



CONSULTA PÚBLICA Nº CP/018/2022/SGM-SEDP

PROCESSO SEI Nº 6011.2022/0001664-0

CONCORRÊNCIA NACIONAL [●]/SGM/2022

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA (PPP) NA MODALIDADE DE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA PARA CONSTRUÇÃO, REFORMA, CONSERVAÇÃO, MANUTENÇÃO, ZELADORIA, ATIVAÇÃO E OPERAÇÃO DE ATIVIDADES COMPLEMENTARES DE 4 (QUATRO) EDIFÍCIOS NA REGIÃO CENTRAL E DO LARGO DO PAIÇANDU.

ANEXO V DO EDITAL – PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

Sumário

INTRODUÇÃO	3
PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS	3
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO	10
FLUXO DE CAIXA	12

CONSULTA PÚBLICA

1. INTRODUÇÃO

1.1. Este Plano De Negócios De Referência (“PNR”) tem como objetivo apresentar os aspectos e premissas utilizados na análise de viabilidade econômico-financeira do projeto de Parceria Público-Privada (“PPP”) na modalidade de CONCESSÃO administrativa, compreendendo construção, reforma, conservação, manutenção, zeladoria, ativação e operação de ATIVIDADES COMPLEMENTARES de 4 (quatro) EDIFÍCIOS na região central e do LARGO DO PAIÇANDU.

1.2. O presente ANEXO apresenta estimativas para os investimentos, receitas, custos e despesas vinculadas ao projeto, trazendo, ainda, a Demonstração do Resultados do Exercício e o Fluxo de Caixa estimado durante o PRAZO DA CONCESSÃO.

1.3. As estimativas fundamentam-se nas diretrizes definidas com base nas análises realizadas pelos órgãos da Administração Pública Municipal envolvidos na elaboração do projeto, estudos de mercado e dados públicos.

1.4. Serão apresentados, ainda, os parâmetros e premissas utilizados no desenvolvimento das projeções, sendo que estes possuem caráter referencial, e não devem ser compreendidos como vinculantes a execução dos encargos obrigatórios definidos no ANEXO IV – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

1.5. Apesar do conteúdo constante neste PNR, é de exclusiva responsabilidade dos LICITANTES a coleta de dados e o desenvolvimento de estudos próprios para o atendimento das obrigações do OBJETO da CONCESSÃO, com a finalidade de subsidiar a elaboração das respectivas PROPOSTAS COMERCIAIS e a participação de cada qual na LICITAÇÃO.

2. PREMISSAS E CRITÉRIOS ADOTADOS

2.1. Entre as premissas e critérios adotados do projeto, destacam-se:

2.1.1. Modalidade de contratação: concessão administrativa, nos termos da Lei 11.079/2004;

2.1.2. Prazo de duração do CONTRATO: 25 (vinte e cinco) anos;

2.1.3. Prazo máximo do PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO: 60 (sessenta) meses, que compreendem o PERÍODO DE DESAPROPRIAÇÃO, ETAPA DE CONSTITUIÇÃO e ETAPA DE CONSTITUIÇÃO DO QUIOSQUE; e

2.1.4. Projeções realizadas em “termos reais”, ou seja, não consideram o efeito da inflação nos valores e estimativas apresentados.

2.2. Descrição do PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA

2.2.1. As principais informações sobre os EDIFÍCIOS, suas localizações, características do entorno e descrição da ÁREA DE CONCESSÃO estão contidas no ANEXO III do EDITAL – MEMORIAL DESCRITIVO.

2.2.2. A execução do projeto referencial se pautou na execução do OBJETO, envolvendo o cumprimento das obrigações e a realização das atividades previstas no ANEXO IV do CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, em especial, nos respectivos EDIFÍCIOS:

a) EDIFÍCIO OLIDO:

- Reforma e gestão do EDIFÍCIO, com exceção dos 4 primeiros andares destinados à Secretaria Municipal de Cultura (“SMC”);
- Manutenção predial do EDIFÍCIO;
- Requalificação da estrutura de ar-condicionado do EDIFÍCIO;
- Implementação e gestão de CENTRO EDUCACIONAL;

b) EDIFÍCIO INDEPENDÊNCIA:

- Reforma e gestão do EDIFÍCIO;
- Implementação e gestão de HUB DE INOVAÇÃO;
- Manutenção predial do EDIFÍCIO;

c) EDIFÍCIO BOTICÁRIO:

- Construção e gestão de EDIFÍCIO, com 308 APARTAMENTOS de 28 m², totalizando 11.943 m² de área construída;
- Disponibilização de áreas de lazer equipadas;
- Disponibilização de FACHADA ATIVA de no mínimo 814 m²;

- Provisão de LINHA BRANCA e MOBILIÁRIO em todos os APARTAMENTOS, conforme especificações descritas no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA;
- Manutenção do Núcleo de Convivência no imóvel, em estrutura autoportante de, pelo menos, 675 m² ou capacidade para 200 vagas.

d) EDIFÍCIO ART PALÁCIO:

- Reforma e gestão do RESIDENCIAL ART PALÁCIO, consistindo em requalificação de 59 APARTAMENTOS;
- Reforma e ativação do AUDITÓRIO ART PALÁCIO, situado no térreo do edifício;
- Provisão de LINHA BRANCA e MOBILIÁRIO a todas as UNIDADES DE MORADIA, conforme especificações descritas no ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA;

e) LARGO DO PAIÇANDU:

- Implantação e gestão de QUIOSQUES de serviços; e
- Ativação e zeladoria do LARGO DO PAIÇANDU, contendo limpeza complementar do perímetro definido, vigilância complementar, ATIVIDADES DE INTERESSE SOCIAL.

2.3. RECEITAS

2.3.1. A Tabela 1 traz as projeções de RECEITAS ao longo da vigência da CONCESSÃO e a CONTRAPRESTAÇÃO MÁXIMA.

Tabela 1: Projeções de RECEITAS (R\$ mil)

	ROB		ROB
Ano 1	-	Ano 14	40.254
Ano 2	346	Ano 15	40.254
Ano 3	1.381	Ano 16	40.254
Ano 4	13.217	Ano 17	40.254
Ano 5	13.259	Ano 18	40.254
Ano 6	40.123	Ano 19	40.254
Ano 7	40.204	Ano 20	40.254
Ano 8	40.239	Ano 21	40.254
Ano 9	40.254	Ano 22	40.254
Ano 10	40.254	Ano 23	40.254
Ano 11	40.254	Ano 24	40.254
Ano 12	40.254	Ano 25	40.254
Ano 13	40.254	Total	833.093

Fonte 1: São Paulo Parcerias.

2.3.2. Contraprestação

- a) A CONTRAPRESTAÇÃO MÁXIMA (CP) foi estimada em R\$ 1.194.391,00 (um milhão, cento e noventa e quatro mil, trezentos e noventa e um reais) ao mês, o que corresponde a R\$ 14.433.693,00 (quatorze milhões, quatrocentos e trinta e três mil, seiscentos e noventa e três reais) anuais.
- b) Este documento não considera possíveis descontos na CONTRAPRESTAÇÃO MÁXIMA decorrentes da aplicação do FATOR DE DESEMPENHO, conforme previsto no ANEXO VI – MECANISMO DE PAGAMENTO DA CONTRAPRESTAÇÃO E DO APORTE.

2.4. APORTE DE RECURSOS

2.4.1. Conforme previsto em CONTRATO, será realizado o APORTE DE RECURSOS nos termos da Lei Federal n. 11.079, de 30 de dezembro de 2004.

2.4.2. O APORTE DE RECURSOS, possui valor máximo de R\$ 75.668.184,00 (setenta e cinco milhões, seiscentos e sessenta e oito mil, cento e oitenta e quatro reais).

2.4.3. O pagamento do APORTE DE RECURSOS se dará por meio da comprovação dos EVENTOS DE DESEMBOLSO realizados pela CONCESSIONÁRIA, que estão em consonância ao

disciplinado no ANEXO X – CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DE APORTE DE RECURSOS do CONTRATO, observados, ainda, os procedimentos descritos em CONTRATO.

Tabela 2: Cronograma do Aporte de Recursos (R\$ mil)

Estimativa de APORTE (R\$ mil)	
Ano 1	668
Ano 2	9.301
Ano 3	18.536
Ano 4	5.744
Ano 5	41.419
Total	75.668

Fonte: São Paulo Parcerias.

2.5. Custos e Despesas

2.5.1. Foram considerados custos relacionados à:

- a)** Gestão Predial, correspondente à MANUTENÇÃO DE ÁREA PRIVATIVA e MANUTENÇÃO DE ÁREA COMUM;
- b)** Gestão e operação dos EDIFÍCIOS e das atividades contempladas no âmbito dos imóveis do NÚCLEO PAIÇANDU CULTURAL, tais sejam CENTRO EDUCACIONAL, HUB DE INOVAÇÃO, locação dos APARTAMENTOS, locação da ABL, além das ATIVIDADES DE INTERESSE SOCIAL.
- c)** Serviços voltados à formalização contratual para locação pelos USUÁRIOS dos APARTAMENTOS, conforme especificações do CONTRATO e seu ANEXO IV – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA;

2.5.2. Foram consideradas despesas indiretas, relacionados à:

- a)** Mão de Obra e Terceirizados: corresponde aos gastos para a gestão predial dos imóveis do NÚCLEO PAIÇANDU CULTURAL e zeladoria, tais sejam limpeza, equipe de gestão predial, jardinagem, segurança, monitoramento dentre outros, além da contratação de AGENTE TÉCNICO DE APOIO;
- b)** Utilitários: referente aos demais custos e despesas condominiais dos EDIFÍCIOS habitacionais (água, energia, telefone, internet, dentre outros) além da disponibilização de wifi nos imóveis do NÚCLEO PAIÇANDU CULTURAL; e

- c) Seguros e garantias, os quais preveem os recursos destinados aos seguros de obras, além da garantia de execução contratual.

Tabela 3: Projeções dos Custos e Despesas Totais (R\$ mil)

(R\$ mil)	Opex Direto	Opex Indireto	Opex Direto	Opex Indireto
Ano 1	0	414	Ano 14	18.176
Ano 2	179	856	Ano 15	18.176
Ano 3	687	1.127	Ano 16	18.176
Ano 4	4.778	1.271	Ano 17	18.176
Ano 5	4.770	1.602	Ano 18	18.176
Ano 6	18.256	2.952	Ano 19	18.176
Ano 7	18.215	2.952	Ano 20	18.176
Ano 8	18.179	2.952	Ano 21	18.176
Ano 9	18.176	2.952	Ano 22	18.176
Ano 10	18.176	2.952	Ano 23	18.176
Ano 11	18.176	2.952	Ano 24	18.176
Ano 12	18.176	2.953	Ano 25	18.176
Ano 13	18.176	2.955	Total	374.053
				64.390

Fonte: São Paulo Parcerias.

2.6. Impostos e Tributos

2.6.1. Adotou-se o regime de tributação de Lucro Real.

2.6.2. Os impostos e tributos levados em consideração na modelagem do projeto observaram as disposições das normas federais, estaduais e municipais vigentes, dentre eles, a Interpretação Técnica ICPC 01 (R1), que versa sobre o reconhecimento e a mensuração das obrigações, respectivos direitos dos contratos de concessão. Neste sentido, foram utilizadas as seguintes premissas:

d) Impostos sobre receitas

- i. 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);
- ii. 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 seis por cento);
- iii. ISS (Imposto Sobre Serviços) – tributo municipal incidente sobre o faturamento bruto. Foram considerados percentuais de incidência a depender da natureza do serviço prestado.

e) Impostos e tributos sobre lucro

- i. IR (Imposto de Renda) – imposto federal sobre o Lucro Real Apurado no período, cuja alíquota incidente é de 15% (quinze por cento); acrescida de 10% sobre a parcela tributável que exceder a R\$ 20.000/mês;
- ii. CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido) –cuja alíquota incidente é de 9% (nove por cento).

2.6.3. Considerando que os imóveis são de propriedade do PODER CONCEDENTE, não foi considerada a incidência de Imposto Predial e Territorial Urbano (“IPTU”) sobre a ÁREA DA CONCESSÃO.

2.7. Investimentos

2.7.1. A CONCESSIONÁRIA é responsável por todas as OBRAS DE IMPLANTAÇÃO necessárias para a construção e reforma dos EDIFÍCIOS, respeitando estritamente as especificações estabelecidas no ANEXO IV – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

2.7.2. Foram considerados os seguintes investimentos nos EDIFÍCIOS incluídos na CONCESSÃO:

- a) EDIFÍCIO BOTICÁRIO: Construção do EDIFÍCIO, que inclui APARTAMENTOS equipados com LINHA BRANCA e MOBILIÁRIO, áreas de lazer e FACHADA ATIVA;
- b) EDIFÍCIO ART PALÁCIO: Requalificação dos APARTAMENTOS contidos no RESIDENCIAL ART PALÁCIO equipados com LINHA BRANCA E MOBILIÁRIO e requalificação do AUDITÓRIO ART PALÁCIO;
- c) EDIFÍCIO OLIDO: Implantação e instalação de infraestrutura para a operação de CENTRO EDUCACIONAL, contendo salas de aula, laboratórios, biblioteca e espaço de convivência, além da requalificação das estruturas de ar-condicionado;
- d) EDIFÍCIO INDEPENDÊNCIA: Implantação e instalação de infraestrutura para a operação de HUB DE INOVAÇÃO, contendo estrutura de FABLAB, COWORKING, salas destinadas ao PROGRAMA DE ACELERAÇÃO de startups e salas destinadas à locação empresarial;
- e) LARGO DO PAIÇANDU: Implantação e ativação de QUIOSQUES de serviço;

2.7.3. Para além dos investimentos citados no Subitem 2.7.2, deve-se notar que dentre os encargos estão alocados os reinvestimentos em LINHA BRANCA e MOBILIÁRIO, necessários

para a recomposição da sua depreciação, objetivando a manutenção do seu pleno funcionamento e condições de uso durante todo o PRAZO DA CONCESSÃO.

2.7.4. As estimativas dos investimentos necessários para o desenvolvimento do OBJETO do CONTRATO seguem detalhadas na **Tabela 4**.

Tabela 4: Estimativa dos Investimentos Totais (R\$ mil)

Investimento	Valor Total (R\$ mil)
EDIFÍCIO BOTICÁRIO	37.995
NÚCLEO DE CONVIVÊNCIA	1.724
RESIDENCIAL ART PALÁCIO	7.304
AUDITÓRIO ART PALÁCIO	18.478
EDIFÍCIO OLIDO	78.998
EDIFÍCIO INDEPENDÊNCIA	44.520
LARGO DO PAIÇANDU	152
Total	189.170

Fonte: São Paulo Parcerias.

2.7.5. Já o cronograma dos investimentos totais, segue conforme projeções da **Tabela 5**.

Tabela 5: Projeções dos Investimentos Totais (R\$ mil)

(R\$ mil)	Investimentos	Reinvestimentos	Investimentos	Reinvestimentos
Ano 1	1.469	0	Ano 14	0
Ano 2	20.832	0	Ano 15	5.232
Ano 3	42.742	0	Ano 16	0
Ano 4	12.630	0	Ano 17	0
Ano 5	96.310	0	Ano 18	0
Ano 6	0	0	Ano 19	0
Ano 7	0	0	Ano 20	0
Ano 8	0	0	Ano 21	0
Ano 9	0	0	Ano 22	380
Ano 10	0	0	Ano 23	1.982
Ano 11	0	0	Ano 24	0
Ano 12	0	380	Ano 25	5.232
Ano 13	0	1.982	Total	173.983
				15.187

Fonte: São Paulo Parcerias.

3. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

3.1. A seguir, é apresentada a DRE estimada para o projeto.

Quadro 1: Demonstrativo de Resultados do Exercício – Ano 1 ao Ano 25 (R\$ mil)

Demonstração do Resultado do Exercício	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Ano 16	Ano 17	Ano 18	Ano 19	Ano 20	Ano 21	Ano 22	Ano 23	Ano 24	Ano 25	
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	1.604	23.095	48.052	26.935	118.382	39.882	39.941	39.952	39.942	39.914	39.884	40.266														
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	(148)	(2.136)	(4.445)	(2.621)	(11.080)	(4.336)	(4.342)	(4.343)	(4.342)	(4.339)	(4.337)	(4.372)														
(=) Receita Operacional Líquida	1.456	20.959	43.607	24.314	107.303	35.545	35.599	35.609	35.600	35.575	35.548	35.894														
(-) OPEX Direto	-	(179)	(687)	(4.778)	(4.770)	(18.256)	(18.215)	(18.179)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)														
(-) Capex	(1.469)	(20.832)	(42.742)	(12.630)	(96.310)	-	-	-	-	-	-	(380)														
(-) OPEX Indireto	(452)	(1.443)	(2.836)	(3.262)	(6.153)	(7.349)	(7.200)	(7.057)	(6.918)	(6.784)	(6.654)	(6.542)														
(=) EBIT	(464)	(1.495)	(2.658)	3.644	69	9.941	10.183	10.373	10.507	10.615	10.718	10.797														
IRPJ e CSSL	-	-	-	(843)	(12)	(2.342)	(3.261)	(3.503)	(3.548)	(3.585)	(3.620)	(3.647)														
(=) Lucro ou Prejuízo Líquido do Período	(464)	(1.495)	(2.658)	2.801	58	7.599	6.922	6.870	6.958	7.030	7.098	7.150														

Demonstração do Resultado do Exercício	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Ano 16	Ano 17	Ano 18	Ano 19	Ano 20	Ano 21	Ano 22	Ano 23	Ano 24	Ano 25
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	41.996	39.872	45.553	40.009	39.987	39.964	39.938	39.909	39.879	40.260	41.996	39.865	43.627
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	(4.532)	(4.335)	(4.861)	(4.348)	(4.346)	(4.344)	(4.341)	(4.339)	(4.336)	(4.371)	(4.532)	(4.335)	(4.683)
(=) Receita Operacional Líquida	37.465	35.536	40.692	35.661	35.641	35.620	35.596	35.571	35.543	35.889	37.465	35.531	38.944
(-) OPEX Direto	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)
(-) Capex	(1.982)	-	(5.232)	-	-	-	-	-	-	(380)	(1.982)	-	(5.232)
(-) OPEX Indireto	(6.489)	(6.367)	(6.451)	(6.326)	(6.212)	(6.102)	(5.995)	(5.893)	(5.793)	(5.728)	(5.840)	(5.740)	(7.214)
(=) EBIT	10.818	10.994	10.834	11.159	11.253	11.342	11.425	11.502	11.574	11.606	11.467	11.615	8.323
IRPJ e CSSL	(3.654)	(3.714)	(3.659)	(3.770)	(3.802)	(3.832)	(3.860)	(3.887)	(3.911)	(3.922)	(3.875)	(3.925)	(2.806)
(=) Lucro ou Prejuízo Líquido do Período	7.164	7.280	7.174	7.389	7.451	7.510	7.564	7.616	7.663	7.684	7.592	7.690	5.517

Fonte: São Paulo Parcerias.

4. FLUXO DE CAIXA

4.1. A seguir, é apresentado o Fluxo de Caixa estimado do projeto.

Quadro 2: Fluxo de Caixa - Ano 1 ao Ano 25 (R\$ mil)

Fluxo de Caixa	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	-	346	1.381	13.217	13.259	40.123	40.204	40.239	40.254	40.254	40.254	40.254
(+) Aporte de Recursos Públicos	668	9.301	18.536	5.744	41.419	-	-	-	-	-	-	-
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	-	(32)	(128)	(1.352)	(1.689)	(4.692)	(4.699)	(4.703)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)
(=) Receita Operacional Líquida	668	9.615	19.789	17.609	52.990	35.432	35.505	35.536	35.550	35.550	35.550	35.550
(-) OPEX Direto	-	(179)	(687)	(4.778)	(4.770)	(18.256)	(18.215)	(18.179)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)
(-) OPEX Indireto	(414)	(856)	(1.127)	(1.271)	(1.602)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.953)
(=) EBITDA	254	8.581	17.975	11.560	46.617	14.224	14.337	14.404	14.422	14.422	14.422	14.422
(-) IRPJ e CSSL	-	-	-	-	-	(3.096)	(3.158)	(3.208)	(3.245)	(3.277)	(3.308)	(3.282)
(=) FCO	254	8.581	17.975	11.560	46.617	11.128	11.179	11.196	11.177	11.145	11.114	11.140
(-) Capex	(1.469)	(20.832)	(42.742)	(12.630)	(96.310)	-	-	-	-	-	-	(380)
(=) FCL	(1.214)	(12.252)	(24.767)	(1.070)	(49.693)	11.128	11.179	11.196	11.177	11.145	11.114	10.760

Fluxo de Caixa	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Ano 16	Ano 17	Ano 18	Ano 19	Ano 20	Ano 21	Ano 22	Ano 23	Ano 24	Ano 25
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254	40.254
(+) Aporte de Recursos Públicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)	(4.704)
(=) Receita Operacional Líquida	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550	35.550
(-) OPEX Direto	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)	(18.176)
(-) OPEX Indireto	(2.955)	(2.952)	(2.959)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.952)	(2.953)	(2.955)	(2.952)	(3.015)
(=) EBITDA	14.420	14.422	14.415	14.422	14.422	14.422	14.422	14.422	14.422	14.422	14.420	14.422	14.360
(-) IRPJ e CSSL	(3.069)	(3.377)	(2.622)	(3.386)	(3.413)	(3.440)	(3.465)	(3.489)	(3.513)	(3.475)	(3.224)	(3.526)	(2.030)
(=) FCO	11.350	11.046	11.794	11.036	11.009	10.983	10.957	10.933	10.909	10.946	11.196	10.896	12.330
(-) Capex	(1.982)	-	(5.232)	-	-	-	-	-	-	(380)	(1.982)	-	(5.232)
(=) FCL	9.368	11.046	6.562	11.036	11.009	10.983	10.957	10.933	10.909	10.567	9.214	10.896	7.098

Fonte: São Paulo Parcerias.