

CONCORRÊNCIA N° [●]/2026

PROCESSO SEI N° [●]/2026

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA (PPP) NA MODALIDADE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA PARA A
REQUALIFICAÇÃO E CONSERVAÇÃO DE UNIDADES EDUCACIONAIS DA DRE SÃO MATEUS NA CIDADE DE SÃO
PAULO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. PARÂMETROS GERAIS DO PROJETO	4
3. IMPOSTOS E TRIBUTOS.....	4
4. PROJEÇÃO DE INVESTIMENTOS E REINVESTIMENTOS	5
5. CUSTOS E DESPESAS	7
6. RECEITAS.....	10
7. FLUXO DE CAIXA E DRE.....	10

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 da Parceria Público-Privada (PPP) na modalidade concessão administrativa para a requalificação e conservação de UNIDADES EDUCACIONAIS da DRE SÃO MATEUS no Município de São Paulo.

1.2. O Plano de Negócios de Referência é meramente referencial, não vinculando os LICITANTES na elaboração de suas PROPOSTAS COMERCIAIS, ou a CONCESSIONÁRIA na execução do CONTRATO, tampouco produzindo efeitos vinculantes para fins de manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO.

1.3. O presente PNR apresenta estimativas para os custos e as despesas vinculadas ao projeto, bem como para os investimentos considerados adequados ao desenvolvimento da CONCESSÃO, trazendo, ainda, o demonstrativo de resultados estimados para o período de vigência da CONCESSÃO. Fundamenta-se em pesquisas, premissas e diretrizes definidas pelo próprio PODER CONCEDENTE.

1.4. Apesar das informações constantes 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, com a finalidade de subsidiar a elaboração das respectivas PROPOSTAS COMERCIAIS e a participação de cada qual na LICITAÇÃO.

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

1.6. O projeto da CONCESSÃO visa a assegurar que as UNIDADES EDUCACIONAIS possam exercer plenamente a sua função de espaço público. Esse deve continuar sendo espaço acolhedor, com adequada provisão de segurança, de serviços aos USUÁRIOS, de espaços para a prática de atividades físicas, culturais e educacionais. Cumpre lembrar que a boa requalificação e implantação das UNIDADES EDUCACIONAIS são partes essenciais no processo de integração destas com a sociedade.

1.7. Conforme se verifica na minuta de CONTRATO, em especial no seu ANEXO III – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA, são obrigações da CONCESSIONÁRIA, principalmente:

- a) Requalificação e implantação das UNIDADES EDUCACIONAIS, conforme as especificações estabelecidas no ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA; e

- b)** Operação, conservação e manutenção das UNIDADES EDUCACIONAIS, conforme as especificações estabelecidas no ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

1.8. As principais informações sobre as UNIDADES EDUCACIONAIS, suas localizações, características do entorno e descrição da ÁREA DE CONCESSÃO estão contidas no ANEXO III do EDITAL – MEMORIAL DESCRITIVO DA ÁREA.

2. PARÂMETROS GERAIS DO PROJETO

2.1. Entre os parâmetros gerais do projeto, destacam-se:

- 2.1.1.** Modalidade de contratação, que se trata de concessão administrativa nos termos da Lei Federal nº 11.079/2004;
- 2.1.2.** Prazo de duração do CONTRATO, de 20 (vinte) anos;
- 2.1.3.** Que a partir da ORDEM DE INÍCIO, a CONCESSIONÁRIA terá um prazo máximo de 60 (sessenta) meses para a realização de todas as etapas que compõem o PROGRAMA DE REQUALIFICAÇÃO;
- 2.1.4.** Que a partir da ORDEM DE INÍCIO, a CONCESSIONÁRIA terá um prazo máximo de 30 (trinta) meses para a realização de todas as etapas que compõem o PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO;
- 2.1.5.** O Plano de Negócios de Referência considera o reconhecimento do ativo financeiro pelo direito contratual de receber caixa pelos serviços de construção, nos termos do ICPC 01.

3. IMPOSTOS E TRIBUTOS

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

- a)** PIS (Programa de Integração Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 1,65% (um inteiro e sessenta e cinco centésimos por cento);
- b)** COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social): tributo federal incidente sobre o faturamento bruto, no regime não cumulativo, cuja alíquota é de 7,6% (sete inteiros e seis décimos por cento);

- c) IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional) cuja alíquota é de 15% (quinze por cento), acrescida de 10% (dez por cento) sobre a parcela tributável que exceder R\$ 20.000/mês (vinte mil reais por mês);
- d) CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido): imposto federal sobre o lucro (após o cálculo do resultado operacional), cuja alíquota é de 9% (nove por cento); e
- e) ISS (Imposto sobre Serviços): imposto municipais sobre serviços, cuja alíquota considerada foi de 2% (dois por cento), conforme Lei Municipal nº 16.127/2015, alterada pela Lei Municipal nº 16.757/2017.

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

3.3. Em razão do regime tributário estimado ser o do “Lucro Real”, foi considerada a obtenção de crédito PIS/COFINS.

3.4. Foram observados os regramentos dispostos na Lei Federal nº 12.973/2014 e na Instrução Normativa da Receita Federal 1.700/2017.

4. PROJEÇÃO DE INVESTIMENTOS E REINVESTIMENTOS

4.1. O Plano de Negócios de Referência considerou os investimentos necessários para o PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO e o PROGRAMA DE REFORMA, conforme diretrizes do EDITAL e seus ANEXOS.

4.2. O PNR considerou as áreas construídas e demais parâmetros urbanísticos conforme o APÊNDICE III do ANEXO III do CONTRATO – PROJETO ARQUITETÔNICO REFERENCIAL.

4.3. Os investimentos relativos às UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES dividem-se em três categorias: (i) investimentos de obras relativos à REFORMA COMPLETA; (ii) implantação de ponto de Wi-Fi gratuito; (iii) investimentos em substituição e reparo de MOBILIÁRIOS e EQUIPAMENTOS relativos à REFORMA COMPLETA. A Tabela 1 apresenta os investimentos estimados por categoria, totalizados em R\$ 455,8 milhões (quatrocentos e cinquenta e cinco milhões e oitocentos mil reais).

Tabela 1. Investimento estimado para as UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES, por categoria

Categoria	R\$ milhões
Investimentos de obras	R\$ 382,3
Implantação de Wi-Fi gratuito	R\$ 5,5

Substituição e Reparo de Mobiliário e Equipamentos	R\$ 68,0
Total	R\$ 455,8

4.4. Os investimentos do PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO dividem-se em 4 categorias: (i) Polo Gerador de Tráfego (PGT); (ii) MOBILIÁRIO e EQUIPAMENTOS; (iii) Obras. A tabela abaixo apresenta os investimentos estimados por categoria e por MINICEU. Os investimentos estimados para todos os MINICEUS totalizam R\$ 125,1 milhões (cento e vinte e cinco milhões e cem mil reais).

Tabela 2. Investimentos estimados por MINICEU (R\$ Milhões)

	EMEF ARMANDO SALLES DE OLIVEIRA	EMEF CLAUDIO MANOEL DA COSTA	EMEF JOSÉ MARIA WHITAKER	EMEFM RUBENS PAIVA
PGT	R\$ 0,36	R\$ 0,26	R\$ 0,26	R\$ 0,26
Mobiliário e equipamentos	R\$ 3,43	R\$ 2,21	R\$ 2,21	R\$ 2,21
Obras	R\$ 36,02	R\$ 26,12	R\$ 25,77	R\$ 26,03
TOTAL	R\$ 39,80	R\$ 28,59	R\$ 28,23	R\$ 28,49

4.5. Em complementação aos subitens acima, os investimentos devem seguir as diretrizes do EDITAL e seus ANEXOS, em especial o APÊNDICE III do ANEXO III do CONTRATO – PROJETO ARQUITETÔNICO REFERENCIAL, APÊNDICE I do ANEXO III do CONTRATO – DIRETRIZES TÉCNICAS E PROGRAMA DE NECESSIDADES e o APÊNDICE II do ANEXO III do CONTRATO – ESPECIFICAÇÕES DE MOBILIÁRIOS E EQUIPAMENTOS.

4.5.1. O custo relativo ao Polo Gerador de Tráfego (PGT) foi estimado em 1% (um por cento) do custo de construção, conforme alíquota prevista pela Lei Municipal nº 15.150/2010.

4.6. O Plano de Negócios de Referência considerou o total de investimentos projetados para a CONCESSÃO no prazo máximo de 60 (sessenta) meses para a realização de todas as etapas que compõem o PROGRAMA DE REFORMA e no prazo máximo de 30 (trinta) meses para a realização de todas as etapas que compõem o PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO. Assim, os investimentos totalizam o montante aproximado de R\$ 580,9 milhões (quinhentos e oitenta milhões e novecentos mil reais).

4.7. Considerou-se uma projeção de reinvestimentos para o devido cumprimento das obrigações contratuais e manutenção da qualidade dos MINICEUS e das UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES. Os reinvestimentos totalizam o montante aproximado de R\$ 362,5 milhões (trezentos e sessenta e dois milhões e quinhentos mil reais).

4.7.1. O reinvestimento estimado para os MINICEUS totaliza o montante aproximado de R\$ 68,6 milhões (sessenta e oito milhões e seiscentos mil reais), iniciado no Fluxo de Caixa após 31 (trinta e um) meses da DATA DA ORDEM DE INÍCIO.

4.7.2. O reinvestimento estimado para as UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES totaliza o montante aproximado de R\$ 293,9 milhões (duzentos e noventa e três milhões e novecentos mil reais), iniciado no Fluxo de Caixa após a reforma de cada lote de UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES.

5. CUSTOS E DESPESAS

5.1. O Plano de Negócios de Referência considerou os custos e as despesas necessárias para a devida conservação das UNIDADES EDUCACIONAIS, conforme diretrizes do EDITAL e seus ANEXOS, em especial o ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

5.2. Os custos e despesas operacionais para a conservação das UNIDADES EDUCACIONAIS PREEXISTENTES dividiram-se em dois momentos, conforme diretrizes de encargos do ANEXO III do CONTRATO – CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA: (i) período prévio à REFORMA COMPLETA e (ii) período posterior à REFORMA COMPLETA. A Tabela 3 apresenta os custos estimados, por item de OPEX, para o período prévio à REFORMA COMPLETA. A Tabela 4 apresenta os custos estimados, por item de OPEX, para o período após a REFORMA COMPLETA da respectiva UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE.

Tabela 3. Custo mensal estimado por UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE no período prévio à reforma completa

Item de OPEX	Custo mensal por UNIDADE EDUCACIONAL (R\$ Mil)
Segurança, brigadistas e bombeiros civis	R\$ 42,45
Limpeza de ambientes, manutenção de áreas verdes, controle de pragas	R\$ 42,38
Utilidades ¹	R\$ 15,89
Programa de Bem-Estar (equipe de integração e bem-estar)	R\$ 0,91
Pessoal Administrativo, despesas administrativas e softwares	R\$ 12,63
Total	R\$ 114,26

¹ Não foram considerados eventuais reabastecimentos dos geradores.

Tabela 4. Custo mensal estimado por UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE após a reforma completa

Item de OPEX	Custo mensal por UNIDADE EDUCACIONAL (R\$ Mil)
Segurança, brigadistas e bombeiros civis	R\$ 42,45
Limpeza de ambientes, manutenção de áreas verdes, controle de pragas	R\$ 42,38
Utilidades ²	R\$ 8,96
Manutenção preventiva	R\$ 8,92
Programa de Bem-Estar (equipe de integração e bem-estar e verba para customização)	R\$ 2,58
Wi-Fi Gratuito	R\$ 3,93
Pessoal Administrativo, despesas administrativas e softwares	R\$ 12,63
Total	R\$ 121,85

5.2.1. Conforme apresentado nas tabelas acima, o custo estimado para a operação e conservação da UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE previamente à REFORMA COMPLETA da UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE é de, aproximadamente, R\$ 114 mil (cento e quatorze mil reais) mensais. Por fim, o custo estimado para a operação e conservação da UNIDADE EDUCACIONAL PREEXISTENTE após sua REFORMA COMPLETA é de, aproximadamente, R\$ 122 mil (cento e vinte e dois mil reais) mensais.

5.3. Os custos e despesas operacionais para a conservação e operação dos quatro MINICEUS dividiram-se em sete itens: (i) Wi-Fi gratuito; (ii) Pessoal Administrativo e despesas administrativas; (iii) Manutenção preventiva e AVCB; (iv) Utilidades; (v) Pessoal de apoio e/ou softwares de computadores; (vi) Limpeza, manutenção de áreas verdes, controle de pragas; (vii) Vigilância. A Tabela 5 apresenta os custos anuais estimados por MINICEU, totalizando aproximadamente R\$ 13,8 milhões (treze milhões e oitocentos mil reais).

Tabela 5. Custos anuais estimados por MINICEU (R\$ Milhões)

Categoria	EMEF ARMANDO SALLES DE OLIVEIRA	EMEF CLAUDIO MANOEL DA COSTA	EMEF JOSÉ MARIA WHITAKER	EMEFM RUBENS PAIVA
Wi-Fi gratuito	R\$ 0,12	R\$ 0,07	R\$ 0,07	R\$ 0,07
Pessoal administrativo, despesas administrativas	R\$ 0,51	R\$ 0,51	R\$ 0,51	R\$ 0,51

² Não foram considerados eventuais reabastecimentos dos geradores.

Categoria	EMEF ARMANDO SALLES DE OLIVEIRA	EMEF CLAUDIO MANOEL DA COSTA	EMEF JOSÉ MARIA WHITAKER	EMEFM RUBENS PAIVA
Manutenção preventiva e AVCB	R\$ 0,94	R\$ 0,71	R\$ 0,71	R\$ 0,71
Utilidades ³	R\$ 0,41	R\$ 0,34	R\$ 0,34	R\$ 0,34
Pessoal de Apoio e/ou softwares de computadores	R\$ 0,47	R\$ 0,47	R\$ 0,47	R\$ 0,47
Limpeza, manutenção de áreas verdes, controle de pragas	R\$ 0,69	R\$ 0,67	R\$ 0,67	R\$ 0,67
Vigilância	R\$ 0,60	R\$ 0,60	R\$ 0,60	R\$ 0,60
Total	R\$ 3,74	R\$ 3,37	R\$ 3,37	R\$ 3,37

5.4. Adicionalmente aos custos destacados nos subitens acima, considerou-se os custos relativos a seguros e garantias, *Dispute Board*, CERTIFICADORA DE OBRAS, VERIFICADOR INDEPENDENTE e INSTITUTO DE PESQUISA e o custo relativo ao ressarcimento do Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) no âmbito do Edital de Chamamento Público CH/002/2021/SGM-SEDP.

5.4.1. Com relação aos seguros e garantias, considerou-se os seguintes custos: (i) seguro relativo à GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO; (ii) seguro de risco de engenharia relativo às obras civis; (iii) seguro de responsabilidade civil para operações; (iv) seguro operacional. Todos estes seguros totalizam um valor de R\$ 9,157 milhões (nove milhões, cento e cinquenta e sete mil reais) no somatório dos cinco primeiros anos, R\$ 1,099 milhão (um milhão e noventa e nove mil reais) ao ano nos demais anos de CONCESSÃO, exceto os últimos cinco anos, cujo somatório é de, aproximadamente, R\$ 8,365 milhões (oito milhões, trezentos e sessenta e cinco mil reais).

5.4.2. A despesa com CERTIFICADORA DE OBRAS foi projetada após o primeiro ano até o mês de conclusão de todas as obras do contrato. Assim, projetou-se mensalmente, aproximadamente, R\$ 337,1 mil (trezentos e trinta e sete mil e cem reais) para este encargo, totalizando ao longo do período, aproximadamente, R\$ 16,2 milhões (dezesesseis milhões e duzentos mil reais).

5.4.3. As despesas com VERIFICADOR INDEPENDENTE e INSTITUTO DE PESQUISA foram estimadas a partir do 3º mês do CONTRATO até o fim deste. Assim, o valor total foi de, aproximadamente, R\$ 71,346 milhões (setenta e um milhões, trezentos e quarenta e seis mil reais) ao longo dos 20 anos.

³ Não foram considerados eventuais reabastecimentos dos geradores.

5.4.4. O ressarcimento do PMI é estimado no primeiro mês após a ORDEM DE INÍCIO, no valor total de R\$ 346.532,15 (trezentos e quarenta e seis mil quinhentos e trinta e dois reais e quinze centavos).

6. RECEITAS

6.1. Em termos de caixa, foram estimadas duas receitas da CONCESSÃO, sendo estas a receita de contraprestação e o APORTE.

6.2. O pagamento do APORTE seguirá as diretrizes do CONTRATO, sendo considerado na projeção do Fluxo de Caixa o pagamento integral até o quinto ano da CONCESSÃO, de acordo com o previsto no ANEXO V do CONTRATO - MECANISMO DE PAGAMENTO DA CONTRAPRESTAÇÃO E DO APORTE e no ANEXO III do CONTRATO - CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA.

6.3. A CONTRAPRESTAÇÃO MENSAL DE REFERÊNCIA para CONCESSÃO é estimada em R\$ 19,98 milhões (dezenove milhões, novecentos e oitenta mil reais) e o APORTE é de aproximadamente R\$ 290,4 milhões (duzentos e noventa milhões e quatrocentos mil reais).

7. FLUXO DE CAIXA E DRE

7.1. A partir das premissas de receitas, custos operacionais e investimentos estimados, apresentam-se o Demonstrativo de Resultado do Exercício e o Fluxo de Caixa estimado da CONCESSÃO, conforme a Tabela 6 e a Tabela 7.

Tabela 6. DRE Projetada do Plano de Negócios de Referência (R\$ Milhões)

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
(+) Receita Operacional Bruta (ROB)	154,5	286,6	327,1	320,2	338,2	232,0	231,3	230,5	229,6	228,6	227,5	226,3	225,0	223,5	222,0	220,2	218,3	216,3	214,0	211,5
Contraprestação Opex	110,5	116,1	128,8	159,4	172,6	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2	184,2
Receita de Construção	44,0	169,4	184,1	148,8	148,0	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6	24,6
Remuneração Ativo Financeiro	-	1,0	14,1	12,1	17,5	23,3	22,5	21,7	20,8	19,8	18,7	17,5	16,2	14,8	13,2	11,5	9,6	7,5	5,2	2,7
(-) Deduções da Receita Operacional Bruta	(17,4)	(22,1)	(25,4)	(23,9)	(25,2)	(13,0)	(13,1)	(13,0)	(12,9)	(12,8)	(12,5)	(12,4)	(12,4)	(12,2)	(12,0)	(11,8)	(11,6)	(11,4)	(11,1)	(10,9)
(-) ISS	(3,1)	(5,7)	(6,5)	(6,4)	(6,8)	(4,6)	(4,6)	(4,6)	(4,6)	(4,6)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,5)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,3)	(4,3)	(4,2)
(-) PIS/COFINS	(14,3)	(26,5)	(30,3)	(29,6)	(31,3)	(21,5)	(21,4)	(21,3)	(21,2)	(21,1)	(21,0)	(20,9)	(20,8)	(20,7)	(20,5)	(20,4)	(20,2)	(20,0)	(19,8)	(19,6)
(+) Créditos PIS/COFINS	-	10,2	11,4	12,1	12,9	13,1	12,9	12,9	12,9	12,9	13,1	13,0	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9	12,9
(=) Receita Operacional Líquida	137,1	264,5	301,7	296,3	313,1	219,0	218,2	217,5	216,7	215,8	215,0	213,8	212,6	211,3	209,9	208,4	206,7	204,9	202,8	200,6
(-) Custo e Despesas Diretas	(14,7)	(14,4)	(15,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)
OPEX	(14,7)	(14,4)	(15,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)	(16,4)
(=) Lucro Bruto	122,4	250,1	286,3	279,9	296,6	202,6	201,8	201,0	200,2	199,3	198,5	197,4	196,1	194,9	193,5	191,9	190,3	188,4	186,4	184,2
(-) OPEX Indireto	(111,8)	(124,9)	(132,8)	(141,2)	(143,5)	(140,9)	(140,9)	(140,9)	(140,9)	(142,4)	(141,8)	(140,9)	(140,9)	(140,9)	(140,9)	(141,5)	(141,5)	(141,5)	(141,5)	(142,1)
Mão-de-Obra e Serviços Terceirizados	(110,0)	(123,0)	(131,0)	(139,4)	(141,7)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(141,3)	(140,7)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(139,8)	(140,4)
Seguros e Garantias	(1,9)	(1,9)	(1,9)	(1,8)	(1,8)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,7)	(1,7)	(1,7)	(1,7)	(1,7)
(-) Custo de Construção	(39,1)	(150,4)	(163,4)	(132,0)	(131,4)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)
(=) EBIT	(28,5)	(25,2)	(10,0)	6,7	21,8	39,9	39,0	38,3	37,5	35,2	34,9	34,7	33,4	32,2	30,8	28,7	27,0	25,1	23,1	20,3
(=) Lucro Antes do IRPJ e CSLL (EBT)	(28,5)	(25,2)	(10,0)	6,7	21,8	39,9	39,0	38,3	37,5	35,2	34,9	34,7	33,4	32,2	30,8	28,7	27,0	25,1	23,1	20,3
IRPJ e CSLL	-	-	-	(2,0)	(5,6)	(10,0)	(9,8)	(9,7)	(9,5)	(12,1)	(12,7)	(12,6)	(12,2)	(11,7)	(11,2)	(10,5)	(10,0)	(9,3)	(8,6)	(7,7)
(=) Lucro ou Prejuízo Líquido do Período	(28,5)	(25,2)	(10,0)	4,7	16,1	29,9	29,2	28,7	28,0	23,1	22,3	22,1	21,3	20,4	19,5	18,1	17,0	15,8	14,5	12,6

Tabela 7. Fluxo de Caixa projetado do Plano de Negócios de Referência (R\$ Milhões)

	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
FCFF	(37,9)	(143,9)	25,9	(39,9)	(30,5)	39,3	39,3	39,3	39,3	35,8	35,3	35,8	35,8	35,8	35,8	35,4	35,4	35,4	35,4	35,0
Receita Bruta	143,9	151,2	348,1	263,8	278,7	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8
(+) Contraprestação	143,9	151,2	167,8	207,5	224,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8	239,8
(+) Aporte	-	-	180,3	56,2	53,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Deduções	(16,2)	(5,4)	(10,5)	(11,9)	(13,0)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,1)	(13,1)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)	(13,2)
(-) ISS	(2,9)	(3,0)	(7,0)	(5,3)	(5,6)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)	(4,8)
(-) PIS/COFINS	(13,3)	(14,0)	(16,4)	(20,4)	(22,3)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)	(23,7)
(+) Créditos PIS/COFINS	-	11,6	12,9	13,8	14,9	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,4	15,4	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
(=) Receita Líquida	127,7	145,8	337,6	251,8	265,7	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,7	226,7	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6	226,6
(-) Custos e Despesas	(126,6)	(139,3)	(148,2)	(157,6)	(159,9)	(157,4)	(157,4)	(157,4)	(157,4)	(158,8)	(158,2)	(157,4)	(157,4)	(157,4)	(157,4)	(157,9)	(157,9)	(157,9)	(157,9)	(158,5)
(=) Ebit	1,1	6,5	189,3	94,2	105,8	69,3	69,3	69,3	69,3	67,8	68,5	69,3	69,3	69,3	69,3	68,7	68,7	68,7	68,7	68,1
(-) IRPJ e CSLL	-	-	-	(2,0)	(4,9)	(8,2)	(8,2)	(8,2)	(8,2)	(10,2)	(11,4)	(11,7)	(11,7)	(11,7)	(11,7)	(11,5)	(11,5)	(11,5)	(11,5)	(11,3)
(-) CAPEX	(39,1)	(150,4)	(163,4)	(132,0)	(131,4)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)	(21,8)
VPL (20 anos)	(37,9)	(131,2)	21,6	(30,2)	(21,1)	24,8	22,6	20,6	18,8	15,6	14,0	13,0	11,8	10,8	9,8	8,9	8,1	7,4	6,7	6,1