



PROCESSO SEI 6011.2021/0002522-1
CONCORRÊNCIA Nº EC/001/2022/SGM-SEDP

OBJETO: CONCESSÃO DOS SERVIÇOS CEMITERIAIS, ENVOLVENDO A GESTÃO, OPERAÇÃO, MANUTENÇÃO, EXPLORAÇÃO, REVITALIZAÇÃO E EXPANSÃO DOS 22 (VINTE E DOIS) CEMITÉRIOS E CREMATÓRIOS PÚBLICOS E DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS FUNERÁRIOS NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO.

EDITAL DE LICITAÇÃO

ANEXO XI – PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

ÍNDICE

CAPÍTULO I – ASPECTOS GERAIS	3
CAPÍTULO II – MODELO DE INVESTIMENTOS	5
CAPÍTULO III – RECEITAS.....	13
CAPÍTULO IV – CUSTOS E DESPESAS.....	21
CAPÍTULO V – CUSTOS E DESPESAS.....	31

CAPÍTULO I – ASPECTOS GERAIS

1. INTRODUÇÃO

1.1. Este documento reúne as principais informações sobre o plano de negócios referencial da CONCESSÃO dos SERVIÇOS CEMITERIAIS, envolvendo a gestão, operação, manutenção, exploração, revitalização e expansão dos 22 (vinte e dois) CEMITÉRIOS e CREMATÓRIOS e da prestação de SERVIÇOS FUNERÁRIOS no Município de São Paulo.

1.2. O objetivo deste documento é o de constituir uma referência, apresentando o racional adotado para as premissas de negócio consideradas na etapa de modelagem.

1.2.1. O presente documento possui caráter não vinculante, isto é, as opções tomadas para a concepção deste estudo não vinculam os LICITANTES, que possuem autonomia para adotar outras escolhas que impactem na geração de receitas e na realização de despesas e investimentos.

2. DEFINIÇÕES

2.1. Para os fins do presente documento, e sem prejuízo de outras definições aqui estabelecidas, as expressões seguintes são assim definidas:

(a) CAPEX: sigla da expressão inglesa Capital Expenditure (em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital) e que designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa;

(b) EBITDA: sigla da expressão inglesa Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (em português, lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização);

(c) OPEX: sigla da expressão inglesa Operational Expenditure (em português, despesas operacionais) e designa o montante de dinheiro que deverá ser despendido para manter

em operação os bens de capital de uma determinada empresa, nomeadamente os equipamentos e instalações;

(d) PMI: Procedimento de Manifestação de Interesse do Edital de Chamamento Público nº 03/2017/SMDP, que trouxe estudos acerca da modelagem operacional, económico-financeira, jurídica e de engenharia e arquitetura para a revitalização, modernização, operação, manutenção e gestão dos CEMITÉRIOS e CREMATÓRIOS;

(e) PPMI: Procedimento Preliminar de Manifestação de Interesse do Chamamento Público nº 06/SMDP/2017, que trouxe subsídios acerca da abordagem e fluxograma de atendimento, tecnologia de rastreamento, sistema de reserva de salas de velório e indicadores de desempenho;

(f) SG&A: sigla da expressão inglesa *Selling, General and Administrative Expense* (em português, despesas de vendas, gerais e administrativas) e designa o montante de dinheiro que deverá ser despendido para as atividades administrativas de uma determinada empresa, normalmente são despesas fixas e indiretas ao negócio da empresa;

3. PARÂMETROS GERAIS DA CONCESSÃO

3.1. Para análise do atual Plano de Negócios de Referência, devem ser considerados os parâmetros gerais da concessão:

- (a)** Modalidade de contratação, que se trata de concessão de serviços;
- (b)** Prazo do CONTRATO de 25 (vinte e cinco) anos; e
- (c)** Prazo máximo para execução do PROGRAMA DE INTERVENÇÃO de 48 (quarenta e oito) meses.

CAPÍTULO II – MODELO DE INVESTIMENTOS

4. ASPECTOS GERAIS DO CAPEX

4.1. Os investimentos necessários para revitalização e manutenção dos CEMITÉRIOS e CREMATÓRIO municipais e para a prestação de SERVIÇOS FUNERÁRIOS e SERVIÇOS CEMITERIAIS após a CONCESSÃO acontecerão de acordo com o cronograma previsto no APÊNDICE III – CRONOGRAMA, observados os Parâmetros Mínimos de Dimensionamento, os Indicadores de Qualidade de Serviço e as demais regras previstas no ANEXO II – MINUTA DO CONTRATO e nos ANEXOS do EDITAL.

4.2. Os CEMITÉRIOS e CREMATÓRIO municipais de São Paulo têm cerca de 2,9 (dois vírgula nove) milhões de metros quadrados de terreno, com estruturas internas como salas de velório, capelas, vestiários, áreas administrativas, ossuários entre outras.

5. INVESTIMENTOS EM CEMITÉRIOS E CREMATÓRIOS

5.1. Para calcular o custo do m² (metro quadrado) das obras a serem realizadas nos CEMITÉRIOS e CREMATÓRIOS, foram utilizadas duas fontes de valores principais: (i) Tabela

de Custos Unitários da SIURB de julho de 2021¹ e (ii) o Custo Unitário Básico (CUB)² de dezembro de 2021.

5.2. A Tabela de Custos Unitários da SIURB é uma base de dados pública com centenas de composições de obras de edificações e urbanização, materiais, mão-de-obra e equipamentos, e é fornecida pela Secretaria de Infraestrutura Urbana e Obras do Município de São Paulo (SIURB) e revisada periodicamente contemplando as mudanças dos valores dos índices e impostos incidentes na construção civil.

5.3. O Custo Unitário Básico (CUB) da construção civil é instrumento de referência na construção civil.

5.4. O CUB é calculado mensalmente pelos Sindicatos da Indústria da Construção Civil, o CUB determina o custo global de obra, de modo que a metodologia do CUB consiste no levantamento de dados referentes aos salários, preços de materiais e mão-de-obra, despesas administrativas e equipamentos com base nos procedimentos técnicos definidos na norma ABNT NBR 12721:2006.

5.5. Exclusivamente em relação aos BLOCOS 1, 2 e 3, foi prevista a contratação de serviços especializados de reforma e restauro dos bens tombados especificados APÊNDICE II – ENCARGOS DE OBRAS. Nesses casos o cálculo do CAPEX utilizou-se de licitações realizadas pelo Poder Público e optou-se pela manutenção da fonte de dados adotada sendo essa a Tabela do Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil (SINAPI) do Governo Federal.

5.5.1. Quando necessário, os valores foram atualizados até dezembro de 2021 utilizando o INCC (Índice Nacional da Construção Civil).

5.6. O CAPEX foi calculado levando em consideração os reparos de todas as instalações e infraestrutura existentes nos CEMITÉRIOS e no CREMATÓRIO Vila Alpina, a construção

¹ Tabelas de custos Unitários da SIURB de 2021. Disponível em: < [Tabelas de Custos | Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras | Prefeitura da Cidade de São Paulo](#)>.

² Custo Unitário básico de dezembro de 2021. Disponível em: <<http://www.cub.org.br/projetos-padrao>>.

de edificações de apoio ao usuário e a operação, incluindo a implantação dos novos CREMATÓRIOS, bem como a requalificação da infraestrutura nos CEMITÉRIOS com maior precariedade, visando manter a qualidade do serviço.

5.7. Em linhas gerais, as INTERVENÇÕES OBRIGATÓRIAS a serem realizadas pela CONCESSIONÁRIA nos CEMITÉRIOS e CREMATÓRIOS foram classificadas da seguinte maneira:

(a) Apoio ao usuário: inclui construção, adequação e reforma de AGÊNCIAS FUNERÁRIAS, sanitários, lanchonetes, acessos aos CEMITÉRIOS, capela, construção de memoriais de mortos políticos, salas de memoriais, entre outros;

(b) Apoio operacional: inclui construção, adequação e reforma de depósito, administração, apoio, vestiário, copa, refeitório, área técnica, capela, velório, sala velorista, sala de cerimônia, entre outros;

(c) Infraestrutura: inclui construção, adequação, instalação e reforma de muro, gradil, alambrado, abrigo, calçamento interno, calçamento externo, sistema de monitoramento para controle em tempo real, iluminação, sinalização, comunicação visual, mobiliário urbano, paisagismo, circulação, adequação da infraestrutura das quadras gerais e OSSUÁRIOS;

(d) Ambiental: inclui Estudo de Viabilidade Ambiental (EVA), licenciamento ambiental e remediação do passivo ambiental;

(e) Máquinas e Equipamentos: maquinário, equipamentos para os funcionários e veículos necessários para a realização das obras civis; e

(f) Outros: serviços como levantamento planialtimétrico, mobilização, desmobilização e manutenção e administração do canteiro, custos de projetos, aprovações e licenciamento.

5.8. As intervenções de Apoio ao Usuário e Apoio Operacional usaram como base de cálculo os valores do CUB/m² - SINDUSCON SP de dezembro de 2021- foi utilizando o valor

de construção da tipologia R-1 normal, que é R\$ 2.089,83/m² (dois mil e oitenta e nove reais e oitenta e três centavos por metro quadrado), e para reforma e reparos o valor referente a 25% (vinte e cinco por cento) do valor de construção, totalizando R\$ 522,46/m² (quinhentos e vinte e dois reais e quarenta e seis centavos por metro quadrado).

5.9. Os valores referentes às intervenções de Infraestrutura e Outros foram definidos por meio das Tabelas de Custos Unitários da SIURB, referente a julho de 2021, sem desoneração, insumos do Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI), contratações realizadas pelo SFMSP e nas informações da modelagem da Concorrência Internacional nº 001/SVMA/2018.

5.10. Os serviços da tabela SIURB utilizados estão dispostas no APÊNDICE ÚNICO deste Anexo e os quantitativos referentes a cada uma das intervenções então no APÊNDICE II – ENCARGOS DE OBRAS do ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

5.11. Por fim, o orçamento de Máquinas e Equipamentos foi embasado em parâmetros do PMI – considerada a competência dos interessados na administração e investimentos em CEMITÉRIOS e CREMATÓRIOS.

5.11.1. Os valores foram atualizados até dezembro de 2021 utilizando o INCC (Índice Nacional da Construção Civil).

5.12. Vale reiterar que esses indicadores têm como objetivo determinar o custo global da obra, pois custo real só pode ser obtido após todas as especificações do projeto serem estabelecidas. De acordo com a classificação estabelecida, os valores de CAPEX por CEMITÉRIO e BLOCO podem ser conferidos nas tabelas abaixo.

Tabela 1 – CAPEX Bloco 1 (R\$ mil)

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco	Consolação	Quarta Parada	Santana	Tremembé	Vila Formosa I	Vila Formosa II	Vila Mariana
APOIO AO USUÁRIO	782	124	186	142	49	114	93	74
APOIO OPERACIONAL	10.413	116	688	778	2.092	1.455	1.066	4.217
INFRAESTRUTURA	111.319	4.905	7.436	2.175	2.483	38.289	52.312	3.720
AMBIENTAL	39.754	1.017	2.904	1.217	1.103	15.410	16.845	1.258
OUTROS	7.179	315	573	192	290	2.439	2.938	433
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	797	14	103	8	15	277	352	27
TOTAL	170.245	6.492	11.890	4.512	6.032	57.984	73.606	9.729

Tabela 2 – CAPEX Bloco 2 (R\$ mil)

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco	Araçá	Dom Bosco	Santo Amaro	São Paulo	Vila Nova Cachoeirinha
APOIO AO USUÁRIO	1.681	84	706	110	424	357
APOIO OPERACIONAL	4.186	396	1.244	609	590	1.348
INFRAESTRUTURA	58.597	7.679	26.625	1.352	3.478	19.462
AMBIENTAL	25.358	2.787	8.180	805	1.424	12.162
OUTROS	3.728	562	1.455	125	318	1.269
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	717	133	268	7	19	291
TOTAL	94.267	11.641	38.478	3.007	6.253	34.889

Tabela 3 – CAPEX Bloco 3 (R\$ mil)

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco	Campo Grande	Lageado	Lapa	Parelheiros	Saudade
APOIO AO USUÁRIO	363	57	75	68	47	116
APOIO OPERACIONAL	2.475	890	467	471	327	320
INFRAESTRUTURA	33.119	10.041	6.665	3.707	690	12.015
AMBIENTAL	18.174	5.241	3.112	2.047	439	7.336
OUTROS	1.997	543	387	321	55	691
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	626	257	11	102	2	255
TOTAL	56.754	17.028	10.717	6.716	1.559	20.733

Tabela 4 – CAPEX Bloco 4 (R\$ mil)

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco	Freguesia do Ó	Itaquera	Penha	São Luiz	São Pedro (Vila Alpina)
APOIO AO USUÁRIO	1.253	14	89	46	143	962
APOIO OPERACIONAL	5.966	600	1.024	92	1.203	3.047
INFRAESTRUTURA	61.834	1.333	11.515	1.030	23.529	24.428
AMBIENTAL	30.204	584	4.231	576	13.415	11.398
OUTROS	3.838	106	701	73	1.413	1.545
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	588	5	21	5	281	275
TOTAL	103.683	2.641	17.581	1.821	39.984	41.655

5.13. Nestes investimentos, foi considerado o mesmo BDI utilizado pelo SFMSP (Serviço Funerário do Município de São Paulo) de 20,11% (vinte vírgula onze por cento), que é o mesmo utilizado pelo Tribunal de Contas do Município de São Paulo – TCM³.

6. INVESTIMENTOS EM FUNERÁRIAS

6.1. A concessão dos SERVIÇOS FUNERÁRIOS deste Plano de Negócios Referencial envolve a participação de 4 (quatro) CONCESSIONÁRIAS, sendo que cada CONCESSIONÁRIA deverá ter, no mínimo, 4 (quatro) AGÊNCIAS FUNERÁRIAS, das quais pelo menos 2 (duas) deverão ter operação 24 (vinte e quatro) horas por dia, conforme disposto no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

6.2. Os investimentos estimados para as AGÊNCIAS FUNERÁRIAS no município foram segregados em três categorias:

- (a)** Transporte: veículos adaptados para transporte funerário, de acordo com as exigências estabelecidas pelo DENATRAN, para a execução dos serviços de transporte de cadáver, urnas, homenagens, entre outros, e contendo tecnologia para rastreamento;
- (b)** Mobiliário: armários, balcão de atendimento, cadeiras de atendimento, escrivaninhas, mesas, sofás para espera, entre outros;
- (c)** Equipamentos: computadores, impressoras, cofre, telefones, roteadores, entre outros; e
- (d)** Sistema de rastreamento: sistema para gerenciamento e centralização de informações acerca do rastreamento dos veículos e corpos transportados.

³ Os certames abaixo foram utilizados como fonte de pesquisa:
https://portal.tcm.sp.gov.br/Pagina/2071#relatorioItem_9956
<https://portal.tcm.sp.gov.br/Pagina/4115>

6.3. Os investimentos para prestação de SERVIÇOS FUNERÁRIOS pela CONCESSIONÁRIA estão presentes na Tabela 5 abaixo.

Tabela 5 - Investimento SERVIÇOS FUNERÁRIOS - Por CONCESSIONÁRIA

Item	Investimento (R\$)
Veículos	R\$ 3.080.024
Móveis e utensílios	R\$ 41.305
Equipamentos de escritório	R\$ 37.183
Sistema de rastreamento	R\$ 37.235
Total	R\$ 3.195.747

6.4. Após a depreciação/amortização total dos bens dos SERVIÇOS FUNERÁRIOS, foi considerado o reinvestimento total do item depreciado/amortizado, de modo que a CONCESSIONÁRIA sempre tenha os equipamentos disponíveis para execução dos serviços.

7. DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO

7.1. Conforme a Interpretação ICPC 01 (R1), os ativos são reconhecidos como intangíveis e são integralmente amortizados dentro do prazo da concessão, de forma que ativos que não integram os bens reversíveis estão sendo depreciados ou amortizados conforme a norma contábil aplicada a cada ativo.

7.2. Apesar dos 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 Imposto de Renda - Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), as alíquotas fiscais incidem sobre o valor nominal do bem amortizado. Nesse sentido, foi reconhecido o efeito da inflação sobre os saldos amortizados.

8. ESTRUTURA E CUSTO DE CAPITAL

8.1. A estrutura de capital selecionada ficará a cargo da CONCESSIONÁRIA, podendo esta optar pela captação de financiamentos, de modo que neste estudo, a simulação foi realizada com base em parâmetros de mercado a um Custo Médio do Capital Ponderado (WACC) de 9,62% (nove vírgula sessenta e dois por cento).

CAPÍTULO III – RECEITAS

9. MODELO DE RECEITAS

9.1. Durante a concessão, as CONCESSIONÁRIAS poderão explorar os SERVIÇOS CEMITERIAIS e os SERVIÇOS FUNERÁRIOS no município de São Paulo.

9.2. Este plano de negócios estimou a exploração das seguintes FONTES DE RECEITA:

(a) CEMITÉRIOS: (i) Cessão de terrenos, gavetas e ossuários, por prazo fixo ou indeterminado; (ii) Manutenção de terrenos e ossuários; (iii) Sepultamento; (iv) Exumação; (v) Cremação; e (vi) Aluguel de sala de velório;

(b) SERVIÇOS FUNERÁRIOS: (i) Urnas para cinzas; (ii) Urnas mortuárias; (iii) Transporte funerário; (iv) Artigos para cerimônias (enfeites florais, paramentos, etc); e (v) Outras receitas (flores, véu, etc); e

(c) Todos os cálculos, inclusive para os custos e despesas, foram feitos em bases reais, sem o efeito da inflação.

9.3. A estimativa de volume de venda de cada linha de receita estimada foi projetada levando em consideração os seguintes parâmetros:

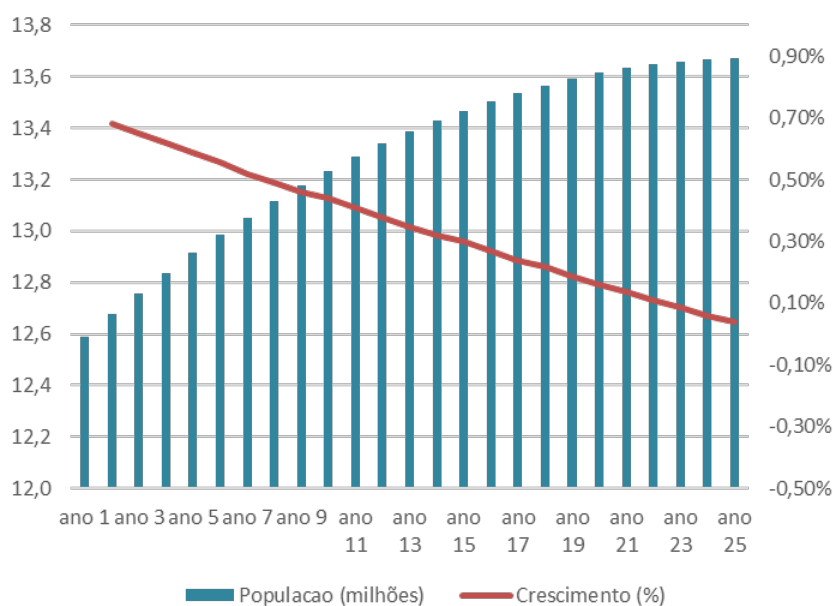
(a) Histórico de óbitos no município de São Paulo;

(b) Histórico de venda de SERVIÇOS FUNERÁRIOS pelo Serviço Funerário do Município de São Paulo (SFMSF);

- (c) Histórico de sepultamentos, exumações e cremações nos CEMITÉRIOS pelo Serviço Funerário do Município de São Paulo (SFMSP);
- (d) Dados presentes nos Estudos do PMI; e
- (e) Dados presentes nos subsídios entregues no PPMI.

9.4. A projeção de óbitos no município de São Paulo teve como base a população do município em 2021 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 12,4 (doze vírgula quatro) milhões de habitantes, atualizada para os anos seguintes em função do crescimento projetado da população do Estado de São Paulo pelo IBGE, resultando em uma população estimada para o primeiro ano da concessão de 12,6 (doze vírgula seis) milhões de habitantes.

Gráfico 1 – Projeção de População do Município



9.5. Após a projeção da população, foi estimado o número de óbitos no Município. Com base na estatística de mortalidade projetada pelo IBGE ao longo do período da CONCESSÃO, obteve-se a taxa de mortalidade inicial de 0,65% (zero vírgula sessenta e cinco por cento) da população, ou aproximadamente 6,5 (seis vírgula cinco) óbitos para

cada 1.000 (mil) habitantes. Com o crescimento da taxa de mortalidade, a projeção para o último ano é de 11,8 (onze vírgula oito) óbitos para cada 1.000 (mil) habitantes.

Gráfico 2 – Projeção de Óbitos no Município

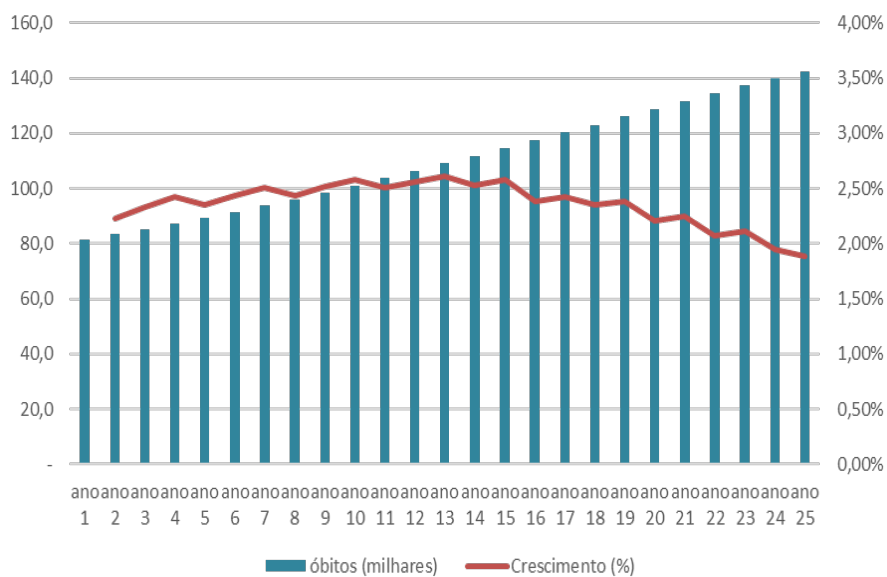
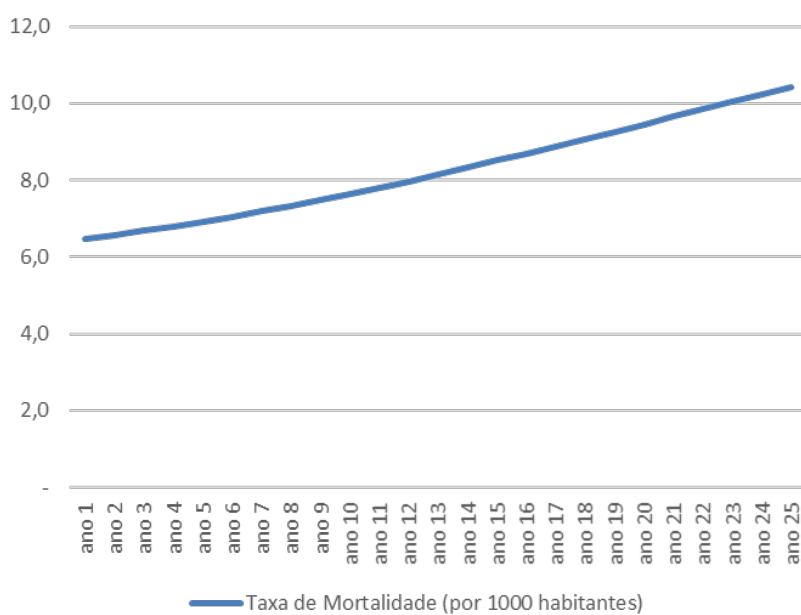


Gráfico 3 – Projeção da Taxa de Mortalidade





9.6. Os dados históricos do SFMSP, dos Estudos do PMI e Subsídios do PPMI foram utilizados para projetar a receita de cada linha prevista neste Plano de Negócios de Referência em função dos óbitos projetados no Município, de modo que o quadro abaixo indica as receitas estimadas para cada um dos BLOCOS por serviço.

Tabela 6 - Projeção de Receita BLOCO 1

	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	25.974	26.595	27.123	27.730	86.787	90.542	101.883	110.778	119.087
Velório	4.695	4.828	4.939	5.007	7.892	8.916	10.123	11.353	12.589
Sepultamento	6.891	7.081	7.244	7.422	7.599	8.586	9.749	10.937	12.123
Exumação	6.261	6.444	6.595	6.756	5.792	6.229	6.927	7.694	8.507
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	209	87	-	-	7.420	22.234	29.159	32.217	33.989
Manutenção Terreno	2	5	5	5	25.476	21.677	19.889	19.045	18.664
Cessão Terreno Prazo Fixo	3.336	3.435	3.514	3.600	3.684	4.167	4.727	5.309	5.876
Venda Ossuário	1.379	1.422	1.455	1.488	20.132	1.736	1.966	2.205	2.431
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	4.625	4.356	4.129	3.948	3.805
Cremação	-	-	-	-	633	8.644	10.682	12.977	15.464
Aluguel Ossuário	3.201	3.294	3.371	3.453	3.535	3.997	4.533	5.093	5.639
Serviços Funerários	27.853	28.471	29.111	29.835	30.502	34.471	39.221	44.033	48.865
Urna e Urna para cinzas	14.467	14.780	15.108	15.485	15.826	17.874	20.375	22.878	25.427
Transporte	7.091	7.259	7.422	7.607	7.778	8.797	9.989	11.214	12.424
Urna adicional	2.127	2.174	2.224	2.279	2.331	2.636	2.993	3.360	3.722
SF Cerimônia	4.168	4.258	4.357	4.465	4.567	5.164	5.863	6.582	7.292
Total	53.828	55.066	56.234	57.566	117.290	125.013	141.104	154.811	167.952

Tabela 7 - Projeção de Receita BLOCO 2

	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	17.495	18.204	18.536	18.888	69.850	77.408	87.545	95.112	101.005
Velório	2.821	2.881	2.947	2.918	6.596	7.460	8.456	9.504	10.519
Sepultamento	5.219	5.331	5.453	5.592	5.725	6.478	7.342	8.251	9.133
Exumação	4.689	4.975	5.093	5.220	3.808	4.181	4.759	5.287	5.853
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	156	91	-	-	8.145	24.449	32.138	36.048	37.690
Manutenção Terreno	0	0	0	0	25.744	21.904	20.095	19.242	18.842
Cessão Terreno Prazo Fixo	1.757	1.796	1.838	1.882	1.926	2.178	2.471	2.775	3.074
Venda Ossuário	1.288	1.408	1.444	1.470	13.589	1.713	1.940	2.166	2.409
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	2.095	1.857	1.668	1.520	1.411
Cremação	-	-	-	-	372	5.099	6.304	7.658	9.128
Aluguel Ossuário	1.565	1.722	1.761	1.806	1.848	2.090	2.372	2.660	2.947
Serviços Funerários	28.196	28.807	29.454	30.190	30.860	34.881	39.681	44.554	49.442
Urna e Urna para cinzas	14.467	14.780	15.108	15.485	15.826	17.874	20.375	22.878	25.427
Transporte	7.435	7.595	7.765	7.960	8.137	9.207	10.452	11.735	13.002
Urna adicional	2.127	2.174	2.224	2.279	2.331	2.636	2.992	3.360	3.722
SF Cerimônia	4.166	4.258	4.357	4.466	4.566	5.163	5.861	6.582	7.292
Total	45.691	47.010	47.990	49.078	100.710	112.289	127.226	139.666	150.448

Tabela 8 - Projeção de Receita BLOCO 3

	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	14.692	15.670	15.744	16.100	44.634	49.390	56.726	62.013	66.661
Velório	2.269	2.327	2.383	2.335	4.976	5.645	6.390	7.196	7.950
Sepultamento	4.092	4.195	4.296	4.387	4.485	5.086	5.762	6.483	7.166
Exumação	2.813	3.347	3.494	3.827	2.471	3.024	3.866	4.584	5.266
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	3.975	3.584	3.219	2.941	7.515	16.282	20.600	22.316	23.249
Manutenção Terreno	18	49	77	102	11.467	9.839	9.069	8.691	8.518
Cessão Terreno Prazo Fixo	846	863	883	905	925	1.048	1.187	1.337	1.475
Venda Ossuário	311	577	608	733	9.765	827	965	1.090	1.184
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	1.789	1.819	1.799	1.806	1.827
Cremação	-	-	-	-	352	4.810	5.943	7.221	8.604
Aluguel Ossuário	369	729	783	870	888	1.010	1.144	1.289	1.421
Serviços Funerários	28.326	28.941	29.588	30.326	31.004	35.040	39.866	44.759	49.674
Urna e Urna para cinzas	14.467	14.780	15.108	15.485	15.826	17.874	20.375	22.878	25.427
Transporte	7.565	7.728	7.902	8.098	8.280	9.367	10.636	11.941	13.232
Urna adicional	2.127	2.174	2.223	2.279	2.332	2.636	2.992	3.359	3.722
SF Cerimônia	4.167	4.259	4.355	4.464	4.566	5.163	5.862	6.581	7.292
Total	43.018	44.611	45.332	46.426	75.639	84.430	96.591	106.772	116.334

Tabela 9 - Projeção de Receita BLOCO 4

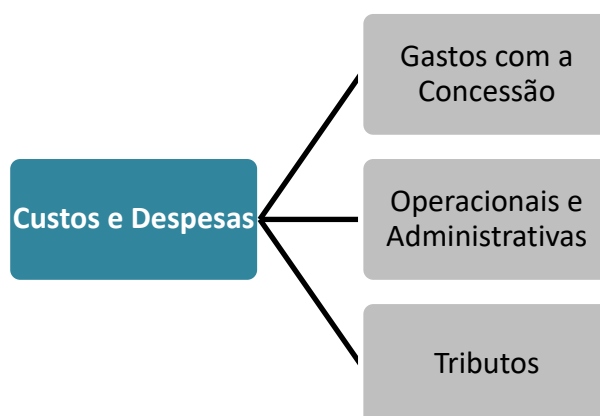
	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	42.548	44.442	46.047	47.127	63.342	49.660	56.704	63.881	70.494
Velório	3.233	3.295	3.377	3.404	5.238	5.930	6.733	7.573	8.359
Sepultamento	4.901	4.993	5.117	5.242	5.356	6.062	6.882	7.741	8.545
Exumação	3.527	4.038	4.370	4.477	3.967	4.359	4.939	5.719	6.323
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	4.779	4.327	3.910	3.528	5.572	9.217	10.838	11.806	12.221
Manutenção Terreno	42	115	181	241	4.132	3.697	3.496	3.405	3.374
Cessão Terreno Prazo Fixo	2.674	2.734	2.797	2.865	2.932	3.316	3.762	4.224	4.677
Venda Ossuário	1.246	1.547	1.752	1.795	9.085	2.076	2.336	2.638	2.939
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	1.880	1.827	1.783	1.747	1.719
Cremação	20.091	20.951	21.863	22.828	22.363	9.992	12.329	14.979	17.849
Aluguel Ossuário	2.056	2.443	2.680	2.749	2.815	3.185	3.607	4.050	4.488
Serviços Funerários	28.109	28.719	29.363	30.094	30.766	34.770	39.562	44.417	49.292
Urna e Urna para cinzas	14.467	14.780	15.108	15.485	15.826	17.874	20.375	22.878	25.427
Transporte	7.347	7.506	7.676	7.866	8.043	9.098	10.331	11.597	12.851
Urna adicional	2.128	2.174	2.223	2.279	2.331	2.636	2.993	3.360	3.722
SF Cerimônia	4.167	4.259	4.355	4.464	4.566	5.163	5.863	6.582	7.292
Total	70.658	73.162	75.410	77.221	94.108	84.430	96.266	108.298	119.786

CAPÍTULO IV – CUSTOS E DESPESAS

10. MODELO DE CUSTOS E DESPESAS

10.1. O Modelo de Custos e Despesas foi projetado levando em consideração as categorias de custos apresentadas na figura abaixo:

Figura 01 – Modelo de Custos e Despesas



11. GASTOS COM A CONCESSÃO

11.1. A operação dos CEMITÉRIOS, CREMATÓRIOS e SERVIÇOS FUNERÁRIOS no Município de São Paulo terá como contrapartida o pagamento da OUTORGA FIXA, como condição para a assinatura do CONTRATO, e, trimestralmente, da OUTORGA VARIÁVEL em percentual correspondente a 4% (quatro por cento) da receita bruta das CONCESSIONÁRIAS no trimestre, além dos encargos estabelecidos no CONTRATO de CONCESSÃO, observado o disposto no ANEXO IV – MECANISMO DE PAGAMENTO DA OUTORGA.

11.1.1. A OUTORGA FIXA será paga previamente à assinatura do CONTRATO, sendo que os valores para cada um dos BLOCOS foram estimados em:

- a) R\$ 116.195.000,00 (cento e dezesseis milhões, cento e noventa e cinco mil reais) para o BLOCO 1;
- b) R\$ 170.239.000,00 (cento e setenta milhões, duzentos e trinta e nove mil reais) para o BLOCO 2;
- c) R\$ 144.697.000,00 (cento e quarenta e quatro milhões, seiscentos e noventa e sete mil reais) para o BLOCO 3; e
- d) R\$ 108.281.000,00 (cento e oito milhões, duzentos e oitenta e um mil reais) para o BLOCO 4.

11.2. A OUTORGA VARIÁVEL será paga trimestralmente ao PODER CONCEDENTE, com seu primeiro pagamento sendo efetuado no 4º (quarto) mês da DATA DA ORDEM DE INÍCIO, conforme estabelecido no ANEXO IV – MECANISMO DE PAGAMENTO DA OUTORGA.

11.3. A CONCESSIONÁRIA também deverá arcar com outros custos da CONCESSÃO como as garantias e seguros previstos no ANEXO II – MINUTA DO CONTRATO.

Tabela 10 - Projeção de Gastos com a CONCESSÃO do BLOCO 1

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Outorga Fixa Inicial	116.195	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.801	2.203	2.249	2.303	4.692	5.001	5.644	6.192	6.718
Garantias e seguros	1.207	1.728	1.642	1.642	556	556	556	556	916
Total	119.203	3.930	3.891	3.945	5.247	5.556	6.200	6.748	7.634

Tabela 11 - Projeção de Gastos com a CONCESSÃO do BLOCO 2

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Outorga Fixa Inicial	170.239	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.537	1.880	1.920	1.963	4.028	4.492	5.089	5.587	6.018
Garantias e seguros	949	1.242	1.195	1.195	417	417	417	417	707
Total	172.725	3.123	3.114	3.158	4.446	4.909	5.506	6.004	6.725

Tabela 12 - Projeção de Gastos com a CONCESSÃO do BLOCO 3

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Outorga Fixa Inicial	144.697	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.436	1.784	1.813	1.857	3.026	3.377	3.864	4.271	4.653
Garantias e seguros	737	925	896	896	307	307	307	307	538
Total	146.870	2.709	2.710	2.753	3.333	3.684	4.171	4.578	5.191

Tabela 13 - Projeção de Gastos com a CONCESSÃO do BLOCO 4

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Outorga Fixa Inicial	108.281	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	2.362	2.926	3.016	3.089	3.764	3.377	3.851	4.332	4.791
Garantias e seguros	962	1.331	1.283	1.283	451	451	451	451	729
Total	111.605	4.257	4.299	4.372	4.215	3.828	4.302	4.783	5.521

12. CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (OPEX)

12.1. Os custos e despesas operacionais dos SERVIÇOS CEMITERIAIS e dos SERVIÇOS FUNERÁRIOS tiveram como base os valores históricos liquidados pelo SFMSP, contratações realizadas pelo SFMSP, dados do CADTERC - Estudos Técnicos de Serviços Terceirizados, dos estudos recebidos no âmbito do PMI e dos subsídios do PPMI.

12.2. Os custos e despesas foram estimados em função de *proxys* que mais estavam relacionadas às suas naturezas, podendo variar de m² (metro quadrado), por sepultamento, cremação, exumação, funcionários, entre outros.

12.3. Os valores obtidos para cada BLOCO para os custos e despesas operacionais (OPEX) foram os seguintes:

Tabela 14 - Projeção de Custos e Despesas do BLOCO 1

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	25.339	30.563	30.786	30.979	32.148	33.209	34.383	35.882	37.366
Mão de Obra	5.289	6.370	6.427	6.461	6.461	6.632	6.746	6.975	7.146
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	8.212	9.854	9.854	9.854	9.854	9.854	9.854	9.854	9.854
Veículos Elétricos	1.171	1.420	1.456	1.477	1.477	1.586	1.658	1.802	1.910
Cremação	-	-	-	-	117	1.588	1.963	2.385	2.842
Cremação Abandono	-	-	-	-	3.062	1.801	1.669	1.589	1.552
Exumação e Sepultamento	4.720	5.781	5.911	6.050	5.687	6.258	7.003	7.787	8.571
Segurança	1.993	2.391	2.391	2.391	2.391	2.391	2.391	2.391	2.391
Outros	3.954	4.745	4.745	4.745	3.099	3.099	3.099	3.099	3.099
Serviços Funerários	7.468	9.109	9.268	9.419	9.609	10.581	11.697	12.836	13.967
Mão de Obra	1.731	2.101	2.125	2.125	2.173	2.317	2.462	2.606	2.750
CPV Urnas e adicionais	4.351	5.333	5.455	5.592	5.719	6.468	7.347	8.247	9.140
Outros	1.386	1.675	1.688	1.702	1.716	1.796	1.888	1.983	2.076
Total	32.807	39.671	40.054	40.398	41.757	43.790	46.080	48.719	51.332

Tabela 15 - Projeção de Custos e Despesas do BLOCO 2

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	18.217	22.046	22.170	22.260	23.437	23.396	24.152	24.999	25.884
Mão de Obra	4.407	5.356	5.379	5.379	5.327	5.432	5.541	5.656	5.770
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	6.252	7.503	7.503	7.503	7.503	7.503	7.503	7.503	7.503
Veículos Elétricos	703	886	901	901	868	934	1.003	1.075	1.147
Cremação	-	-	-	-	70	959	1.186	1.440	1.716
Cremação Abandono	-	-	-	-	2.859	1.400	1.271	1.215	1.168
Exumação e Sepultamento	3.005	3.682	3.767	3.857	3.262	3.620	4.099	4.562	5.031
Segurança	966	1.159	1.159	1.159	1.159	1.159	1.159	1.159	1.159
Outros	2.884	3.461	3.461	3.461	2.389	2.389	2.389	2.389	2.389
Serviços Funerários	7.340	8.953	9.109	9.256	9.441	10.392	11.480	12.596	13.699
Mão de Obra	1.731	2.101	2.125	2.125	2.173	2.317	2.462	2.606	2.750
CPV Urnas e adicionais	4.223	5.177	5.296	5.429	5.552	6.279	7.131	8.007	8.872
Outros	1.386	1.675	1.688	1.702	1.716	1.796	1.888	1.983	2.076
Total	25.557	30.999	31.279	31.516	32.878	33.788	35.632	37.595	39.582

Tabela 16 - Projeção de Custos e Despesas do BLOCO 3

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	10.578	13.307	13.403	13.617	14.289	14.607	15.301	16.119	16.945
Mão de Obra	3.302	4.014	4.014	4.029	3.967	4.048	4.076	4.176	4.281
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	2.774	3.329	3.329	3.329	3.329	3.329	3.329	3.329	3.329
Veículos Elétricos	604	757	757	766	727	778	796	859	925
Cremação	-	-	-	-	65	885	1.093	1.327	1.582
Cremação Abandono	-	-	-	-	2.094	1.107	1.050	1.024	1.002
Exumação e Sepultamento	1.438	2.255	2.351	2.542	1.956	2.310	2.806	3.253	3.675
Segurança	412	494	494	494	494	494	494	494	494
Outros	2.048	2.458	2.458	2.458	1.657	1.657	1.657	1.657	1.657
Serviços Funerários	7.293	8.896	9.048	9.194	9.380	10.322	11.401	12.505	13.602
Mão de Obra	1.731	2.101	2.125	2.125	2.173	2.317	2.462	2.606	2.750
CPV Urnas e adicionais	4.176	5.120	5.235	5.368	5.491	6.209	7.052	7.916	8.775
Outros	1.386	1.675	1.688	1.702	1.716	1.796	1.888	1.983	2.077
Total	17.871	22.203	22.451	22.812	23.669	24.928	26.702	28.624	30.547

Tabela 17 - Projeção de Custos e Despesas do BLOCO 4

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	19.223	23.610	24.076	24.442	24.814	22.479	23.704	25.046	26.314
Mão de Obra	3.937	4.758	4.782	4.839	4.844	4.896	5.067	5.205	5.320
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	5.497	6.596	6.596	6.596	6.596	6.596	6.596	6.596	6.596
Veículos Elétricos	751	922	937	973	976	1.009	1.117	1.204	1.276
Cremação	3.085	3.850	4.018	4.196	4.110	1.837	2.265	2.753	3.280
Cremação Abandono	-	-	-	-	1.409	826	782	755	745
Exumação e Sepultamento	2.821	3.725	3.984	4.079	3.897	4.333	4.894	5.551	6.115
Segurança	699	838	838	838	838	838	838	838	838
Outros	2.434	2.921	2.921	2.921	2.144	2.144	2.144	2.144	2.144
Serviços Funerários	7.373	8.993	9.149	9.296	9.484	10.440	11.536	12.657	13.767
Mão de Obra	1.731	2.101	2.125	2.125	2.173	2.317	2.462	2.606	2.750
CPV Urnas e adicionais	4.257	5.217	5.336	5.470	5.595	6.327	7.187	8.068	8.940
Outros	1.386	1.675	1.688	1.702	1.716	1.796	1.888	1.983	2.076
Total	26.596	32.603	33.225	33.738	34.298	32.919	35.241	37.704	40.080

12.4. Além dos custos e despesas detalhados nas tabelas, as linhas “outros” agregou os custos e despesas de água, energia, material de consumo, telefone, digitalização de arquivos históricos, aluguel, rastreamento de veículos, entre outros.

13. CUSTOS E DESPESAS ADMINISTRATIVAS

13.1. Os custos e despesas administrativas dos CEMITÉRIOS, CREMATÓRIOS e dos SERVIÇOS FUNERÁRIOS foram estimados com base em valores históricos liquidados pelo SFMSP, dados do CADTERC, dos estudos recebidos no âmbito do PMI e dos subsídios do PPMI.

13.2. Os custos e despesas foram projetados levando em consideração o tamanho da Sociedade de Propósito Específico (SPE) e dos encargos assumidos pela CONCESSIONÁRIA, de modo que os valores projetados por blocos podem ser conferidos a seguir:

Tabela 18 - Projeção de Custos e Despesas Administrativas de cada BLOCO

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Mão de obra	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960	2.960
Outros	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548	1.548
Total	4.507	4.507	4.507	4.507	4.507	4.507	4.507	4.507	4.507

13.3. Além dos custos e despesas detalhados nas tabelas, a linha de outros custos agregou os custos e despesas de aluguel, central de atendimento, energia, material de escritório, internet, transporte, apoio técnico especializado para auxiliar a CONCESSIONÁRIA na medição dos índices de qualidade de serviço, entre outros.

14. DESPESAS FINANCEIRAS

14.1. As despesas financeiras foram calculadas com base no CAPEX e na estrutura de capital do projeto e nas condições explícitas nas linhas de financiamento disponíveis no Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para infraestrutura, as

quais permitem utilizar os recursos para implantação, ampliação, recuperação e modernização de instalações e/ou atividades nos setores de indústria, infraestrutura, comércio, prestação de serviços, agropecuária, produção florestal, pesca e aquicultura⁴.

15. TRIBUTOS

15.1. Para obter maior eficiência tributária na condução da SPE, foi realizada uma análise anual das projeções financeiras para os regimes de Lucro Real e Presumido, de forma que para cada ano adotou-se o regime em que se pagava menos impostos.

15.2. Os impostos indiretos considerados são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 19 – Alíquotas de impostos indiretos

Impostos Indiretos	Lucro Presumido	Lucro Real
PIS	0,65%	1,65%
COFINS	3%	7,60%
ISS	5%	5%
ICMS	18%	18%

15.3. Os impostos diretos considerados na modelagem econômico-financeira são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 20 – Alíquotas de impostos diretos

Impostos Diretos	Valores
Imposto de Renda	15%
Imposto de Renda adicional	10%
Imposto de Renda adicional – Valor	R\$ 240 mil
Contribuição Social	9%
Base de Cálculo Presumido	
Imposto de Renda	32% da receita bruta
Contribuição Social	32% da receita bruta
Limite Lucro Presumido	R\$ 78 milhões de receita bruta

⁴ Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/produto/bndes-automatizado>

CAPÍTULO V – CUSTOS E DESPESAS

16. ESTUDO DE VIABILIDADE TÉCNICA E ECONÔMICA (EVTE)

16.1. O Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica (EVTE) consolidou as informações de fluxo de caixa da CONCESSIONÁRIA, os requisitos de atratividade de negócio, as linhas de financiamento disponíveis para o estabelecimento e as demais premissas listadas e detalhadas neste documento.

16.2. A seguir estão detalhadas as principais premissas utilizadas:

(a) Garantia de Execução: os custos de GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO foram projetados considerando a contratação de um seguro garantia ou carta fiança visando à GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO, considerando o máximo de 2% (dois por cento) do VALOR DO CONTRATO durante a operação. Durante o prazo de execução do PROGRAMA DE INTERVENÇÃO e 6 (seis) meses antes do término do CONTRATO, o valor da garantia deverá ser de 5% (cinco por cento) do valor do CONTRATO.

(b) Taxa Interna de Retorno: foi considerada como meta uma taxa interna de retorno real do projeto o WACC para cada BLOCO, mantendo a atratividade do projeto com relação ao seu custo de capital.

17. DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO E FLUXO DE CAIXA DO PROJETO

17.1. A partir das informações e diretrizes descritas neste documento, foi detalhado o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) da CONCESSIONÁRIA e, tendo-o como base, bem como as projeções de investimentos descritos ao longo deste plano de negócios, foi consolidado o Fluxo de Caixa do Projeto, de modo que os dados podem ser vistos na figura a seguir:

Tabela 21 - DRE e Fluxo de Caixa BLOCO 1

DRE (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Receita Bruta	45.017	55.066	56.234	57.566	117.290	125.013	141.104	154.811	167.952
Impostos	(8.079)	(9.886)	(10.098)	(10.340)	(18.897)	(20.281)	(22.919)	(25.217)	(27.441)
Receita Líquida	36.937	45.180	46.136	47.226	98.392	104.733	118.186	129.594	140.511
Outorga variável	(1.801)	(2.203)	(2.249)	(2.303)	(4.692)	(5.001)	(5.644)	(6.192)	(6.718)
Mão de obra	(7.019)	(8.471)	(8.552)	(8.585)	(8.633)	(8.949)	(9.208)	(9.581)	(9.896)
Outros custos	(22.925)	(27.729)	(27.989)	(28.256)	(29.432)	(30.908)	(32.655)	(34.612)	(36.599)
Seguros	(1.207)	(1.728)	(1.642)	(1.642)	(556)	(556)	(556)	(556)	(916)
Margem de contribuição	3.986	5.049	5.704	6.440	55.079	59.319	70.123	78.653	86.383
SG&A	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)
EBITDA	(522)	542	1.196	1.933	50.572	54.811	65.616	74.146	81.875
Margem ebitda	-1%	1%	3%	4%	51%	52%	56%	57%	58%
Despesa Financeira	(265)	(256)	(184)	(11.433)	(9.827)	(0)	(0)	(0)	(0)
Amortização/Depreciação	(4.509)	(4.926)	(4.930)	(4.786)	(10.393)	(10.684)	(11.647)	(14.667)	(29.221)
EBT	(5.296)	(4.640)	(3.917)	(14.287)	30.351	44.127	53.969	59.479	52.654
IR/CS	-	-	-	-	(9.563)	(15.003)	(18.349)	(20.223)	(17.902)
Lucro Líquido	(5.296)	(4.640)	(3.917)	(14.287)	20.789	29.124	35.620	39.256	34.752

Fluxo de Caixa (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	(522)	542	1.196	1.933	50.572	54.811	65.616	74.146	81.875
(-) IR/CS	-	-	-	-	(9.563)	(15.003)	(18.349)	(20.223)	(17.902)
(+/-) Var Capital de Giro	(2.846)	(67)	(100)	(110)	(3.477)	(259)	(221)	(172)	(830)
(=) Fluxo de caixa Operacional	(3.368)	475	1.096	1.823	37.533	39.549	47.045	53.751	63.143
(-) Estudos	(581)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(116.195)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.196)	(51.678)	(43.702)	(43.702)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(5.553)	(5.553)	(5.553)	(5.553)	(5.091)
(=) Fluxo Investimentos	(119.972)	(51.678)	(43.702)	(43.702)	(5.553)	(5.553)	(5.553)	(5.553)	(5.091)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(123.339)	(51.204)	(42.606)	(41.879)	31.979	33.996	41.491	48.198	58.052

Tabela 22 - DRE e Fluxo de Caixa BLOCO 2

DRE (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Receita Bruta	38.432	47.010	47.990	49.078	100.710	112.289	127.226	139.666	150.448
Impostos	(7.205)	(8.817)	(9.004)	(9.213)	(16.619)	(18.563)	(21.049)	(23.180)	(25.081)
Receita Líquida	31.227	38.193	38.987	39.865	84.091	93.726	106.177	116.486	125.367
Outorga variável	(1.537)	(1.880)	(1.920)	(1.963)	(4.028)	(4.492)	(5.089)	(5.587)	(6.018)
Mão de obra	(6.137)	(7.456)	(7.504)	(7.504)	(7.500)	(7.749)	(8.003)	(8.262)	(8.520)
Outros custos	(17.168)	(20.808)	(21.005)	(21.206)	(22.433)	(22.955)	(24.305)	(25.758)	(27.233)
Seguros	(949)	(1.242)	(1.195)	(1.195)	(417)	(417)	(417)	(417)	(707)
Margem de contribuição	5.435	6.807	7.363	7.997	49.712	58.113	68.362	76.463	82.889
SG&A	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)
EBITDA	928	2.299	2.855	3.490	45.205	53.605	63.855	71.955	78.381
Margem ebitda	3%	6%	7%	9%	54%	57%	60%	62%	63%
Despesa Financeira	(265)	(256)	(184)	(6.928)	(5.932)	0	0	0	0
Amortização/Depreciação	(6.461)	(6.922)	(6.797)	(6.599)	(9.837)	(9.565)	(9.707)	(11.193)	(19.774)
EBT	(5.798)	(4.879)	(4.125)	(10.037)	29.435	44.040	54.147	60.762	58.607
IR/CS	-	-	-	-	(8.418)	(14.974)	(18.410)	(20.659)	(19.926)
Lucro Líquido	(5.798)	(4.879)	(4.125)	(10.037)	21.018	29.067	35.737	40.103	38.681

Fluxo de Caixa (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	928	2.299	2.855	3.490	45.205	53.605	63.855	71.955	78.381
(-) IR/CS	-	-	-	-	(8.418)	(14.974)	(18.410)	(20.659)	(19.926)
(+/-) Var Capital de Giro	(2.543)	(58)	(93)	(85)	(3.301)	(204)	(175)	(143)	(549)
(=) Fluxo de caixa Operacional	(1.615)	2.241	2.762	3.404	33.486	38.428	45.269	51.153	57.906
(-) Estudos	(581)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(170.239)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.196)	(30.538)	(26.092)	(26.092)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(3.293)	(3.293)	(3.293)	(3.293)	(3.019)
(=) Fluxo Investimentos	(174.015)	(30.538)	(26.092)	(26.092)	(3.293)	(3.293)	(3.293)	(3.293)	(3.019)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(175.630)	(28.297)	(23.330)	(22.688)	30.193	35.134	41.976	47.860	54.888

Tabela 23 - DRE e Fluxo de Caixa BLOCO 3

DRE (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Receita Bruta	35.904	44.611	45.332	46.426	75.639	84.430	96.591	106.772	116.334
Impostos	(6.899)	(8.525)	(8.674)	(8.882)	(13.095)	(14.647)	(16.745)	(18.561)	(20.296)
Receita Líquida	29.005	36.086	36.658	37.545	62.544	69.783	79.847	88.210	96.038
Outorga variável	(1.436)	(1.784)	(1.813)	(1.857)	(3.026)	(3.377)	(3.864)	(4.271)	(4.653)
Mão de obra	(5.033)	(6.115)	(6.139)	(6.153)	(6.140)	(6.365)	(6.538)	(6.782)	(7.031)
Outros custos	(11.094)	(13.917)	(14.106)	(14.402)	(15.176)	(16.019)	(17.359)	(18.766)	(20.170)
Seguros	(737)	(925)	(896)	(896)	(307)	(307)	(307)	(307)	(538)
Margem de contribuição	10.705	13.345	13.704	14.236	37.895	43.715	51.779	58.084	63.646
SG&A	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)
EBITDA	6.197	8.838	9.196	9.729	33.388	39.207	47.271	53.577	59.138
Margem ebitda	21%	24%	25%	26%	53%	56%	59%	61%	62%
Despesa Financeira	(265)	(256)	(184)	(4.928)	(4.204)	0	0	0	0
Amortização/Depreciação	(5.539)	(5.909)	(5.778)	(5.609)	(7.818)	(7.530)	(7.503)	(8.520)	(14.511)
EBT	394	2.673	3.235	(809)	21.366	31.678	39.768	45.057	44.627
IR/CS	-	(994)	(1.150)	(1.397)	(8.694)	(10.770)	(13.521)	(15.319)	(15.173)
Lucro Líquido	394	1.679	2.085	(2.206)	12.672	20.907	26.247	29.738	29.454

Fluxo de Caixa (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	6.197	8.838	9.196	9.729	33.388	39.207	47.271	53.577	59.138
(-) IR/CS	-	(994)	(1.150)	(1.397)	(8.694)	(10.770)	(13.521)	(15.319)	(15.173)
(+/-) Var Capital de Giro	(2.958)	(33)	(52)	(65)	(1.419)	(130)	(167)	(129)	(379)
(=) Fluxo de caixa Operacional	3.240	7.811	7.995	8.267	23.275	28.307	33.583	38.129	43.585
(-) Estudos	(581)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(144.697)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.196)	(20.667)	(18.044)	(18.044)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(2.254)	(2.254)	(2.254)	(2.254)	(2.066)
(=) Fluxo Investimentos	(148.473)	(20.667)	(18.044)	(18.044)	(2.254)	(2.254)	(2.254)	(2.254)	(2.066)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(145.234)	(12.856)	(10.049)	(9.777)	21.021	26.053	31.329	35.875	41.519

Tabela 24 - DRE e Fluxo de Caixa Bloco 4

DRE (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Receita Bruta	59.046	73.162	75.410	77.221	94.108	84.430	96.266	108.298	119.786
Impostos	(6.818)	(8.410)	(12.865)	(13.176)	(15.630)	(14.538)	(16.575)	(18.641)	(20.635)
Receita Líquida	52.227	64.751	62.545	64.045	78.478	69.892	79.690	89.657	99.151
Outorga variável	(2.362)	(2.926)	(3.016)	(3.089)	(3.764)	(3.377)	(3.851)	(4.332)	(4.791)
Mão de obra	(5.668)	(6.859)	(6.906)	(6.964)	(7.016)	(7.213)	(7.529)	(7.811)	(8.070)
Outros custos	(20.488)	(25.205)	(23.307)	(23.706)	(24.153)	(22.644)	(24.370)	(26.254)	(28.081)
Seguros	(962)	(1.331)	(1.283)	(1.283)	(451)	(451)	(451)	(451)	(729)
Margem de contribuição	22.748	28.431	28.032	29.004	43.093	36.206	43.489	50.809	57.480
SG&A	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)	(4.507)
EBITDA	18.240	23.924	23.525	24.497	38.585	31.699	38.982	46.302	52.972
Margem ebitda	35%	37%	38%	38%	49%	45%	49%	52%	53%
Despesa Financeira	(265)	(256)	(184)	(8.802)	(7.553)	(0)	(0)	(0)	(0)
Amortização/Depreciação	(4.224)	(4.554)	(4.500)	(4.369)	(8.591)	(8.730)	(9.352)	(11.515)	(22.463)
EBT	13.752	19.113	18.841	11.326	22.442	22.969	29.630	34.786	30.509
IR/CS	(6.424)	(7.960)	(6.468)	(6.843)	(10.198)	(7.809)	(10.074)	(11.827)	(10.373)
Lucro Líquido	7.328	11.153	12.373	4.482	12.244	15.160	19.556	22.959	20.136

Fluxo de Caixa (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	18.240	23.924	23.525	24.497	38.585	31.699	38.982	46.302	52.972
(-) IR/CS	(6.424)	(7.960)	(6.468)	(6.843)	(10.198)	(7.809)	(10.074)	(11.827)	(10.373)
(+/-) Var Capital de Giro	(4.356)	(188)	(72)	(100)	(667)	(155)	(153)	(182)	(602)
(=) Fluxo de caixa Operacional	7.460	15.775	16.984	17.553	27.720	23.734	28.754	34.292	41.997
(-) Estudos	(581)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(108.281)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.196)	(37.512)	(33.086)	(33.086)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(4.140)	(4.140)	(4.140)	(4.140)	(3.795)
(=) Fluxo Investimentos	(112.058)	(37.512)	(33.086)	(33.086)	(4.140)	(4.140)	(4.140)	(4.140)	(3.795)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(104.598)	(21.737)	(16.102)	(15.532)	23.580	19.594	24.614	30.152	38.202