



CONSULTA PÚBLICA CP/005/2021/SGM-SEDP

SEI Nº 6011.2021/0002522-1

CONCORRÊNCIA Nº [•]

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	14
CAPÍTULO IV – CUSTOS E DESPESAS	22
CAPÍTULO V – CUSTOS E DESPESAS	29

CONSULTA PÚBLICA

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, econômico-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 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 janeiro de 2019¹ e (ii) a média do Custo Unitário Básico (CUB)² entre os meses de janeiro e novembro de 2019.

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.

5.3.1. 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.

5.4. 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 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.

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

¹ Tabelas de custos Unitários da SIURB de 2019. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/obras/tabelas_de_custos/index.php?p=265233>.

² Custo Unitário básico médio entre janeiro e novembro de 2019. Disponível em: <<http://www.cub.org.br/projetos-padrao>>.

(a) Apoio ao usuário: inclui construção, adequação e reforma de AGÊNCIAS FUNERÁRIAS, sanitários, lanchonetes, acessos aos CEMITÉRIOS, capela, construção de memoriais de mortos políticos, 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) Máquinas e Equipamentos: maquinário, equipamentos para os funcionários e veículos necessários para a realização das obras civis; e

(e) Outros: serviços como levantamento planialtimétrico, mobilização, desmobilização e manutenção e administração do canteiro, licenciamento ambiental, custos de projetos, Estudo de Viabilidade Ambiental (EVA), aprovações e licenciamento.

5.6. As intervenções de Apoio ao Usuário e Apoio Operacional usaram como base de cálculo os valores da média do CUB/m² - SINDUSCON SP entre janeiro e novembro de 2019 - foi utilizando o valor de construção da tipologia R-1 normal, que é R\$ 1717,20/m² (mil setecentos e dezessete reais e vinte centavos por metros quadrado), e para reforma e reparos o valor referente a 25% (vinte e cinco por cento) do valor de construção, totalizando R\$ 429,30/m² (quatrocentos e vinte e nove reais e trinta centavos por metro quadrado).

5.7. Os valores referentes às intervenções de Infraestrutura e Outros foram definidos por meio das Tabelas de Custos Unitários da SIURB, referente a janeiro de 2019, sem desoneração, insumos do Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) e nas informações da modelagem da Concorrência Internacional nº 001/SVMA/2018.

5.7.1. 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.

5.8. 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.

5.8.1. 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.

5.9. De acordo com a classificação estabelecida, os valores de CAPEX por CEMITÉRIO e BLOCO podem ser conferidos nas tabelas abaixo.

CONSULTA PÚBLICA

Tabela 1 – CAPEX Bloco 1

CLASSIFICAÇÃO	Valor (R\$ mil)	Bloco	Consolação	Quarta Parada	Santana	Tremembé	Vila Formosa I	Vila Formosa II	Vila Mariana
APOIO AO USUÁRIO		701	102	211	117	40	94	77	61
APOIO OPERACIONAL		8.684	96	642	640	1.723	1.198	914	3.472
INFRAESTRUTURA		88.214	2.238	5.467	1.575	1.888	29.403	44.907	2.736
OUTROS		8.095	252	638	214	335	2.753	3.391	512
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	E	642	12	83	7	12	223	284	22
TOTAL		106.337	2.699	7.041	2.553	3.998	33.670	49.572	6.803

Tabela 2 – CAPEX Bloco 2

CLASSIFICAÇÃO	Valor (R\$ mil)	Bloco	Araça	Dom Bosco	Santo Amaro	São Paulo	Vila Cachoeirinha	Nova
APOIO AO USUÁRIO		1.480	166	581	90	349	294	
APOIO OPERACIONAL		3.506	386	1.024	501	485	1.109	
INFRAESTRUTURA		50.194	5.770	25.565	1.045	2.664	15.149	
OUTROS		4.417	680	1.763	146	360	1.468	
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS		578	107	216	6	15	234	
TOTAL		60.175	7.110	29.149	1.788	3.874	18.255	

Tabela 3 – CAPEX Bloco 3

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco (R\$ mil)	Campo Grande	Lageado	Lapa	Parelheiros	Saudade
APOIO AO USUÁRIO	412	86	61	131	39	95
APOIO OPERACIONAL	2.393	845	385	417	269	477
INFRAESTRUTURA	29.998	12.107	5.149	3.065	465	9.213
OUTROS	2.392	670	453	381	61	827
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	505	207	9	82	1	205
TOTAL	35.700	13.914	6.057	4.075	835	10.819

Tabela 4 – CAPEX Bloco 4

CLASSIFICAÇÃO	Valor Bloco (R\$ mil)	Freguesia do Ó	Itaquera	Penha	São Luiz	São Pedro (Vila Alpina)
APOIO AO USUÁRIO	1.032	12	73	38	117	792
APOIO OPERACIONAL	4.911	494	843	76	990	2.508
INFRAESTRUTURA	48.385	981	9.273	707	18.260	19.164
OUTROS	4.539	122	844	77	1.647	1.849
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	478	4	17	4	227	227
TOTAL	59.345	1.612	11.051	902	21.241	24.540



**CIDADE DE
SÃO PAULO**
GOVERNO

CONSULTA PÚBLICA

5.10. Nestes custos, não está considerada a taxa de Benefícios e Despesas Indiretas (BDI), que varia de empresa para empresa em função das características da obra. Alternativamente, utilizou-se o valor de 20,34% (vinte vírgula trinta e quatro por cento) para aplicação nos custos, que é referente ao 1º quartil do BDI para obras de construção de edifícios do Estudo sobre Taxas Referenciais de BDI de Obras Públicas e de Equipamentos e Materiais Relevantes³, elaborado pelo Tribunal de Contas da União – TCU.

5.10.1. A opção pelo 1º (primeiro) quartil justifica-se pelo fato de que este é o valor que mais se aproxima daquele utilizado pelo Tribunal de Contas do Município de São Paulo – TCM, 20,11%⁴ (vinte vírgula onze por cento), de forma que aplicando os percentuais, chega-se a um CAPEX total de R\$ 262 MM (duzentos e sessenta e dois milhões de reais).

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;

³ Disponível em:

<http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A151356F96015168D520297EE4>

⁴ 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>

(b) Mobiliário: armários, balcão de atendimento, cadeiras de atendimento, escrivaninhas, mesas, sofás para espera, entre outros; e

(c) Equipamentos: computadores, impressoras, cofre, telefones, roteadores, entre outros.

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\$ 2.926.455
Móveis e utensílios	R\$ 39.317
Equipamentos de escritório	R\$ 35.393
Total	R\$ 3.001.165

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. A despeito 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 9,65% (nove vírgula sessenta e cinco 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 (SFMSP);

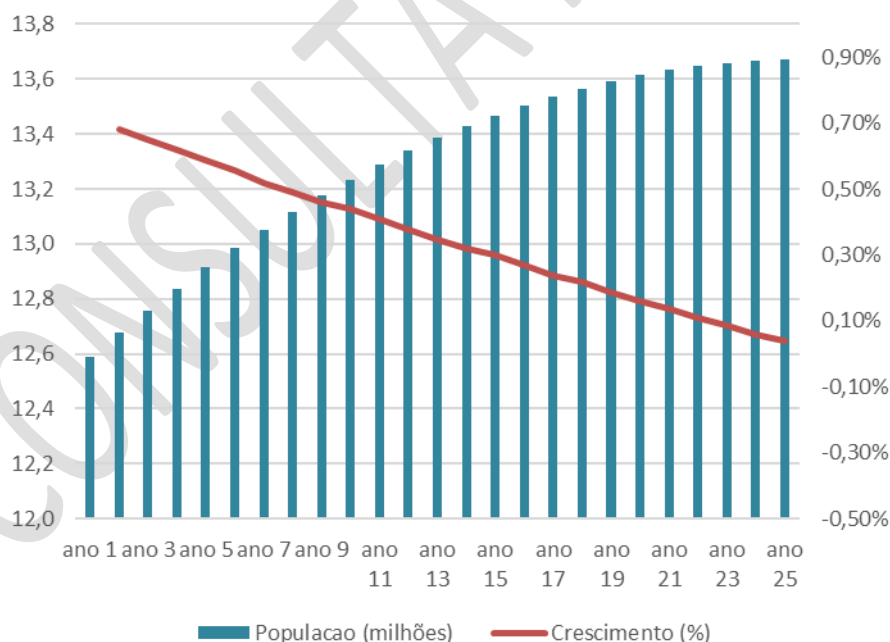
(c) Histórico de sepultamentos, exumações e cremações nos CEMITÉRIOS;

(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 2020 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 12,3 (doze vírgula três) 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 10,4 (dez vírgula quatro) óbitos para cada 1.000 (mil) habitantes.

Gráfico 2 – Projeção de Óbitos no Município

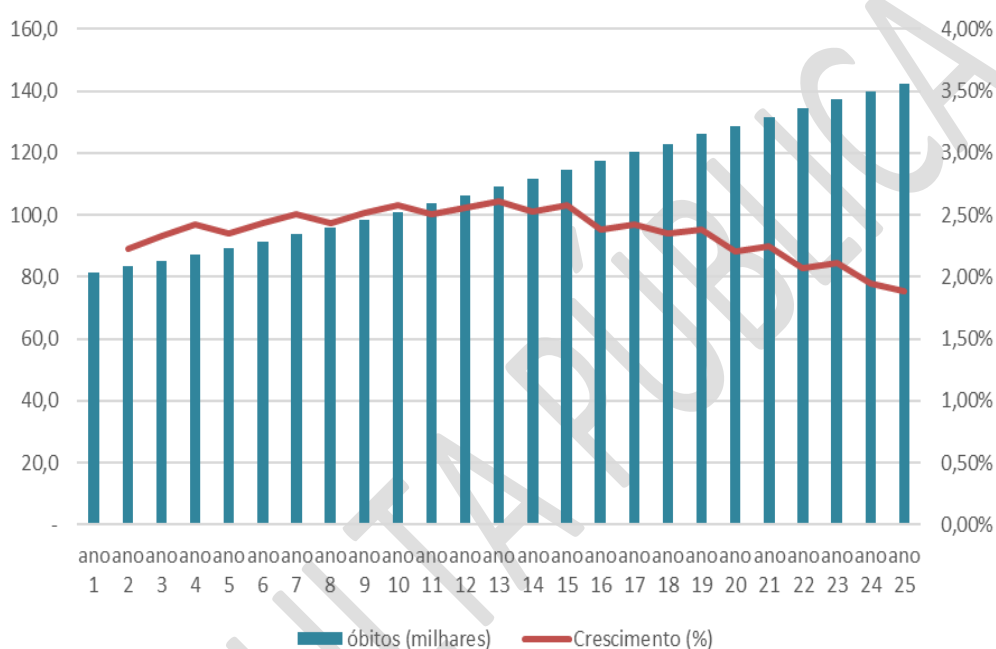
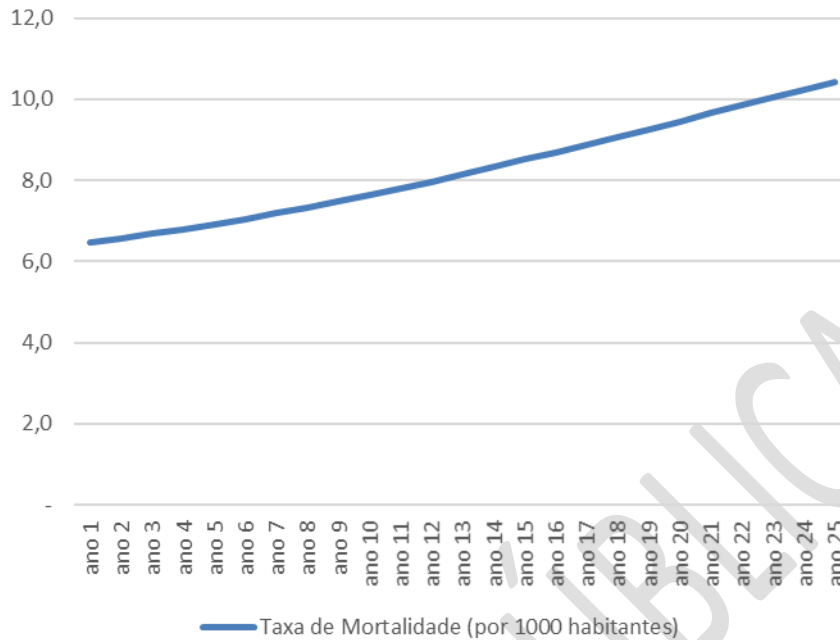


Gráfico 3 – Projeção da Taxa de Mortalidade



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	18.998	19.274	19.508	19.667	80.345	82.839	92.284	99.867	106.776
Velório	2.886	2.969	3.035	2.997	5.229	5.900	6.700	7.534	8.330
Sepultamento	4.314	4.435	4.532	4.645	4.755	5.369	6.095	6.851	7.578
Exumação	6.471	6.508	6.553	6.614	5.443	5.403	5.760	6.309	6.999
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	-	-	-	-	7.013	21.263	28.012	31.063	32.552
Manutenção Terreno	-	-	-	-	28.436	24.140	22.077	21.086	20.590
Cessão Terreno Prazo Fixo	2.146	2.210	2.262	2.316	2.371	2.682	3.042	3.416	3.780
Venda Ossuário	927	918	911	897	19.603	928	1.003	1.116	1.242
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	4.524	4.287	4.041	3.852	3.704
Cremação	-	-	-	-	777	10.612	13.113	15.931	18.984
Aluguel Ossuário	2.254	2.235	2.215	2.198	2.194	2.255	2.442	2.709	3.018
Serviços Funerários	25.858	26.503	27.051	27.723	28.352	32.112	36.550	40.979	45.371
Urna e Urna para cinzas	13.914	14.275	14.560	14.922	15.262	17.282	19.737	22.075	24.452
Transporte	6.679	6.836	6.981	7.152	7.313	8.295	9.399	10.581	11.703
Urna adicional	1.972	2.020	2.064	2.116	2.164	2.448	2.777	3.117	3.452
SF Cerimônia	3.293	3.373	3.446	3.533	3.614	4.087	4.638	5.205	5.765
Total	44.856	45.777	46.559	47.390	108.697	114.951	128.834	140.846	152.147

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	16.000	16.154	16.332	16.374	71.501	79.297	88.471	95.610	101.465
Velório	2.111	2.161	2.204	2.057	4.946	5.590	6.359	7.132	7.892
Sepultamento	3.822	3.912	3.991	4.092	4.187	4.734	5.382	6.038	6.682
Exumação	5.361	5.383	5.419	5.470	4.864	4.688	4.815	5.102	5.518
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	-	-	-	-	7.679	23.161	30.592	34.288	35.827
Manutenção Terreno	-	-	-	-	30.554	25.989	23.845	22.832	22.358
Cessão Terreno Prazo Fixo	1.721	1.760	1.801	1.844	1.887	2.135	2.422	2.720	3.011
Venda Ossuário	1.310	1.288	1.280	1.280	13.149	1.362	1.494	1.680	1.878
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	2.002	1.773	1.594	1.452	1.341
Cremação	-	-	-	-	596	8.131	10.043	12.205	14.546
Aluguel Ossuário	1.675	1.651	1.637	1.631	1.636	1.735	1.925	2.161	2.412
Serviços Funerários	25.860	26.503	27.057	27.720	28.355	32.117	36.552	40.981	45.373
Urna e Urna para cinzas	13.914	14.275	14.560	14.922	15.262	17.282	19.737	22.075	24.452
Transporte	6.680	6.836	6.985	7.151	7.315	8.298	9.399	10.583	11.704
Urna adicional	1.972	2.020	2.065	2.115	2.165	2.448	2.778	3.118	3.453
SF Cerimônia	3.293	3.373	3.448	3.532	3.614	4.089	4.638	5.205	5.765
Total	41.859	42.657	43.389	44.094	99.856	111.414	125.023	136.591	146.838

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	11.083	11.330	11.563	11.673	49.081	54.546	61.165	65.926	70.831
Velório	1.749	1.797	1.834	1.711	3.747	4.220	4.798	5.374	5.951
Sepultamento	3.042	3.125	3.190	3.273	3.360	3.786	4.305	4.822	5.340
Exumação	4.663	4.749	4.841	4.946	4.230	4.095	4.306	4.696	5.385
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	-	-	-	-	4.789	14.614	19.394	21.106	22.132
Manutenção Terreno	-	-	-	-	19.918	16.951	15.552	14.903	14.621
Cessão Terreno Prazo Fixo	663	684	696	714	732	827	936	1.051	1.164
Venda Ossuário	417	417	434	447	9.488	506	566	655	744
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	1.689	1.605	1.557	1.541	1.533
Cremação	-	-	-	-	533	7.276	8.991	10.923	13.016
Aluguel Ossuário	549	557	568	583	596	666	760	855	944
Serviços Funerários	25.858	26.500	27.055	27.724	28.350	32.115	36.551	40.981	45.364
Urna e Urna para cinzas	13.914	14.275	14.560	14.922	15.262	17.282	19.737	22.075	24.452
Transporte	6.679	6.835	6.985	7.153	7.311	8.296	9.399	10.583	11.699
Urna adicional	1.972	2.019	2.064	2.116	2.164	2.448	2.778	3.118	3.451
SF Cerimônia	3.293	3.371	3.447	3.533	3.613	4.088	4.638	5.205	5.763
Total	36.941	37.830	38.618	39.397	77.431	86.661	97.716	106.907	116.196

Tabela 9 - Projeção de Receita BLOCO 4

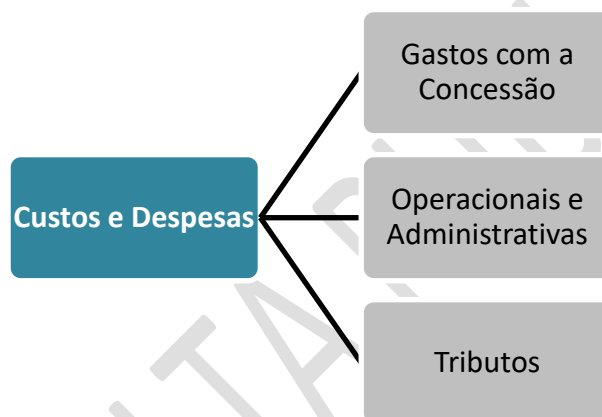
	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	44.716	45.860	47.181	48.554	70.552	50.321	57.287	64.509	71.537
Velório	2.123	2.165	2.218	2.163	3.516	3.969	4.500	5.060	5.592
Sepultamento	3.229	3.294	3.374	3.459	3.536	3.992	4.527	5.089	5.625
Exumação	4.977	4.875	4.796	4.782	4.553	4.454	4.715	5.133	5.647
Cessão Terreno Prazo Indeterminado	-	-	-	-	2.174	6.623	8.696	9.849	10.243
Manutenção Terreno	-	-	-	-	9.621	8.181	7.512	7.216	7.096
Cessão Terreno Prazo Fixo	2.199	2.248	2.300	2.355	2.411	2.727	3.094	3.473	3.844
Venda Ossuário	1.559	1.512	1.491	1.459	9.233	1.524	1.700	1.924	2.146
Manutenção Ossuários	-	-	-	-	1.782	1.746	1.703	1.668	1.640
Cremação	28.357	29.572	30.859	32.220	31.624	14.898	18.384	22.334	26.614
Aluguel Ossuário	2.272	2.194	2.143	2.116	2.102	2.205	2.456	2.763	3.088
Serviços Funerários	25.859	26.503	27.051	27.721	28.355	32.115	36.546	40.982	45.370
Urna e Urna para cinzas	13.914	14.275	14.560	14.922	15.262	17.282	19.737	22.075	24.452
Transporte	6.679	6.837	6.981	7.152	7.315	8.297	9.396	10.583	11.703
Urna adicional	1.972	2.020	2.064	2.115	2.165	2.448	2.777	3.118	3.452
SF Cerimônia	3.293	3.372	3.446	3.532	3.614	4.088	4.637	5.205	5.763
Total	70.575	72.363	74.232	76.274	98.907	82.437	93.833	105.491	116.907

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, mensalmente, da OUTORGA VARIÁVEL em percentual correspondente a 4% (quatro por cento) da receita bruta das CONCESSIONÁRIAS, 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\$ 100.768.000,00 (cem milhões, setecentos e sessenta e oito mil reais) para o BLOCO 1;

- b) R\$ 167.749.000,00 (cento e sessenta e sete milhões, setecentos e quarenta e nove mil reais) para o BLOCO 2;
- c) R\$ 145.534.000,00 (cento e quarenta e cinco milhões, quinhentos e trinta e quatro mil reais) para o BLOCO 3; e
- d) R\$ 145.550.000,00 (cento e quarenta e cinco milhões, quinhentos e cinquenta mil reais) para o BLOCO 4.

11.2. A OUTORGA VARIÁVEL será paga mensalmente ao PODER CONCEDENTE, com seu primeiro pagamento sendo efetuado no 3º (terceiro) 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	100.768	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.498	1.831	1.862	1.896	4.348	4.598	5.153	5.634	6.086
Garantias e seguros	1.058	1.436	1.428	1.428	506	506	506	506	809
Total	103.324	3.267	3.290	3.323	4.854	5.104	5.660	6.140	6.895

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	167.749	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.396	1.706	1.736	1.764	3.994	4.457	5.001	5.464	5.874
Garantias e seguros	882	1.085	1.078	1.078	388	388	388	388	658
Total	170.027	2.791	2.813	2.841	4.382	4.844	5.389	5.852	6.531

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	145.534	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	1.232	1.513	1.545	1.576	3.097	3.466	3.909	4.276	4.648
Garantias e seguros	680	790	783	783	288	288	288	288	498
Total	147.446	2.303	2.328	2.359	3.385	3.754	4.197	4.564	5.146

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	145.550	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga Variável	2.354	2.895	2.969	3.051	3.956	3.297	3.753	4.220	4.676
Garantias e seguros	862	1.060	1.054	1.054	403	403	403	403	652
Total	148.767	3.954	4.023	4.105	4.359	3.700	4.156	4.622	5.328

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, 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	23.635	28.351	28.349	28.361	27.714	28.081	28.841	29.880	31.016
Mão de Obra	4.834	5.801	5.801	5.801	5.856	5.856	5.965	6.075	6.184
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	7.816	9.380	9.380	9.380	9.380	9.380	9.380	9.380	9.380
Veículos Elétricos	972	1.166	1.166	1.166	1.200	1.200	1.269	1.338	1.406
Cremação	-	-	-	-	89	1.218	1.506	1.829	2.180
Cremação Abandono	970	1.153	1.143	1.134	2.294	1.476	1.490	1.630	1.766
Exumação e Sepultamento	3.382	4.057	4.066	4.087	3.668	3.725	4.005	4.403	4.873
Segurança	1.897	2.276	2.276	2.276	2.276	2.276	2.276	2.276	2.276
Outros	3.764	4.517	4.517	4.517	2.950	2.950	2.950	2.950	2.950
Serviços Funerários	7.596	9.305	9.439	9.646	9.792	10.800	11.944	13.121	14.331
Mão de Obra	1.731	2.125	2.125	2.173	2.173	2.317	2.462	2.606	2.798
CPV Urnas e adicionais	4.556	5.595	5.717	5.862	5.996	6.783	7.695	8.637	9.565
Outros	1.310	1.586	1.597	1.611	1.624	1.700	1.787	1.878	1.968
Total	31.232	37.656	37.788	38.007	37.506	38.881	40.785	43.000	45.347

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	17.630	21.149	21.153	21.172	22.151	21.968	22.483	23.258	23.926
Mão de Obra	4.154	4.985	4.985	4.985	4.994	5.095	5.149	5.254	5.259
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	5.951	7.141	7.141	7.141	7.141	7.141	7.141	7.141	7.141
Veículos Elétricos	629	755	755	755	760	823	857	923	926
Cremação	-	-	-	-	69	939	1.160	1.409	1.680
Cremação Abandono	720	852	845	842	2.967	1.738	1.772	1.875	1.960
Exumação e Sepultamento	2.512	3.018	3.029	3.051	2.841	2.855	3.025	3.277	3.582
Segurança	920	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104	1.104
Outros	2.745	3.294	3.294	3.294	2.274	2.274	2.274	2.274	2.274
Serviços Funerários	7.474	9.153	9.287	9.483	9.630	10.617	11.736	12.887	14.072
Mão de Obra	1.731	2.125	2.125	2.173	2.173	2.317	2.462	2.606	2.798
CPV Urnas e adicionais	4.433	5.442	5.565	5.699	5.833	6.599	7.487	8.403	9.305
Outros	1.310	1.586	1.597	1.611	1.624	1.700	1.787	1.878	1.968
Total	25.104	30.302	30.440	30.655	31.780	32.585	34.218	36.145	37.997

R\$ mil	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
Serviços Cemiteriais	10.913	13.142	13.194	13.298	13.884	13.785	14.116	14.656	15.365
Mão de Obra	3.202	3.842	3.842	3.869	3.847	3.897	3.897	3.952	4.006
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	2.641	3.169	3.169	3.169	3.169	3.169	3.169	3.169	3.169
Veículos Elétricos	600	720	720	737	723	755	755	789	823
Cremação	-	-	-	-	61	836	1.033	1.255	1.494
Cremação Abandono	235	286	293	300	1.868	884	848	846	889
Exumação e Sepultamento	1.894	2.314	2.360	2.412	2.169	2.197	2.367	2.598	2.936
Segurança	392	470	470	470	470	470	470	470	470
Outros	1.950	2.339	2.339	2.339	1.577	1.577	1.577	1.577	1.577
Serviços Funerários	7.469	9.148	9.281	9.482	9.624	10.611	11.730	12.882	14.060
Mão de Obra	1.731	2.125	2.125	2.173	2.173	2.317	2.462	2.606	2.798
CPV Urnas e adicionais	4.428	5.437	5.560	5.698	5.828	6.594	7.481	8.398	9.294
Outros	1.310	1.586	1.597	1.612	1.623	1.700	1.787	1.878	1.968
Total	18.383	22.289	22.476	22.780	23.508	24.396	25.846	27.538	29.425

Tabela 16 - 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	19.080	22.928	22.991	23.103	22.650	20.506	21.321	22.437	23.572
Mão de Obra	3.755	4.518	4.523	4.523	4.486	4.523	4.577	4.687	4.742
Limpeza de Áreas Verdes e Predial	5.232	6.279	6.279	6.279	6.279	6.279	6.279	6.279	6.279
Veículos Elétricos	706	855	857	857	835	857	892	960	995
Cremação	2.719	3.397	3.544	3.699	3.631	1.711	2.111	2.565	3.058
Cremação Abandono	975	1.133	1.107	1.092	1.597	1.288	1.364	1.510	1.689
Exumação e Sepultamento	2.711	3.169	3.103	3.076	2.983	3.010	3.260	3.597	3.971
Segurança	665	798	798	798	798	798	798	798	798
Outros	2.317	2.780	2.780	2.780	2.041	2.041	2.041	2.041	2.041
Serviços Funerários	7.508	9.195	9.327	9.529	9.675	10.667	11.791	12.953	14.143
Mão de Obra	1.731	2.125	2.125	2.173	2.173	2.317	2.462	2.606	2.798
CPV Urnas e adicionais	4.467	5.485	5.605	5.745	5.879	6.650	7.542	8.469	9.376
Outros	1.310	1.586	1.597	1.611	1.624	1.700	1.787	1.878	1.968
Total	26.587	32.124	32.318	32.632	32.326	31.173	33.112	35.390	37.715

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 17 - 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	2.826	2.826	2.826	2.826	2.826	2.826	2.826	2.826	2.826
Outros	1.473	1.473	1.473	1.473	1.473	1.473	1.473	1.473	1.473
Total	4.299	4.299	4.299	4.299	4.299	4.299	4.299	4.299	4.299

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 aquicultura⁵.

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 18 – 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 19 – 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

⁵ Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/produto/bndes-automatico>

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 20 - 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	37.444	45.777	46.559	47.390	108.697	114.951	128.834	140.846	152.147
Impostos	(6.964)	(8.530)	(8.685)	(8.858)	(17.645)	(18.833)	(21.164)	(23.210)	(25.158)
Receita Líquida	30.480	37.247	37.874	38.532	91.052	96.119	107.671	117.636	126.990
Outorga variável	(1.498)	(1.831)	(1.862)	(1.896)	(4.348)	(4.598)	(5.153)	(5.634)	(6.086)
Mão de obra	(6.565)	(7.926)	(7.926)	(7.974)	(8.029)	(8.173)	(8.427)	(8.681)	(8.983)
Outros custos	(21.565)	(25.973)	(26.071)	(26.200)	(25.671)	(26.647)	(27.980)	(29.590)	(31.279)
Seguros	(1.058)	(1.436)	(1.428)	(1.428)	(506)	(506)	(506)	(506)	(809)
Margem de contribuição	(205)	82	588	1.035	52.498	56.195	65.604	73.225	79.833
SG&A	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)
EBITDA	(4.504)	(4.217)	(3.712)	(3.264)	48.199	51.895	61.305	68.926	75.534
Margem ebitda	-15%	-11%	-10%	-8%	53%	54%	57%	59%	59%
Despesa Financeira	(241)	(233)	(167)	(8.466)	(7.268)	0	0	0	0
Amortização/Depreciação	(307)	(325)	(316)	(307)	(5.224)	(6.075)	(7.443)	(10.530)	(24.527)
EBT	(5.052)	(4.775)	(4.194)	(12.037)	35.707	45.821	53.862	58.395	51.007
IR/CS	-	-	-	-	(10.228)	(15.579)	(18.313)	(19.854)	(17.343)
Lucro Líquido	(5.052)	(4.775)	(4.194)	(12.037)	25.479	30.242	35.549	38.541	33.665

Fluxo de Caixa Bloco 1 (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	(4.504)	(4.217)	(3.712)	(3.264)	48.199	51.895	61.305	68.926	75.534
(-) IR/CS	-	-	-	-	(10.228)	(15.579)	(18.313)	(19.854)	(17.343)

(+/-) Var Capital de Giro	(2.503)	(76)	(82)	(74)	(3.867)	(262)	(219)	(123)	(706)
(=) Fluxo de caixa Operacional	(7.008)	(4.293)	(3.794)	(3.338)	34.103	36.054	42.773	48.949	57.485
(-) Estudos	(844)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(100.768)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.001)	(38.185)	(37.446)	(37.446)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(4.886)	(4.886)	(4.886)	(4.886)	(5.285)
(=) Fluxo Investimentos	(104.613)	(38.185)	(37.446)	(37.446)	(4.886)	(4.886)	(4.886)	(4.886)	(5.285)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(111.621)	(42.478)	(41.240)	(40.784)	29.218	31.168	37.888	44.063	52.200

Tabela 21 - 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	34.893	42.657	43.389	44.094	99.856	111.414	125.023	136.591	146.838
Impostos	(6.624)	(8.114)	(8.262)	(8.417)	(16.413)	(18.355)	(20.646)	(22.631)	(24.431)
Receita Líquida	28.269	34.543	35.127	35.678	83.443	93.059	104.376	113.960	122.407
Outorga variável	(1.396)	(1.706)	(1.736)	(1.764)	(3.994)	(4.457)	(5.001)	(5.464)	(5.874)
Mão de obra	(5.885)	(7.110)	(7.110)	(7.158)	(7.167)	(7.412)	(7.611)	(7.860)	(8.057)
Outros custos	(16.643)	(20.067)	(20.170)	(20.298)	(21.286)	(21.657)	(22.799)	(24.156)	(25.496)
Seguros	(882)	(1.085)	(1.078)	(1.078)	(388)	(388)	(388)	(388)	(658)
Margem de contribuição	3.462	4.575	5.033	5.380	50.607	59.146	68.578	76.093	82.323
SG&A	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)
EBITDA	(837)	276	734	1.081	46.308	54.847	64.279	71.794	78.024
Margem ebitda	-3%	1%	2%	3%	55%	59%	62%	63%	64%

Despesa Financeira	(241)	(233)	(167)	(4.856)	(4.147)	0	0	0	0
Amortização/Depreciação	(307)	(325)	(316)	(307)	(3.083)	(3.620)	(4.357)	(6.287)	(14.000)
EBT	(1.385)	(282)	251	(4.082)	39.078	51.227	59.922	65.507	64.024
IR/CS	-	-	(100)	(184)	(14.182)	(17.417)	(20.373)	(22.272)	(21.768)
Lucro Líquido	(1.385)	(282)	152	(4.266)	24.896	33.810	39.548	43.234	42.256

Fluxo de Caixa Bloco 2 (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	(837)	276	734	1.081	46.308	54.847	64.279	71.794	78.024
(-) IR/CS	-	-	(100)	(184)	(14.182)	(17.417)	(20.373)	(22.272)	(21.768)
(+/-) Var Capital de Giro	(2.557)	(69)	(64)	(50)	(3.360)	(268)	(155)	(182)	(499)
(=) Fluxo de caixa Operacional	(3.394)	207	571	846	28.766	37.161	43.751	49.340	55.757
(-) Estudos	(844)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(167.749)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.001)	(21.836)	(21.171)	(21.171)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(2.755)	(3.561)	(2.755)	(3.561)	(2.525)
(=) Fluxo Investimentos	(171.594)	(21.836)	(21.171)	(21.171)	(2.755)	(3.561)	(2.755)	(3.561)	(2.525)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(174.988)	(21.629)	(20.600)	(20.325)	26.011	33.600	40.996	45.778	53.232

Tabela 22 - 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	30.807	37.830	38.618	39.397	77.431	86.661	97.716	106.907	116.196
Impostos	(6.089)	(7.481)	(7.636)	(7.800)	(13.269)	(14.881)	(16.813)	(18.467)	(20.138)
Receita Líquida	24.718	30.349	30.982	31.597	64.162	71.780	80.903	88.440	96.058
Outorga variável	(1.232)	(1.513)	(1.545)	(1.576)	(3.097)	(3.466)	(3.909)	(4.276)	(4.648)
Mão de obra	(4.932)	(5.967)	(5.967)	(6.042)	(6.020)	(6.214)	(6.359)	(6.558)	(6.805)
Outros custos	(11.409)	(13.834)	(13.981)	(14.164)	(14.822)	(15.313)	(16.338)	(17.528)	(18.855)
Seguros	(680)	(790)	(783)	(783)	(288)	(288)	(288)	(288)	(498)
Margem de contribuição	6.464	8.245	8.706	9.032	39.935	46.498	54.009	59.791	65.252
SG&A	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)
EBITDA	2.165	3.946	4.407	4.733	35.636	42.199	49.710	55.492	60.952
Margem ebitda	9%	13%	14%	15%	56%	59%	61%	63%	63%
Despesa Financeira	(241)	(233)	(167)	(2.949)	(2.498)	(0)	(0)	(0)	(0)
Amortização/Depreciação	(307)	(325)	(316)	(307)	(1.953)	(2.284)	(2.758)	(3.946)	(8.906)
EBT	1.617	3.388	3.924	1.477	31.185	39.915	46.952	51.546	52.047
IR/CS	(412)	(1.231)	(1.391)	(1.505)	(11.452)	(13.571)	(15.964)	(17.526)	(17.696)
Lucro Líquido	1.205	2.157	2.533	(28)	19.733	26.344	30.988	34.020	34.351

Fluxo de Caixa Bloco 2 (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	2.165	3.946	4.407	4.733	35.636	42.199	49.710	55.492	60.952
(-) IR/CS	(412)	(1.231)	(1.391)	(1.505)	(11.452)	(13.571)	(15.964)	(17.526)	(17.696)
(+/-) Var Capital de Giro	(2.488)	(61)	(58)	(48)	(2.204)	(187)	(178)	(169)	(351)

(=) Fluxo de caixa Operacional	(735)	2.655	2.958	3.180	21.979	28.441	33.569	37.797	42.905
(-) Estudos	(844)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(145.534)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.001)	(13.166)	(12.586)	(12.586)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	-	-	-	-	(1.627)	(1.627)	(1.627)	(1.627)	(1.491)
(=) Fluxo Investimentos	(149.379)	(13.166)	(12.586)	(12.586)	(1.627)	(1.627)	(1.627)	(1.627)	(1.491)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(150.113)	(10.512)	(9.627)	(9.405)	20.352	26.814	31.942	36.170	41.414

Tabela 23 - 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	58.861	72.363	74.232	76.274	98.907	82.437	93.833	105.491	116.907
Impostos	(6.719)	(8.268)	(12.632)	(12.978)	(16.255)	(14.202)	(16.175)	(18.169)	(20.132)
Receita Líquida	52.142	64.095	61.600	63.296	82.653	68.235	77.658	87.321	96.774
Outorga variável	(2.354)	(2.895)	(2.969)	(3.051)	(3.956)	(3.297)	(3.753)	(4.220)	(4.676)
Mão de obra	(5.486)	(6.643)	(6.647)	(6.696)	(6.659)	(6.840)	(7.039)	(7.293)	(7.540)
Outros custos	(20.298)	(24.494)	(22.287)	(22.504)	(22.234)	(20.886)	(22.303)	(23.974)	(25.696)
Seguros	(862)	(1.060)	(1.054)	(1.054)	(403)	(403)	(403)	(403)	(652)
Margem de contribuição	23.142	29.004	28.643	29.992	49.401	36.809	44.159	51.432	58.210
SG&A	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)	(4.299)
EBITDA	18.843	24.705	24.344	25.693	45.101	32.510	39.860	47.133	53.911
Margem ebitda	36%	39%	40%	41%	55%	48%	51%	54%	56%
Despesa Financeira	(241)	(233)	(167)	(4.677)	(3.992)	0	0	0	0

Amortização/Depreciação	(364)	(390)	(413)	(407)	(3.140)	(3.631)	(4.351)	(6.139)	(13.754)
EBT	18.238	24.082	23.764	20.609	37.969	28.879	35.509	40.995	40.157
IR/CS	(6.404)	(7.873)	(8.136)	(8.597)	(14.267)	(9.819)	(12.073)	(13.938)	(13.653)
Lucro Líquido	11.834	16.209	15.627	12.012	23.702	19.060	23.436	27.056	26.503

Fluxo de Caixa Bloco 2 (R\$ mil)	ano 1	ano 2	ano 3	ano 4	ano 5	ano 10	ano 15	ano 20	ano 25
(=) EBITDA	18.843	24.705	24.344	25.693	45.101	32.510	39.860	47.133	53.911
(-) IR/CS	(6.404)	(7.873)	(8.136)	(8.597)	(14.267)	(9.819)	(12.073)	(13.938)	(13.653)
(+/-) Var Capital de Giro	(4.981)	(165)	300	(143)	(1.015)	(162)	(203)	(166)	(503)
(=) Fluxo de caixa Operacional	7.457	16.667	16.507	16.953	29.820	22.529	27.585	33.029	39.755
(-) Estudos	(844)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Outorga Inicial	(145.550)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Obras	(3.001)	(21.395)	(20.844)	(20.844)	-	-	-	-	-
(-) CAPEX Manutenção	(1.613)	-	(806)	-	(2.721)	(2.721)	(2.721)	(2.721)	(2.494)
(=) Fluxo Investimentos	(151.008)	(21.395)	(21.651)	(20.844)	(2.721)	(2.721)	(2.721)	(2.721)	(2.494)
(=) Fluxo de Caixa do Projeto	(143.551)	(4.728)	(5.143)	(3.891)	27.099	19.808	24.863	30.308	37.260