



SECRETARIA DA SAÚDE

GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA
SECRETARIA DA SAÚDE
COMISSÃO ESPECIAL DE OUTORGA

ANEXO DO EDITAL

Anexo IV

DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

Dezembro - 2013

Anexo IV: Diretrizes para elaboração do Plano de Negócios de Referência

Índice

1	Introdução	3
2	Termos de referências para o Plano de Negócio.....	3

1 Introdução

Este Anexo é um termo de referência que tem por objetivo definir as diretrizes e requisitos para orientar a proponente na elaboração padronizada do Plano de Negócio, bem como possibilitar a avaliação da consistência do plano econômico-financeiro, de forma a permitir uma análise de coerência entre as diferentes previsões quanto ao montante e ao calendário de investimentos, custos, receitas, financiamentos necessários e disponibilidade de capital próprio.

O Plano de Negócios, cujas diretrizes para elaboração são apresentadas neste Anexo IV, constitui mera referência e não vincula a Concessionária, nem atribui ao Poder Concedente a responsabilidade pela concretização das previsões e estudos nele estabelecidos.

2 Termos de referências para o Plano de Negócio

1. Na elaboração do Plano de Negócio, a proponente não deve considerar:
 - a) Qualquer benefício fiscal no âmbito da União, do Estado e do Município;
 - b) Quaisquer receitas alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados.
2. A proponente deve considerar na elaboração do Plano de Negócio o regime fiscal vigente e aplicável no Estado da Bahia.
3. A proponente deverá expressar todos os valores em Reais (R\$), em moeda constante, referidos à data base, conforme definido no Edital.
4. Na elaboração do Plano de Negócio, deverá ser considerado todo o período da Concessão, ou seja, 11 anos e 6 meses, evidenciando o Período de Transição e o Período de Operação Plena, de acordo com o Anexo 3 – Especificações dos Serviços e Apêndice 3.1 Cronograma de Implantação.
5. O valor considerado pela proponente para Contraprestação Anual Máxima deve corresponder integralmente à sua oferta nos termos do modelo constante do Anexo 4.

6. No Dimensionamento a proponente deverá apresentar as premissas adotadas e o dimensionamento efetivamente proposto para a atividade, os equipamentos e os recursos humanos.
7. Na elaboração e apresentação do Plano de Negócio a proponente deverá observar a seguinte estrutura:
 - I. Apresentação
 - II. Resumo do Plano de Negócio
 - III. Pressupostos Básicos do Plano de Negócio
 - IV. Plano de Negócio, incluindo:
 - a) Valor da Contraprestação Anual Máxima proposto;
 - b) Despesas operacionais gerais de funcionamento da Concessão;
 - c) Despesas operacionais do Serviço de Apoio ao Diagnóstico por Imagem por Unidade (Unidade Hospitalar e Central de Imagem);
 - d) Resumo das despesas por Unidade (Unidade Hospitalar e Central de Imagem);
 - e) Cronograma Físico e Financeiro dos Investimentos Iniciais e de Reposição;
 - f) Custos dos Seguros e Garantias Contratuais;
 - g) Fontes de Financiamento do Projeto;
 - h) Condições de Financiamento do Projeto;
 - i) Demonstrações Financeiras, incluindo o Demonstrativo de Resultados Consolidado, o Balanço Patrimonial Consolidado e o Fluxo de Caixa do Projeto e do Acionista;
 - j) Informações Complementares.
8. A apresentação do Plano de Negócio deverá observar as seguintes instruções:
 - a) O Plano Econômico-Financeiro deverá ser também apresentado em CD-ROM, com todos os arquivos de dados devidamente identificados e formatados, preferencialmente, no caso de textos, em WORD para Windows e no caso de planilhas eletrônicas, em EXCEL para Windows, em língua portuguesa, com cálculos elaborados por fórmulas e vínculos que devem

estar aparentes e disponíveis para o processo de análise da Comissão de Outorga. Toda a informação decorrente de vínculo deverá obedecer às instruções deste Anexo e apresentar a sua origem neste mesmo CD-ROM.

- b) 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 macros, e poderão estar compactados, desde que seja entregue também o “Software” utilitário empregado na compactação. Todas as fórmulas utilizadas devem ser evidentes.
- c) Os quadros que compõem o Plano de Negócio deverão obedecer ao modelo estabelecido neste Anexo, sendo as vias impressas cópias fiéis dos contidos no CD-ROM a ser apresentado.
- d) Todas as demonstrações financeiras - Demonstrativo de Resultados Consolidado, o Balanço Patrimonial Consolidado, Fluxos de Caixa e demais demonstrativos – deverão apresentar coerência, em todos os seus aspectos, e estar de acordo com as normas contábeis vigentes, na data de elaboração da proposta.

9. O Plano de Negócio deverá observar a seguinte estrutura:

9.1. 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 Negócio.

9.2. Resumo do Plano de Negócio

Neste item, a proponente deverá apresentar os resultados finais do Plano de Negócio, contendo o valor proposto da Contraprestação Anual Máxima, a Taxa Interna de Retorno (TIR) do Projeto e do Acionista, o valor dos financiamentos previstos, o Índice de Cobertura do Serviço da Dívida (ICSD), conforme o Apêndice A, e o Indicador de Estrutura Patrimonial PL/AT (Patrimônio Líquido sobre Ativo Total), de entre outros indicadores financeiros.

9.3. Pressupostos Básicos do Plano de Negócio

Neste item, a proponente deverá apresentar de forma sucinta os pressupostos adotados para o cálculo dos investimentos, depreciações, custos e despesas operacionais, seguros, garantias e financiamentos, apresentando em detalhe todos os procedimentos e justificativas pertinentes.

O disposto no Plano de Negócio observará todas as informações constantes do Edital e do Contrato, especialmente em relação ao Capital Social e Patrimônio Líquido da Concessionária.

9.4. Quadros indicativos do Plano de Negócio

Devem constar os pressupostos inerentes ao Plano apresentado, esclarecendo, assim, considerações sobre variáveis macroeconômicas, tributárias e demais pressupostos relevantes.

Quadro 1.1 - Detalhe das Despesas Operacionais Gerais de Funcionamento Consolidado – Neste quadro deverão constar as despesas operacionais gerais de funcionamento da Concessionária que não possam ser imputadas a cada uma das Unidades Hospitalares ou Central de Imagem.

Quadro 1.2 – Detalhe das Despesas Operacionais do Serviço de Apoio ao Diagnóstico por Imagem por Unidade Hospitalar e Central de Imagem – Compreende um conjunto de quadros, contendo em cada um os pressupostos assumidos para a apuração das despesas operacionais por Unidade Hospitalar ou Central de Imagem .

Quadro 2 – Despesas do Serviço de Apoio ao Diagnóstico por Imagem por Unidade Hospitalar e Central de Imagem – Compreende um conjunto de quadros, contendo em cada um a totalidade das despesas por Unidade Hospitalar ou Central de Imagem . O cálculo referente à depreciação dos investimentos deverá, obrigatoriamente, estar vinculado aos valores de investimento e reinvestimento do Quadro 3.2, calculados ao longo da vida útil dos investimentos. Todos os investimentos deverão ser depreciados no prazo de concessão.

Quadro 3.1 - Cronograma Financeiro dos Investimentos e Reinvestimentos Consolidado – Deverão constar as informações referentes aos investimentos e reinvestimentos a serem realizados pela proponente, durante todo o período de concessão. Este quadro deverá, obrigatoriamente, estar vinculado aos valores dos quadros 3.2, correspondendo ao somatório dos Investimentos e Reinvestimentos a ser realizado em cada Unidade Hospitalar e Central de Imagem .

Quadro 3.2 - Cronograma Financeiro dos Investimentos e Reinvestimentos de cada uma das Unidades Hospitalares e Central de Imagem - Compreende um conjunto de quadros, contendo em cada um o Cronograma Financeiro dos Investimentos e Reinvestimentos de cada Unidade Hospitalar ou Central de Imagem.

Quadro 4 – Seguros e Garantias Contratuais – Neste quadro deverão constar as estimativas dos custos com a Garantia das obrigações contratuais e dos diversos Seguros.

Quadro 5.1 – Fontes de Financiamento do Investimento – Neste quadro deverá constar a origem dos recursos para financiamento dos investimentos, em termos de recursos próprios ou financiamentos.

Quadro 5.2 – Condições de Financiamento do Investimento – Este quadro deverá apresentar as informações dos financiamentos, discriminados por Tipo e Agente Financiador.

Quadro 5.3 – Valores decorrentes dos Financiamentos, com os valores correspondentes a: liberação das Parcelas do Empréstimo, Encargos sobre o Empréstimo e Amortização do Empréstimo.

Quadro 6 – Demonstrativo de Resultado Consolidado com financiamento, de acordo com as Normas Contábeis vigentes no Brasil.

Quadro 7 – Balanço Patrimonial Consolidado, de acordo com as Normas Contábeis vigentes no Brasil. .

Quadro 8 – Fluxo de Caixa. Este quadro deverá explicitar os valores relativos ao Fluxo de Caixa do Projeto e Fluxo de Caixa do Acionista.

Informações Complementares. A proponente deverá complementar o Plano de Negócio, com a apresentação de outras informações que julgar oportunas, desde que não conflitem com o estabelecido no Edital.

De seguida, apresentam-se modelos indicativos dos Quadros do Plano de Negócio.

1.1. Quadro 1.1 - Detalhe das Despesas Operacionais Gerais de Funcionamento Consolidado

Discriminativo	VALOR											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Assistência técnica e assessoria												
1.1. Custo / ano (R\$)												
2. Contabilidade e auditoria financeira												
2.1. Custo / ano (R\$)												
3. Assessoria fiscal, jurídica e laboral												
3.1. Custo / ano (R\$)												
4. Auditoria de qualidade												
4.1. Custo / ano (R\$)												
5. Deslocações e estadas												
5.1. Custo / ano (R\$)												
6. Publicidade e relações públicas												
6.1. Custo / ano (R\$)												
7. Outros custos operacionais												
7.1. Custo / ano (R\$)												

1.2. Quadro 1.2- Detalhe das Despesas Operacionais do Serviço de Imagem por Unidade Hospitalar e Central de Imagem

Unidade XXXXXXX

Discriminativo	VALOR											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Materiais de Consumo												
1.1. Produtos Farmacêuticos Custo/ano (R\$)												
1.2. Material de Consumo clínico Custo/ano (R\$)												
1.3. Outro Material de Consumo Custo/ano (R\$)												
2. Anestesiologistas												
2.1. Anestesiologistas - Custo / exame (R\$)												
2.2. Anestesiologistas - exames com anestesiolista / ano												
3. Custos de Pessoal												
3.1. Categoria Profissional / N.º de Postos												
3.2. Custo anual / Posto (R\$)												
3.3. Custo Total (3.1. x 3.2.) (R\$)												
4. Custos de Formação Profissional												
4.1. Custo/empregado/ano (R\$)												
4.2. Nº de empregados ano												
4.3. Custo Total (4.1. x 4.2.) (R\$)												
5. Limpeza												
5.1. Área Serviço de Imagem (m2)												
5.2. Custo / m2 (R\$)												
5.3. Custo Total (5.1. x 5.2.) (R\$)												
6. Lavanderia												
6.1. Kg / ano												
6.2. Custo / Kg (R\$)												
6.3. Custo Total (6.1. x 6.2.) (R\$)												
7. Segurança e Vigilância												
7.1. Postos / ano												
7.2. Custo / Posto (R\$)												
7.3. Custo Total (7.1. x 7.2.) (R\$)												
8. Comunicações												
8.1. Custo / ano (R\$)												
9. Serviço de PACS/RIS												
9.1. Custo / ano (R\$)												
10. Consumíveis administrativos e informáticos												
10.1. Custo / ano (R\$)												
11. Manutenção de Equipamentos Médicos												
11.1. Custo / ano (R\$)												
12. Manutenção de Estações de Diagnóstico												
12.1. Custo / ano (R\$)												
13. Manutenção de Outros Equipamentos												
13.1. Custo / ano (R\$)												
14. Manutenção de Infraestruturas												
14.1. Área (m2)												
14.2. Custo / m2 (R\$)												
14.3. Custo Total (5.1. x 5.2.) (R\$)												
15. Manutenção de Rede de Comunicação Interna LAN												
15.1. Custo / ano (R\$)												
16. Custos de Serviços de Atendimento Usuário												
16.1. Custo / ano (R\$)												
17. Água												
17.1. m2 / ano												
17.2. Custo / m2 (R\$)												
17.3. Custo Total (17.1. x 17.2.) (R\$)												
18. Electricidade												
18.1. m2 ou kW / ano												
18.2. Custo / m2 ou kW (R\$)												
18.3. Custo Total (18.1. x 18.2.) (R\$)												

Quadro 2 - Despesas do Serviço de Imagem por Unidade Hospitalar e Central de Imagem

Despesas de Unidade XXXXXXXX Discriminativo	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1- Despesas												
1.1- Operacionais												
1.1.1. - Materias de Consumo - Imagem												
1.1.2. - Custos com Pessoal												
1.1.3. - Anestesiologistas												
1.1.4. - Limpeza												
1.1.5. - Lavandaria												
1.1.6. - Segurança e vigilância												
1.1.7. - Comunicações												
1.1.8. - Consumíveis administrativos e informáticos												
1.1.9. - Assistência técnica e assessoria												
1.1.10. - Contabilidade e auditoria financeira												
1.1.11. - Assessoria fiscal, jurídica e laboral												
1.1.12. - Auditoria de qualidade												
1.1.13. - Deslocações e estadas												
4.1.14. - Publicidade e relações públicas												
4.1.15. - Outros custos operacionais												
4.1.16. - Custos de Manutenção												
4.1.17. - Serviço de PACS/RIS												
4.1.18. - Água												
4.1.19. - Electricidade												
4.1.20. - Custos serviço de atendimento usuário												
4.2- Pré-Operacionais												
4.3- Seguros												
4.4- Garantias												
4.5- Amortizações												

Quadro 3.1 - Cronograma Financeiro dos Investimentos Consolidado

Discriminação	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Obra e Infraestruturas												
Instalações Eléctricas												
Equipamento médico												
Estações de Diagnóstico												
Outro Equipamento												
Mobiliário												
Tecnologias de Informação e Comunicação												
TOTAL DE INVESTIMENTO												

Quadro 3.2 - Cronograma Financeiro dos Investimentos das Unidades e da Central de Imagem

Discriminação	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Obra e Infraestruturas												
- Unidades Hospitalares												
- Central de Imagem												
- Valor de aquisição do imóvel												
- Área do imóvel (m2)												
Instalações Eléctricas												
Equipamento médico												
Estações de Diagnóstico												
Outro Equipamento												
Mobiliário												
Tecnologias de Informação e Comunicação												
TOTAL DE INVESTIMENTO												

Quadro 4 - Seguros e Garantias Contratuais

Discriminação	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1. Garantia das Obrigações Contratuais												
2. Seguros												
2.1. Riscos de Engenharia												
2.2. Multirisco												
2.3. Responsabilidade Civil												

Quadro 5.1 - Fontes de Financiamento do Investimento

Discriminação	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(A) Capital Social												
(B) Outros Desembolsos Accionistas (detalhar)												
Total de Recursos Próprios (A + B)												
(C) Financiamento 1 (detalhar natureza)												
(D) Financiamento 2 (detalhar natureza)												
(E) Financiamento 3 (detalhar natureza)												
(F) Outros Financiamentos (detalhar)												
Total de Financiamento Externo (A + B)												

Quadro 5.2 - Condições de Financiamento do Investimento

Condições de Financiamento	Tipo de Financiamento			
	Financiamento 1	Financiamento 2	Financiamento 3	Financiamento x
Montante de Empréstimo (R\$)				
Taxa de Juro (% ano)				
Prazo de Amortização (Anos)				
Carência do Principal (Anos)				
Carência de Encargos Financeiros (Anos)				
Encargos Financeiros durante carência				

Quadro 5.3 - Mapa de Financiamento por Financiamento

Financiamento x	Mapa de Serviço da Dívida (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Capital início do ano (R\$)												
Carência de Capital												
Amortização de Capital												
Amortização antecipada de dívida												
Encargos Financeiros												
Carência de Encargos Financeiros												
Capital final do ano (R\$)												

Quadro 6 - Demonstrativo de Resultados Consolidado - com financiamento

Demonstrativo do Resultado Consolidado	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Discriminativo												
1- Remuneração												
1.1. Contraprestação Anual Máxima												
2- Deduções da Receita												
2.1. - Tributos sobre faturamento												
2.1.1. - COFINS												
2.1.2. - PIS												
2.1.3. - ISS												
3- Receita Líquida (1-2)												
4- Despesas												
4.1- Operacionais												
4.2- Pré-Operacionais												
4.3- Seguros												
4.4- Garantias												
4.5- Amortizações												
4.6- Encargos Financeiros												
6- CSLL - Contribuição social sobre o lucro líquido												
7- IRPJ - Imposto de renda da Pessoa Jurídica												
8- Resultado Líquido de Exercício												

Quadro 7 - Balanço Patrimonial Consolidado

Discriminação	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) ATIVO TOTAL (2+3+4+5+6+7)												
(2) ATIVO CIRCULANTE												
Caixa e equivalente de caixa												
Títulos e valores mobiliários												
Contas a receber, líquidas												
Estoques												
Impostos, contribuições e participações												
Adiantamento a fornecedores												
Outros ativos circulantes												
(3) ATIVO REALIZÁVEL A LONGO PRAZO												
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO												
Contas a receber, líquidas												
Títulos e valores mobiliários												
Depósitos judiciais												
Impostos e contribuição social diferidos												
Adiantamento a fornecedores												
Outros Realizáveis a Longo Prazo												
(4) INVESTIMENTOS												
(5) IMOBILIZADO												
(6) INTANGÍVEL												
(7) DIFERIDO												
(8) PASSIVO TOTAL (9+10+11)												
(9) PASSIVO CIRCULANTE												
Fornecedores												
Financiamentos												
Arrendamentos mercantis financeiros												
Impostos, contribuições e participações												
Dividendos propostos												
Salários, férias e encargos												
Participação nos lucros ou resultados												
Planos de pensão e saúde												
Outras contas e despesas a pagar												
(10) PASSIVO NÃO CIRCULANTE												
Financiamentos												
Arrendamentos mercantis financeiros												
Impostos e contribuição social diferidos												
Planos de pensão e saúde												
Provisão para processos judiciais												
Outras contas e despesas a pagar												
(11) PATRIMÔNIO LÍQUIDO												
Capital Social realizado												
Contribuição adicional de capital												
Reservas de lucros												
Ajustes de avaliação patrimonial												

Quadro 8 - Fluxo de Caixa

Discriminativo	Valor do Período (R\$)											
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) EBITDA¹												
(2) Clientes ²												
(3) Fornecedores ²												
(4) Variação de Fundo de Maneio (2+3)												
(5) Tributos devedor (a pagar) ²												
(6) Tributos a receber ²												
(7) Variação de outras rubricas do balanço (5+6)												
(8) Imposto Sociedades (s/Faturação e Lucros)												
(9) Fluxo de Caixa das Atividades Operacionais (1+4+7-8)												
(10) Investimento ²												
(11) Fluxo de Caixa de Investimento (10)												
(12) Fluxo de Caixa Livre (9+11)												
(13) Receitas Financeiras												
(14) Despesas Financeiras												
(15) Variação de Empréstimos e Financiamentos a LP ²												
(16) Fluxo de Caixa disponível para o accionista (12+13-14+15)												
(17) Variações de capital ²												
(18) Dividendos												
(19) Variação Líquida de Caixa (16+17-18)												
(20) Caixa inicial ³												
(21) Variação Líquida de Caixa (19)												
(22) Caixa Final⁴												

¹ EBITDA = Resultado Bruto Operacional + Depreciações e Amortizações + Encargos Financeiros

² Variação da Respectiva Conta de Balanço

³ Corresponde à Caixa inicial do Balanço Patrimonial do respectivo ano.

⁴ Corresponde à Caixa final do Balanço Patrimonial do respectivo ano.

Apêndice A

Metodologia de Cálculo do Índice de Cobertura do Serviço da Dívida - ICSD

O Índice de Cobertura do Serviço da Dívida (ICSD) é calculado pela divisão da geração de caixa operacional pelo serviço da dívida, com base em informações registradas nas Demonstrações Financeiras, em determinado período, a saber:

(A) Geração de Caixa da atividade

- (+) EBITDA
- (-) Imposto de Renda
- (-) Contribuição Social

(B) Serviço da Dívida

- (+) Amortização de Principal
- (+) Pagamento de Juros

(C) Índice de Cobertura do Serviço da Dívida (ICSD) = (A) / (B)