



**GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA**  
**SECRETARIA DO TRABALHO, EMPREGO, RENDA E ESPORTE - SETRE**

**ANEXO 9**  
**Plano de Negócio**

**MODELO DE PLANO DE NEGÓCIOS**

O PLANO DE NEGÓCIOS DA ARENA tem como objetivo consolidar as informações básicas, propostas pelo LICITANTE, relativas à construção, gestão e operação da ARENA, incluindo, porém não se restringindo a:

**1. ASPECTOS ORGANIZACIONAIS**

Descrever a estrutura jurídica e empresarial proposta para a CONCESSIONÁRIA. Deverão ser apresentadas as seguintes informações/documentos:

- Minuta do Estatuto Social;
- Minuta de Acordos de Acionistas;
- Descrição do Modelo de Administração da Concessionária;
- Estrutura organizacional da Concessionária;
- Organograma;
- Níveis de chefia;
- Atribuição dos cargos de chefia;
- Atribuição e lotação de cada unidade do Organograma;

O LICITANTE informará quais serão as relações contratuais estabelecidas pela CONCESSIONÁRIA, em cada uma das fases do empreendimento, com indicação das partes que assumirão os riscos, bem como a inclusão da estrutura de seguros e garantias projetadas.

Os responsáveis pelos diversos riscos associados à execução do objeto da LICITAÇÃO deverão ser discriminados de modo claro em cada uma das fases do empreendimento.

**2. DESCRIÇÃO DA PREMISSAS OPERACIONAIS PARA O PERÍODO DE CONCESSÃO**

**2.1 Premissas Gerais**

- Definição do Horizonte de Projeção;
- Definição da Moeda Base e Cenários de Inflação;
- Definição das Premissas para os Cálculos dos Impostos e Taxas;
- Definição das Premissas para o Cálculo do Valor Residual;
- Estimativas de Prazos para a Obtenção do Licenciamento das Obras;
- Custo Médio Ponderado de Capital.

**2.2 Premissas Utilizadas na Projeção de Receitas**

**2.2.1 Receitas de Eventos Esportivos**

**Receitas de Bilheteria**



**GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA**  
**SECRETARIA DO TRABALHO, EMPREGO, RENDA E ESPORTE - SETRE**

- Quantidade anual de tipos de eventos e competições esportivas a serem realizadas na Arena;
- Média de Público dos Eventos e Competições Esportivas;
- Preços dos Ingressos nos eventos e competições esportivas;
- Percentual da ARENA e dos Clubes

Receitas de Camarotes

- Quantidade e Tipos de Camarotes;
- Preço por Assento;
- Taxa de Ocupação;
- Modelo de Comercialização;
- Percentual da ARENA e dos Clubes

Receitas de Marketing e Publicidade

- *Naming Rights*
- Patrocinadores Institucionais - empresas que compram cotas de patrocínio em troca de privilégio de venda e direito de publicidade no interior da arena.
- Receitas de Locação
  - Receitas de Locação de Áreas para Eventos
  - Receitas de Locação de Áreas Comerciais
  - Receitas de Locação de Áreas para Alimentos e Bebidas

Outras Receitas

- Receitas de Estacionamento
- Receitas de Visitas Guiadas

2.3 Premissas Utilizadas na Projeção de Despesas

- Custos dos Eventos e Competições Esportivas
- Custo de Outros Eventos
- Recursos Humanos
- Materiais de Consumo
- Gastos com Escritório - incluem energia elétrica, água, telefone e insumos.
- Marketing
- Despesas com a Manutenção do Patrimônio, com destaque para:
  - reforço de estruturas;
  - assentos, pisos e acessos;
  - cobertura da arquibancada;
  - ventilação e exaustão;



**GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA**  
**SECRETARIA DO TRABALHO, EMPREGO, RENDA E ESPORTE - SETRE**

- hidráulica e elétrica;
  - reforço da laje;
  - recuperações pontuais diversas.
  - melhorias operacionais, visando manter a arena sempre dentro dos melhores padrões de qualidade, durante o período de concessão. Incluem implantação de novas tecnologias, melhoria contínua nos padrões de qualidade, adequações ambientais e adequações a requisitos dos usuários.
- Seguros
    - Responsabilidade Civil
    - Riscos operacionais
    - Performance Bond
    - Lucros Cessantes
  - Depreciação e Amortização
  - Variações no Capital de Giro

3. Demonstrações Financeiras Projetadas;

4. Estimativa dos Investimentos

5. Resultados do Estudo de Viabilidade do Investimento

- Contraprestação anual;
- TIR do Projeto;
- TIR do Acionista;
- Necessidade total de recursos dos acionistas (aporte) no empreendimento.

6. Necessidades de Financiamento

Apresentar descrição completa do programa de financiamento proposto contendo:

- Memorial justificativo da estrutura global de financiamento proposta, indicando as fontes de financiamento;
- Cronograma de integralização do capital próprio e descrição detalhada da origem dos recursos a serem utilizados na capitalização própria.

7. Planilhas de Cálculo

O LICITANTE deverá encaminhar manual de utilização do modelo e do memorial de cálculo e das demais informações aqui referidas em versão impressa e em CD, com indicações claras sobre como utilizar o modelo e realizar análises de sensibilidade, descrição de macros e subprogramas



**GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA**  
*SECRETARIA DO TRABALHO, EMPREGO, RENDA E ESPORTE - SETRE*

criados e indicação exaustiva dos dados e premissas utilizados na elaboração de projeções econômico-financeiras.

Esse modelo e estas informações deverão considerar ainda a moeda corrente do Brasil e, quando se referirem a valores reais ou preços constantes, deverá utilizar a data-base de dd de mmm de aaaa. Para efeito de projeções o LICITANTE deverá assumir, como início da CONCESSÃO o mês de janeiro de 2010.