

CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL Nº 001/SVMA/2019

CONCESSÃO PARA A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE GESTÃO, OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO DO
PARQUE MUNICIPAL CHÁCARA DO JOCKEY.

EDITAL DE LICITAÇÃO

ANEXO VII – PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1. OBJETO	4
a) Objetivos do Projeto	4
2. PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS	5
a) Parâmetros Gerais do Projeto	5
b) Impostos e Tributos.....	6
c) Amortização	7
d) Projeção de Investimentos.....	7
e) Custos e Despesas	9
f) Receitas	10
g) DRE e Fluxo de Caixa	13

INTRODUÇÃO

Este Plano de Negócios de Referência tem como objetivo apresentar os aspectos e as premissas utilizados na análise de viabilidade econômico-financeira do projeto de CONCESSÃO para a prestação dos serviços de gestão, operação e manutenção do PARQUE CHÁCARA DO JOCKEY.

O presente Plano de Negócios de Referência apresenta estimativas para os custos e as despesas vinculadas ao projeto, bem como para os investimentos considerados adequados ao desenvolvimento da CONCESSÃO, trazendo, ainda, o demonstrativo de resultados estimados para o período de vigência da CONCESSÃO. Fundamenta-se nas premissas e diretrizes definidas pelo próprio PODER CONCEDENTE, com base nos estudos recebidos no âmbito do Chamamento Público nº 01/2017/SMDP e nas contribuições recebidas durante o período de Consulta Pública e Audiência Pública.

Vale notar que, apesar das informações constantes deste Plano de Negócios de Referência, é de exclusiva responsabilidade dos LICITANTES a coleta de dados e o desenvolvimento de estudos próprios para o atendimento das obrigações OBJETO da CONCESSÃO, com a finalidade de subsidiar a elaboração das respectivas PROPOSTAS COMERCIAIS e a participação de cada qual na LICITAÇÃO.

Com relação aos dados apresentados a seguir, ressalta-se, ainda, que todas as projeções foram realizadas em “termos reais”, ou seja, não consideram o efeito da inflação.

Conforme se pode observar na minuta de CONTRATO, em especial no seu ANEXO III - CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, as seguintes atividades são delegadas à CONCESSIONÁRIA, no âmbito da CONCESSÃO:

1. Gestão a operação do PARQUE, consistindo na prestação dos variados serviços que este venha a contemplar e no bom atendimento aos usuários;
2. Manutenção do PARQUE, consistindo primordialmente na conservação dos bens concedidos; e
3. Execução de obras e serviços de engenharia integrantes do PROGRAMA DE INTERVENÇÃO e de intervenções opcionais que sejam necessárias para a execução adequada do OBJETO da CONCESSÃO.

1. OBJETO

a) Objetivos do Projeto

Situada na subprefeitura do Butantã, a Chácara do Jockey, inicialmente propriedade do Jockey Club de São Paulo, foi um local destinado à criação e ao confinamento de cavalos de corrida durante quase meio século. Com mais de 143 mil metros quadrados, a antiga Chácara do Jockey foi oficializada como um parque municipal por meio do Decreto nº 55.791 de 15/12/2014, o qual foi finalmente aberto ao público em 2016, atendendo a uma reivindicação de mais de 30 anos dos moradores da região.

O projeto do parque considerou preservação de estruturas históricas, a memória do espaço físico e paisagístico e a adaptação do local para parque público urbano, contemplando, assim, três núcleos:

- Núcleo Pirajussara: polo de lazer e ambiental;
- Núcleo Baías: polo multiuso; e
- Núcleo Jockey: polo esportivo.

Cumprе ressaltar que nem todos os elementos previstos no projeto original do parque puderam ser implementados, por conta de restrições orçamentárias das secretarias municipais responsáveis, tais como a reforma das baías e do edifício Pedro Augustín, implantação de playground, entre outros.

Quanto às atividades do objeto, tratam-se de ações que permitem a total delegação das responsabilidades relacionadas ao parque à CONCESSIONÁRIA, incluindo:

- 1) **Administrativo:** administração do parque, alocação de recursos humanos entre outros;
- 2) **zeladoria:** manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos, infraestruturas e espaços do parque, bem como a manutenção da limpeza e asseio de todas as áreas;
- 3) **conservação de recursos naturais:** cuidado com a fauna e flora, manejo de áreas verdes e gestão de resíduos;
- 4) **bem estar:** serviços de proteção ao usuário e ao patrimônio, bem como ações voltadas à acessibilidade e controle de acesso;
- 5) **experiência do usuário:** provisão de serviços e atividades que melhorem a experiência dos visitantes; e
- 6) **execução de intervenções:** execução do programa de intervenções obrigatórias que sejam necessárias para a prestação adequada dos serviços.

Diante dessas premissas e do cenário fiscal do Município de São Paulo, é necessária a adoção de modelo jurídico que viabilize a geração de novas receitas no PARQUE. Para tanto, o projeto é ancorado na delegação da exploração e gestão desse equipamento à iniciativa privada, que contempla a realização de atividades que gerem receitas suficientes para amortizar os investimentos necessários à sua gestão, operação e manutenção. O PODER CONCEDENTE fica com a tarefa de regular e fiscalizar a execução dos serviços e usos do PARQUE.

Adicionalmente à possibilidade de exploração de novas receitas por parte do parceiro privado, a própria estrutura da CONCESSÃO remaneja a composição dos incentivos à execução dos serviços envolvidos na operação do PARQUE. Trata-se de agrupar em uma única relação jurídica arranjos contratuais realizados, atualmente, de modo isolado. O conjunto de serviços e obras é contratado pelo PODER CONCEDENTE de modounificado e é controlado mediante indicadores de desempenho, que constituem parâmetros de qualidade e resultam na atribuição de nota pelo desempenho. Tal nota, por sua vez, impactará o pagamento da parcela de outorga variável.

O foco da fiscalização pelo PODER CONCEDENTE, nesse caso, estará nos resultados da operação, o que conferirá ampla margem de flexibilidade para a CONCESSIONÁRIA na gestão do COMPLEXO, além de potenciais ganhos de eficiência, ao mesmo tempo em que se preservará e potencializará o interesse público no equipamento.

2. PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS

A seguir são apresentadas as premissas utilizadas como parâmetros para o dimensionamento dos investimentos, custos e despesas que serviram como base de referência para as projeções do Plano de Negócios de Referência:

a) Parâmetros Gerais do Projeto

Destacam-se dentre os parâmetros gerais básicos do projeto de CONCESSÃO:

- Modalidade: concorrência internacional;
- Ttpo: maior valor de outorga variável mínima a ser paga ao PODER CONCEDENTE;
- prazo de duração do CONTRATO: 35 (trinta e cinco) anos; e

- prazo máximo para a execução do PROGRAMA DE INTERVENÇÃO: 06 (seis) anos contados a partir da DATA DA ORDEM DE INÍCIO DO CONTRATO.

b) Impostos e Tributos

Os impostos e tributos levados em consideração na modelagem do projeto observaram as disposições das normas federais, estaduais e municipais vigentes. Foram utilizadas as seguintes alíquotas:

- PIS (Programa de Integração Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 1,65% (um, vírgula, sessenta e cinco por cento);
- COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 7,60% (sete, vírgula, sessenta por cento);
- IR (Imposto de Renda): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional), cuja alíquota é de 15% (quinze por cento), acrescida de 10% (dez por cento) sobre a parcela tributável que exceder a R\$ 20.000/ mês;
- CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional), cuja alíquota é de 9% (nove por cento).
- ISS (Imposto sobre Serviços): imposto municipal sobre serviços, cuja alíquota considerada foi de 5,00% (cinco por cento). Para o caso da receita de aluguel de áreas comerciais não foi considerada a incidência de ISS; e¹
- ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias): imposto estadual, cuja alíquota considerada foi de 12% (doze por cento). No modelo, incide na atividade de restaurantes, lanchonetes, alimentação e bebidas.

Em função da composição de receitas e resultados esperados a cada ano para a CONCESSIONÁRIA, o regime de tributação escolhido foi o de “Lucro Real”.

O “Lucro Real” considerado para fins de apuração dos impostos corresponde ao lucro líquido operacional deduzido das seguintes taxas ajustadas:

¹ Em acordo com a Súmula 31 do Supremo Tribunal Federal (“STF”).

- Amortização do ativo intangível conforme preconizado na interpretação ICPC 01 (R1);
e
- compensação de prejuízos: possibilidade de compensar eventuais prejuízos fiscais ocorridos em anos-calendário ou trimestres anteriores. Esta compensação, no entanto, é limitada ao uso de 30% do lucro real do período corrente.

c) Amortização

Apesar de os fluxos de caixa livres do projeto terem sido projetados em termos reais, convém ressaltar que, para fins de determinação da base fiscal de apuração do IRPJ e CSLL, as alíquotas fiscais incidem sobre o valor nominal do bem amortizado. Nesse sentido, foi reconhecido o efeito da inflação sobre os saldos amortizados. Adicionalmente, conforme a Interpretação ICPC 01 (R1), os ativos são reconhecidos como intangíveis e são integralmente amortizados dentro do prazo da CONCESSÃO.

d) Projeção de Investimentos

Conforme o EDITAL, os investimentos estão divididos entre os de cunho obrigatório, referentes ao PROGRAMA DE INTERVENÇÃO da CONCESSÃO, e os investimentos opcionais, ou seja, de discricionariedade da CONCESSIONÁRIA, considerando as intervenções e usos previstos no ANEXO V – PLANO ARQUITETÔNICO REFERENCIAL, do EDITAL, como uma das possibilidades de execução do OBJETO da CONCESSÃO.

O Plano de Negócios de Referência considerou o total de investimentos obrigatórios projetados para CONCESSÃO a serem desembolsados pela CONCESSIONÁRIA nos 6 primeiros anos, desconsiderando os reinvestimentos. Assim, os investimentos totalizam o montante aproximado de R\$ 12,5 milhões (doze milhões e quinhentos mil reais), conforme detalhado na Tabela 1² abaixo.

² O item “Real Estate” corresponde aos seguintes espaços: Edifício Pedro Augustin, Edifício Baias A (Superior e Inferior), Edifício Baias B, Anexo Edifício Baias B e Edifício Silos.

CAPEX OBRIGATÓRIO	Núcleo	Tipo	Valores (R\$ mil)
Real Estate ²	Baias	UGC	5.411,67
Espaço piquenique/Parquinho	Pirajussara	Encargos	2.050,96
Acessibilidade Geral	Pirajussara	Encargos	1.723,44
Caminhos	Pirajussara	Encargos	1.006,17
Pista de Cooper	Jockey	Encargos	664,58
Estacionamento (140 vagas)	Jockey	UGC	465,20
Mobiliário Urbano	Geral	Encargos	306,59
Iluminação Complementar	Geral	Encargos	215,54
Rede de Água e Esgoto	Pirajussara	Encargos	200,32
Sinalização e Com. Visual	Geral	Encargos	161,66
Galpão Pirajussara	Pirajussara	UGC	109,06
Edifício Portão 4	Baias	UGC	105,22
Galpão de Atividades	Pirajussara	Encargos	34,02
Sanitários	Pirajussara	Encargos	25,48
Horta	Pirajussara	UGC	11,76
Total			12.491,66

Tabela 1 - Estimativa do CAPEX para o PARQUE.

Fonte: Elaboração Própria.

O Gráfico 1 apresenta o cronograma financeiro dos investimentos previstos:

CAPEX obrigatório (sem outorga – R\$ mil)

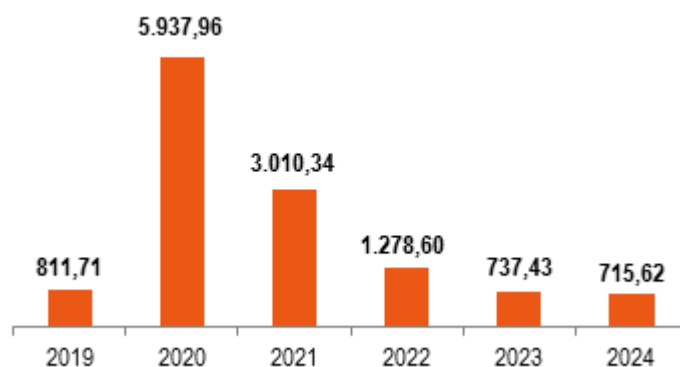


Gráfico 1 - Cronograma financeiro dos investimentos.

Fonte: Elaboração Própria.

Os investimentos foram divididos entre os que tratam de intervenções nas UGCs e aqueles referentes aos encargos dos investimentos. Assim, as Tabelas 2 e 3 mostram o detalhamento das estimativas:

CAPEX - UGCs	Núcleo	Tipo	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total (R\$ mil)
Real Estate	Baias	UGC	324,70	2.272,90	2.272,90	541,17	-	-	5.411,67
Estacionamento (140 vagas)	Jockey	UGC	465,20	-	-	-	-	-	465,20
Galpão Pirajussara	Pirajussara	UGC	21,81	21,81	21,81	21,81	21,81	-	109,06
Edifício Portão 4	Baias	UGC	-	21,04	21,04	21,04	21,04	21,04	105,22
Horta	Pirajussara	UGC	-	11,76	-	-	-	-	11,76
Total									6.102,91

Tabela 2 - Detalhamento CAPEX (UGCs).

Fonte: Elaboração Própria.

CAPEX - Encargos	Núcleo	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total (R\$ mil)
Espaço piquenique/Parquinho	Pirajussara	-	2.050,96	-	-	-	-	2.050,96
Acessibilidade Geral	Pirajussara	-	344,69	344,69	344,69	344,69	344,69	1.723,44
Caminhos	Pirajussara	-	201,23	201,23	201,23	201,23	201,23	1.006,17
Pista de Cooper	Jockey	-	664,58	-	-	-	-	664,58
Mobiliário Urbano	Geral	-	61,32	61,32	61,32	61,32	61,32	306,59
Iluminação Complementar	Geral	-	43,11	43,11	43,11	43,11	43,11	215,54
Rede de Água e Esgoto	Pirajussara	-	200,32	-	-	-	-	200,32
Sinalização e Com. Visual	Geral	-	32,33	32,33	32,33	32,33	32,33	161,66
Galpão de Atividades	Pirajussara	-	6,80	6,80	6,80	6,80	6,80	34,02
Sanitários	Pirajussara	-	5,10	5,10	5,10	5,10	5,10	25,48
Total								6.388,76

Tabela 3 - Detalhamento CAPEX (Encargos).

Fonte: Elaboração Própria.

e) Custos e Despesas

OPEX anual	Valores (R\$ mil)
Vigilância e Segurança	1.232,65
Administrativo	707,52
Manejo e Monit. Fauna e Flora	616,32
Limpeza	380,76
Utilidades	282,92
Manutenção Predial	75,72
Garantias	36,22
Total	3.332,11

Tabela 4 - Custos e Despesas Estimados pelo Plano de Negócios Referencial.

Fonte: Elaboração Própria.

Os custos e despesas a serem assumidos pela CONCESSIONÁRIA se referem às obrigações relativas à gestão, operação e manutenção do PARQUE, conforme estimativas anuais após *rump-up* detalhadas na Tabela 4.

Assim, foi estimado um custo anual aproximado de R\$ 3,3 milhões (três milhões e trezentos mil reais) para a operação do PARQUE.

Neste modelo, as despesas do “Administrativo” incluem o custo com a equipe (mão-de-obra) e com os devidos seguros a serem contratados (engenharia, responsabilidade civil e guarda de veículos de terceiros). “Manutenção Predial” inclui tanto os serviços preventivos quanto corretivos. Em “Utilidades” está incluso o custo com água e energia elétrica.

As principais melhorias de serviços previstas incluem:

- Administrativo: implementação de planos operacionais e elaboração de relatórios periódicos;
- experiência do usuário: realização de atividades socioculturais e esportivas para a comunidade de forma gratuita;
- segurança: implementação de sistema de vigilância, modelo dissuasivo, empréstimo de equipamentos de segurança (skate);
- manejo de áreas verdes: implementação de Plano de Manejo, cuidados com árvores, gramados e jardins;
- acessibilidade: melhora das condições de acesso e da experiência de usuários com mobilidade reduzida;
- gestão de resíduos: redução e reutilização de resíduos e implementação de coleta seletiva; e
- cuidado com fauna e flora: monitoramento das plantas e animais por especialistas.

f) Receitas

A exploração comercial do PARQUE projetada pelo Plano de Negócios de Referência tem como conceito principal a diversificação de atividades e receitas, de maneira a melhor utilizar a estrutura já existente. O modelo prevê, no primeiro ano, a obtenção de receitas pela CONCESSIONÁRIA pelo período equivalente a 6 (seis) meses de operação. A partir do segundo ano, as receitas já são contabilizadas de forma integral para o período, mantendo-se estáveis, em termos reais, até o final do período contratual. A receita bruta estável estimada é de R\$ 14,0 milhões por ano.

A principal fonte de receita projetada é a comercialização de alimentos e bebidas, que ocorre em um restaurante de 392 m² de área construída, além de diversos pontos de venda menores (quiosques). A receita bruta média anual com alimentação e bebidas está estimada em R\$ 6,8 milhões e tem como premissa uma taxa de captura de 20,4% dos visitantes do PARQUE, que tendem a gastar, em média, R\$ 12,60.

Para o Edifício Portão 4, está previsto um novo atrativo com potencial de geração de cerca de R\$ 2,0 milhões de receita bruta média anual, considerando um ingresso de R\$ 15,00 e uma taxa de captura de 5,0% dos visitantes.

A terceira principal fonte de receita vem da realização de eventos no parque. O modelo referencial considera um aluguel diário médio de R\$ 18.500,00, com potencial de realização de 7 (sete) eventos mensais. Assim, a receita bruta média anual estimada é de R\$ 1,5 milhão.

Para a utilização das áreas destinadas à locação, o modelo leva em conta o estado de conservação, localização e vocação de cada um dos espaços disponíveis para esse fim. Os maiores valores de locação mensal de R\$ 34,14/m² são obtidos no Edifício Pedro Augustin (prédio comercial com ABL de 1.448 m²) e no Edifício Baías A - Superior (ABL de 799 m²), espaços reformados e com elevado potencial comercial. Existem, ainda, espaços com ABL total de 7.840 m², localizados em sua maioria no Núcleo Baías, para os quais é considerado aluguel mensal potencial de R\$ 10,00/m² com a realização de feiras, lojas móveis, pequenos eventos temporários etc. Dessa forma, o modelo referencial prevê receita bruta média anual de R\$ 1,7 milhão com aluguel comercial.

O modelo ainda considera receita bruta média anual em torno de mais R\$ 1,7 milhão com 160 vagas de estacionamento, com giro diário de 3 vezes e ticket médio de R\$ 10,00 por uso.

Por fim, estima-se potencial de receitas diversas adicionais da ordem de R\$ 190 mil com wi-fi, cinema ao ar livre, aluguel de vestiários e bicicletas.

Fontes de Receitas	ABL (m²)	Locação (R\$/m²)
Edifício Pedro Augustin	1.449	R\$ 34,14
Polo Cultural A - Piso Superior	799	R\$ 34,14
Polo Cultural A - Piso Inferior	4.527	R\$ 10,00
Polo Cultural B	2.630	R\$ 10,00
Equipamentos Diversos	683	R\$ 10,00

	Tx. Captura	Ticket Médio (R\$)
Alimentação e Bebida	20,4%	R\$ 12,60
Novo Atrativo (GCM)	5,0%	R\$ 15,00

	Eventos/Mês	Diária (R\$)
Eventos	7	R\$ 18.500,00

	Giro	Ticket médio
Estacionamento	3	R\$ 10,00

Tabela 5 - Premissas de Receita - Espaços Comerciais.

Fonte: Elaboração Própria.

Resumo das áreas estimadas e seus respectivos usos potenciais:

- Edifício Pedro Augustin: edificação já existente no Núcleo Baias, apto a se tornar espaço multiuso, com salas comerciais para locação;
- Edifício Baias A: edificações já existentes no Núcleo Baias, com vocação para adaptação multiuso, seja coworking, salas comerciais, e/ou hotelaria;
- Edifício Baias B: edificações já existentes no Núcleo Baias, com vocação para adaptação multiuso, sejam exposições, feiras, ateliers e/ou atividades temporárias;
- Equipamentos Diversos: pontos de potencial comercial presentes nos três Núcleos do PARQUE, a exemplo de Praças, Quiosques, Espaço de Lazer Ambiental e outros;
- Alimentação e Bebida: restaurantes e espaços alimentação, conveniência e souvenir nos três Núcleos do PARQUE, podendo ser fixos, adaptando edificações existentes, bem como móveis;
- Edifício Portão 4: Área no núcleo Pirajussara próxima ao galpão localizado na avenida homônima, respalda a demanda de novas atrações no parque;
- Campo: dentre as maiores áreas do PARQUE, este já vem sendo utilizado como amplo espaço para atividades esportivas, recreativas além de eventos diversos;

- h. outras receitas: atividades acessórias complementares como: aluguel de equipamentos esportivos e de lazer, taxas de filmagem e fotografia comercial, etc.;
- e
- i. Estacionamento: previsão de criação de 140 vagas na confluência entre as avenidas Francisco Morato e Monsenhor Manoel Leite.

As premissas que embasaram as receitas podem ser constatadas na Tabela 5.

Assim, a distribuição da receita bruta anual da CONCESSIONÁRIA se dá conforme os Gráficos 2 e 3:

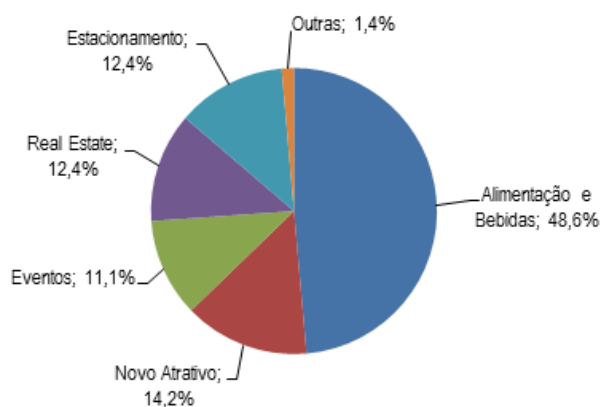


Gráfico 2 – Distribuição da Receita Bruta Anual do Projeto.

Fonte: Elaboração Própria.

g) DRE e Fluxo de Caixa

A partir das premissas de receitas, custos operacionais e investimentos estimados, apresenta-se o Plano de Negócios de Referência da CONCESSÃO, que considera ainda as exigências contratuais de pagamento das parcelas de outorga variável.

As tabelas abaixo apresentam a DRE e o Fluxo de Caixa do projeto:

Demonstração do Resultado do Exercício (R\$ mil)		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2033	2038	2043	2048	2053
EBITDA		594,48	342,22	342,22	342,22	1.486,24	1.645,87	1.805,51	1.885,32	1.933,21	1.933,21	1.933,21	1.933,21	1.933,21	1.933,21	1.933,21
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	R\$ mil	5.261,4	12.034,8	12.034,8	12.034,8	13.460,9	13.647,0	13.833,2	13.926,3	13.982,1	13.982,1	13.982,1	13.982,1	13.982,1	13.982,1	13.982,1
Alimentação e Bebidas	R\$ mil	3.397	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795	6.795
Novo Atrativo (GOM)	R\$ mil	991	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983	1.983
Estacionamento Opcional	R\$ mil	-	-	-	-	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216
Estacionamento Obrigatório	R\$ mil	-	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
Eventos	R\$ mil	777	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554	1.554
Outras Receitas Potenciais	R\$ mil	96	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191
Real Estate	R\$ mil	-	-	-	-	1.210	1.396	1.582	1.675	1.731	1.731	1.731	1.731	1.731	1.731	1.731
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	R\$ mil	(988)	(2.191)	(2.191)	(2.191)	(2.394)	(2.420)	(2.447)	(2.460)	(2.468)	(2.468)	(2.468)	(2.468)	(2.468)	(2.468)	(2.468)
(=) Receita Operacional Líquida	R\$ mil	4.273,8	9.844,2	9.844,2	9.844,2	11.067,1	11.226,7	11.386,3	11.466,1	11.514,0	11.514,0	11.514,0	11.514,0	11.514,0	11.514,0	11.514,0
(-) Custo e Despesas Diretas Cash (OPEX Direto)	R\$ mil	(2.819,16)	(6.169,89)	(6.169,89)	(6.169,89)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)	(6.248,71)
(-) OPEX Indireto	R\$ mil	(914,3)	(3.558,7)	(3.641,2)	(3.669,3)	(3.680,1)	(3.690,6)	(3.676,8)	(3.663,6)	(3.650,8)	(3.638,5)	(3.584,0)	(3.539,1)	(3.502,3)	(3.472,0)	(3.447,1)
Mão-de-Obra e Serviços Terceirizados	R\$ mil	(576)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)	(2.305)
Utilidades	R\$ mil	(71)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)	(283)
Despesas Administrativas	R\$ mil	(177)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)	(708)
Garantias	R\$ mil	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)	(36)
Despesa com Amortização	R\$ mil	(54)	(227)	(309)	(337)	(348)	(358)	(345)	(331)	(319)	(306)	(252)	(207)	(170)	(140)	(115)
(=) EBIT	R\$ mil	540,4	115,6	33,1	5,0	1.138,2	1.287,4	1.460,8	1.553,9	1.614,5	1.626,8	1.681,3	1.726,2	1.763,1	1.793,4	1.818,3
IRPJ e CSSL	R\$ mil	(159,7)	(27,7)	(7,9)	(1,2)	(363,0)	(413,7)	(472,7)	(504,3)	(524,9)	(529,1)	(547,7)	(562,9)	(575,4)	(585,7)	(594,2)
(=) Lucro ou Prejuízo Líquido do Período	R\$ mil	380,7	87,9	25,2	3,82	775,23	873,7	988,1	1.049,6	1.089,6	1.097,7	1.133,7	1.163,3	1.187,6	1.207,6	1.224,1

Tabelas 6 – DRE Projetada do Plano de Negócios Referencial.

Fonte: Elaboração Própria

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2033	2038	2043	2048	2053
FCFF (R\$ mil)	(1.488,6)	(5.454,6)	(2.677,2)	(938,0)	412,1	520,8	1.337,6	1.383,5	1.409,9	1.404,3	1.385,7	1.370,5	1.357,9	1.347,6	1.339,1
(=) Ebit	540,4	115,6	33,1	5,0	1.138,2	1.287,4	1.460,8	1.553,9	1.614,5	1.626,8	1.681,3	1.726,2	1.763,1	1.793,4	1.818,3
(-) IRPJ e CSSL	(159,7)	(27,7)	(7,9)	(1,2)	(363,0)	(413,7)	(472,7)	(504,3)	(524,9)	(529,1)	(547,7)	(562,9)	(575,4)	(585,7)	(594,2)
(+) Depreciação/Amortização	54,1	226,6	309,1	337,2	348,0	358,5	344,7	331,4	318,7	306,4	251,9	207,0	170,2	139,9	114,9
(-) Ressarcimento dos Estudos	(70,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX e Outorga Fixa	(1.892,0)	(5.938,0)	(3.010,3)	(1.278,6)	(737,4)	(715,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Variação Capital de Giro	38,8	168,9	(1,1)	(0,4)	26,3	4,3	4,7	2,5	1,6	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1

Tabelas 7 – Fluxo de Caixa Projetado do Plano de Negócios Referencial.

Fonte: Elaboração Própria