quantitativa e qualitativa de cada profissional e insumos específicos para a operação.

Além da construção da infraestrutura, outro objetivo do projeto é o de total delegação a um parceiro privado das responsabilidades relacionadas à gestão imobiliária do Circuito Histórico. Isso inclui:

- **Administrativo:** administração e alocação de recursos humanos dentre outros;
- **Zeladoria:** manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos, infraestruturas e espaços do Circuito Histórico, bem como a manutenção da limpeza e asseio de todas as áreas;
- **Conservação de Recursos Naturais:** cuidado com a fauna e flora, manejo de áreas verdes e gestão de resíduos;
- **Bem Estar:** serviços de proteção ao usuário e ao patrimônio, bem como ações voltadas à acessibilidade e controle de acesso;
- **Experiência do Usuário:** provisão de serviços e atividades que melhorem a experiência dos visitantes.

De acordo com a projeção, é previsto, anualmente, custos operacionais médios na ordem de R\$ 1,2 milhões para o circuito cultural. Durante toda a operação, em termos reais estima-se que esses custos cheguem a R\$ 36,3 milhões.

O modelo econômico-financeiro contempla as despesas administrativas que estão vinculadas com a contratação de mão de obra, referentes à administração e gestão do contrato de concessão e de demais despesas, incluídos dentro dos valores operacionais apresentados..



Além disso, na planilha são apresentadas todas as premissas adotadas relativas a custos de garantias e seguros. Pontua-se que os custos inerentes à tributação de prêmios estão sendo considerados nas próprias taxas/custos de cada garantia e seguro.

- **Garantia de Contrato.** A SPE deverá apresentar como Garantia de Execução de Contrato o instrumento de prática do mercado (seguro-garantia, fiança bancária, entre outros) no valor proposto no Contrato e com vigência equivalente ao prazo de Concessão (podendo esta ser renovada anualmente), devendo estar assinalado o cumprimento do Contrato.
- **Seguro de Responsabilidade Civil.** A fim de cobrir a responsabilidade por danos a terceiros derivados da execução de obras, a SPE deverá ter um seguro de responsabilidade civil a favor do Poder Concedente.
- **Seguro de Engenharia e Operação** (tipo todos os riscos). A SPE deverá apresentar um seguro de engenharia contra todos os riscos da construção. O seguro deverá minimamente contemplar as condições gerais e especiais estabelecidas nas cláusulas de Seguros do Contrato.

A cobertura contra todos os riscos de construção será para a totalidade das obras, de modo a manter o cobrimento permanente das obras projetadas para a Concessão, conforme o estabelecido em contrato.

3.4. Investimentos e imobilizado

Custos de Capital

Os custos de capital são os valores que devem ser pagos à concessionária para:

- **remunerar os valores investidos na concessão e ainda não recuperados de acordo com seu custo de oportunidade.** O custo de oportunidade do capital da concessionária é a taxa de remuneração de mercado para investimentos com condições de riscos similares às da concessão. Ele representa a lucratividade mínima necessária para fazer com que a concessão seja um negócio tão bom



quanto qualquer outro e, portanto, tenha lucratividade suficiente, mas não mais do que suficiente, para tornar a concessão um negócio satisfatório.

- **recuperar a perda de valor de seu capital decorrente da depreciação econômica dos ativos reais de sua propriedade empregados na prestação dos serviços concedidos.** A depreciação econômica de um ativo em um determinado período corresponde à sua perda de valor de mercado ao longo desse período. Ela está associada ao desgaste e à obsolescência desse ativo e corresponde ao valor perdido pela concessionária por, durante o período considerado, empregar o ativo na prestação do serviço ao invés de vendê-lo ao preço inicial de mercado.
- **amortizar os investimentos realizados em ativos intangíveis e eventuais ativos reversíveis ao poder concedente ao final da concessão.** A concessionária deve contabilizar como ativos intangíveis os ativos reversíveis ao poder concedente. Para tal, considera-se que a concessionária deverá receber, a título de amortização desses ativos, um adicional de receita esperada que seja suficiente, e não mais do que suficiente, para fazer com que, ao longo da concessão, os valores investidos nesses ativos sejam integralmente recuperados.

Investimentos e Imobilizado

Os investimentos estão divididos entre os de cunho obrigatório, referentes ao Programa de Intervenção da concessão, e investimentos opcionais, ou seja, de discricionariedade do concessionário.

É importante destacar que, muito embora opcionais, tais investimentos são essenciais ao Plano de Negócios do ponto de vista da capacidade de manter os indicadores de desempenho. Portanto, a própria efetivação da viabilidade da concessão estimula a Concessionária a efetivar as intervenções opcionais.

Os investimentos projetados para os investimentos obrigatórios de reforma do Circuito Histórico, conforme detalhamento da modelagem técnica e de engenharia, a serem desembolsados pela concessionária, totalizam R\$ 10,8 milhões. Também está sendo considerado um valor anual de R\$270 mil para reforma e manutenção da base de ativos.



Depreciação e amortização

Na avaliação econômico-financeira foi considerado como período de amortização igual ao período de Concessão do Contrato, sem que haja valor residual de ativos e, conseqüentemente, indenização por parte do Concessionário. Desta forma, a concessão possuirá o seguinte ativo:

- Direito de exploração de infraestrutura. A infraestrutura, dentro do alcance da Interpretação Técnica ICPC 01 – Contratos de Concessão, não é registrada como ativo imobilizado do concessionário, porque o contrato de concessão prevê apenas a cessão de posse desses bens para a prestação de serviços públicos, sendo eles revertidos ao Poder Concedente após o encerramento do respectivo contrato. O concessionário tem acesso para construir e/ou operar a infraestrutura para a prestação dos serviços públicos em nome do Poder Concedente, nas condições previstas no contrato. Essa remuneração pode corresponder a direito sobre um ativo intangível, um ativo financeiro ou ambos, de acordo com o risco de demanda assumido.

3.5. Tributos

Na avaliação econômico-financeira do Fluxo de Projeto, foram considerados tributos sobre o lucro e tributos sobre a receita. Para tributação da receita, foram estabelecidos os tributos referentes ao Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e Impostos sobre Serviços (ISS); e para resultado, Imposto de Renda (IR), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

Tabela 2 – Premissas tributárias utilizadas no modelo econômico-financeiro.

	Lucro Presumido	Lucro Real
Sobre Receita	100% sobre a Receita Bruta	100% sobre a Receita Bruta
PIS	0,65%	1,65%
COFINS	3,00%	7,60%
ISS	5,00%	5,00%
Sobre Resultado	32% sobre a Receita Bruta	sobre EBIT (Lucro Antes Tributos)
IRPJ	15%	15%
Adicional de IRPJ	10% sobre valores acima de 240mil/ano	10% sobre valores acima de 240mil/ano



	Lucro Presumido	Lucro Real
CSLL	9%	9%

Fonte: Elaboração Própria.

O regime tributário adotado para fins de apuração do Imposto de Renda (IR), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) foi determinado conforme análise de cada período, analisando a máxima possibilidade de ganhos referente a créditos e/ou aproveitamentos tributários e fiscais, para a máxima rentabilidade do projeto.

3.6. Serviços da dívida

Pelo baixo volume de recursos a serem financiados, foi determinado um modelo de financiamento de 40% de alavancagem dos investimentos em uma operação de crédito de 10 anos (incluindo 2 anos de carência de amortização do principal) a uma taxa de CDI + 3,9% a.a., provenientes das emissões voltadas para parques com equipamento âncora, tomando como base os levantamentos feitos no projeto do Parque Municipal.

3.7. Receita de equilíbrio

A concessionária estará equilibrada ao longo do ciclo de remuneração caso sua receita seja suficiente para, ao longo do período de contrato:

- remunerar o capital investido pela concessionária e ainda não recuperado; e
- recuperar a parcela do capital investido correspondente à depreciação incorrida no período dos ativos reais e à amortização programada dos ativos intangíveis.

A receita de equilíbrio de um ano é aquela que iguala o fluxo de caixa operacional esperado aos custos estimados de capital do ano (remuneração dos ativos reais mais amortização dos ativos intangíveis), sendo o fluxo de caixa operacional dado pela receita líquida da concessionária (receita bruta operacional e acessória menos tributos incidentes sobre a receita) menos os custos operacionais e despesas administrativas (OPEX) menos os tributos incidentes sobre a renda.



A igualdade entre o fluxo de caixa operacional e os custos de capital define uma equação que relaciona a receita de equilíbrio aos custos de capital.

3.8. Análise econômico-financeira

Considerando todos os *inputs* da Modelagem Econômico-Financeira (receitas, operação, investimentos, tributos e impostos) foi estabelecida a variação do valor da contraprestação, qual será, a taxa interna de retorno (TIR) desejada. A taxa interna de retorno desejada é aquela equivalente à taxa de remuneração tida como adequada para o projeto em análise.

O método mais comumente utilizado na definição da taxa de remuneração do capital de empresas em mercados regulados no mundo é o denominado Custo Médio Ponderado de Capital (*Weighted Average Cost of Capital – WACC*). Este método também é utilizado no Brasil por entidades reguladoras como, por exemplo, a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), a Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo (ARSESP), entre outras.

O WACC é o custo eficiente da dívida de referência e de capital próprio de uma empresa, ponderada por ter em conta a participação relativa da dívida e do patrimônio na sua estrutura de capital. O cálculo do WACC é dado por:

$$WACC = \frac{E}{D+E} \times K_E + \frac{D}{D+E} \times K_D$$

Onde:

- E é o capital próprio;
- D é o capital de terceiros;
- K_E é o custo do capital próprio; e
- K_D é o custo do capital de terceiros levando em conta o benefício fiscal da dívida dado pela alíquota do Imposto de Renda para Pessoa Jurídica – IRPJ e a alíquota



da Contribuição Social Sobre Lucro Líquido – CSLL (34% no total, sendo 25% de IRPJ e 9% CSLL).

O custo médio ponderado de capital, calculado a partir de uma empresa “modelo de referência”, servirá para remuneração dos recursos à disposição das empresas. Para seu cálculo determina-se o beta para uma entidade de referência, que pode diferir do custo do capital próprio para o negócio efetivamente regulamentado. Isso equivale a tentativa de replicar as disciplinas de um mercado competitivo, que limitaria os preços ao nível de custos eficientes e prudentes. Como a entidade de referência é uma empresa hipotética, seu custo de capital próprio não pode ser observado diretamente, sendo necessário recorrer a informações sobre uma amostra de empresas para determinar os parâmetros WACC específicos da indústria. O raciocínio subjacente a esta escolha é que, se a empresa regulada fosse sujeita a concorrência em vez de regulamentação, então ela poderia passar apenas custos de capital eficientes para seus consumidores.

Uma vez definidos os parâmetros e a metodologia de cálculo do WACC, conforme a tabela abaixo, é possível estabelecer o critério de viabilização da concessão.

Cálculo do Custo Médio Ponderado de Capital (*Weighted Average Cost of Capital – WACC*)

Fatores		Fonte
Custo do Capital Próprio (Ke)		
Rf - Taxa Livre de Risco	3,7%	https://www.macrotrends.net/2521/30-year-treasury-bond-rate-yield-chart
Rm - Retorno do mercado	9,7%	https://www.macrotrends.net/2526/sp-500-historical-annual-returns
Prêmio de risco de mercado	6,0%	
β - Beta Desalavancado	1,18	https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/ 50% Advertising e 50% Entertainment
β - Beta Realavancado	1,44	
CAPM (USD)	10,8%	
Inflação (CPI)	2,5%	https://www.plan.be/databases/17-en-consumer_price_index_inflation_forecasts
Inflação (IPCA)	3,5%	Relatório Focus 2024
Conversor	101,0%	
CAPM (BRL)	10,9%	
Rc - Risco Brasil	2,9%	
Custo de Capital Próprio Nominal	13,8%	
Custo do Capital Próprio Real (Ke)	9,9%	



Custo de Capital de Terceiros (Kd)

Taxa de Juros de Longo Prazo	15,4%	SELIC + 3,90% - AARJ11
Custo da Dívida Nominal	15,4%	
Inflação de Longo Prazo do Brasil	3,9%	Relatório Focus 2024
Custo da Dívida Real	11,1%	
Carga Tributária (IR + CSLL)	34,0%	
Custo de Capital de Terceiros Nominal	10,2%	
Custo de Capital de Terceiros Real	7,3%	

Custo Médio Ponderado de Capital (Weighted Average Cost of Capital - WACC)

Estrutura de capital

% Capital de Terceiros = (H/G)	25,0%
% Capital Próprio = (I - I)	75,0%
WACC Nominal =	12,9%
WACC Real =	9,3%

Fonte: Elaboração Própria.

Destaca-se que o WACC acima descrito reflete uma situação de mercado, onde a remuneração de capital está vinculada a sensibilidade de oferta e demanda do setor que o Plano de Negócios está inserido.

Práticas e estruturas devem ser pensadas e dimensionadas, desde o início do projeto de PPP, para que a arrecadação do Ente Público seja realizada de forma certa, eficiente e nas proporções devidas, para que haja robustez dos contratos de parcerias, garantindo a constituição dos mecanismos de garantia e pagamento.

3.9. Conclusão

O modelo de remuneração da Concessionária está vinculado aos valores anuais projetados para operação, manutenção e gestão do projeto implantação e exploração comercial do Circuito Histórico, conforme apresentado nos demonstrativos de resultado, em anexo. Este fluxo de receita é o suficiente para o custeio e remuneração de todos os investimentos, custos e despesas do projeto conforme os prazos e quantitativos previstos (e suficientes para o funcionamento do contrato em termos de serviço e qualidade). Sendo assim, o modelo econômico-financeiro se apresenta viável resultando em uma taxa interna de retorno real de 9,4% a.a.



A seguir apresentamos, os principais indicadores do contrato:

- Contraprestação mensal estimada: R\$ 128,75 mil / mês
- O município recebeu 1.356.295 turistas em 2023. Com base nesse cenário, a estimativa é que aproximadamente 7% desse total visitem o Circuito Histórico, resultando em um público aproximado de 90.000 visitantes por ano e Ticket médio proveniente a visitação: R\$ 16,50 / pagante
- Operação mensal estimada: R\$ R\$ 138 mil / mês
- Investimento total; R\$ 18,6 milhões
- Taxa de Retorno Real: 9,4% a.a.
- Exposição Máximo de Projeto: R\$ 9,6 milhões
- Payback: 12 anos
- Capital social estimado: R\$ 6,0 milhões

Registramos, contudo, que os números apresentados neste Plano de Negócios de Referência e Estudo de Viabilidade Econômica representam a percepção em níveis conceituais e indicativos em relação ao projeto, cabendo o desenvolvimento de estudos complementares pelos proponentes, quando o processo licitatório for iniciado.