



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

ANEXO VIII - PLANO DE NEGÓCIOS DE REFERÊNCIA



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. ASPECTOS OPERACIONAIS.....	4
2.1. Divisão Geográfica.....	5
2.2. Cronograma de Implantação	6
3. PROJEÇÕES DE DEMANDA E RECEITA.....	7
4. CUSTOS, DESPESAS E INVESTIMENTOS.....	9
4.1. Atividades de Investimento (CAPEX)	9
4.1. Custos Operacionais (OPEX).....	11
5. OUTROS ASPECTOS DA MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	13
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	14
APÊNDICE I: COMPOSIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS POR LOTE DE CONCESSÃO NO ANO DE 2012.....	15



1. INTRODUÇÃO

O presente documento tem como objetivo apresentar 3 (três) Planos de Negócios de Referência, referentes à exploração por um período de 17 (dezessete) anos, mediante CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, para implantação, gerenciamento, manutenção e operação de 23 (vinte e três) Unidades de Atendimento Integrado – UAI, conforme explicitado no EDITAL e CONTRATO e em seus demais ANEXOS.

O projeto divide-se em três LOTES DE LICITAÇÃO, sendo os lotes de número 01 e 02 com 7 (sete) unidades de atendimento e o lote de número 3 com 9 (nove) unidades de atendimento. As informações constantes neste documento são referenciais, e não criam obrigações ou direitos para a CONCESSIONÁRIA ou para o PODER CONCEDENTE.

Desta forma, todos os resultados financeiros serão expressos de forma distinta para os LOTES 1, 2 e 3, incluindo os fluxos de caixa. As projeções são feitas em termos reais, ou seja, sem inflação.

É importante ressaltar que **todas as informações contidas no presente estudo têm data de referência de 31 de dezembro de 2012.** Com efeito, o VALOR PADRÃO POR ATENDIMENTO (VPA) da licitação é de **R\$ 13,81** (trezes reais e oitenta e um centavos) devido a atualização do preço para a data-base de 31 de dezembro de 2013¹.

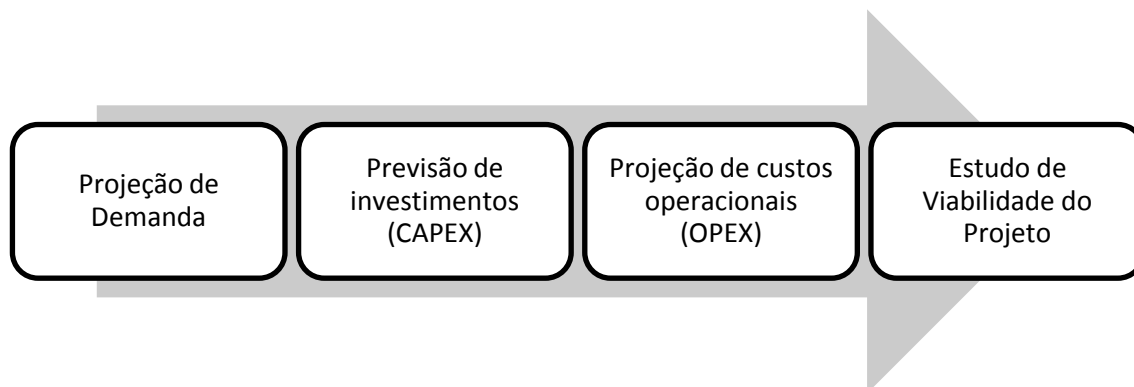
É importante ressaltar das 23 (vinte e três) UAI que compõem este projeto, 19 (dezenove) possuem mais de dois anos de operação, com um histórico bem documentado de atendimentos realizados, custos operacionais e investimentos executados. Estes dados subsidiaram a modelagem econômico-financeira que foi desenvolvida pelo Governo de Minas Gerais.

O Plano de Negócios de Referência aqui apresentado também busca identificar a projeção de demanda, que será usada como elemento de compartilhamento de risco com o parceiro privado. Neste mecanismo, caso a demanda real para um lote de UAI atinja um nível abaixo de 70% (setenta por cento) do projetado, o PODER CONCEDENTE garante automaticamente o pagamento público referente a este patamar.

A construção do Plano de Negócio seguiu o seguinte fluxo de atividades:

¹ Reajustado pelo IPCA projetado para 2013 de 5,81%, de acordo com a expectativa de mercado publicada no relatório Focus do Banco Central dia 5/07/2013.

Fonte: <http://www.bcb.gov.br/pec/GCI/PORT/readout/R20130705.pdf>



Para melhor entendimento, o documento foi dividido em cinco partes. Na primeira, serão evidenciados os aspectos operacionais que geram impactos diretos na modelagem econômico-financeira. Na segunda, detalhes da projeção de demanda e consequentemente da receita. Na terceira parte, serão detalhados os passos para a construção dos quadros de custos e despesas operacionais, e para o montante de investimentos e reinvestimentos. Por fim, serão apresentados outros aspectos da modelagem econômico-financeira dentre eles os critérios de impostos, depreciação e projeções do fluxo de caixa projetado e a análise da viabilidade do projeto.

Destaca-se que não há qualquer informação constante deste documento que crie obrigações ou direitos para a CONCESSIONÁRIA ou para o PODER CONCEDENTE.

2. ASPECTOS OPERACIONAIS

O presente projeto prevê a celebração de até três CONTRATOS para a prestação de serviços de atendimento presencial aos cidadãos, realizados em guichês de atendimentos ocupados pelos atendentes dispostos na unidade ou em outra estação de trabalho definida pelos fluxos e padrões de operacionalização informados pelo PODER CONCEDENTE para cada serviço. O OBJETO da contratação envolve a execução de procedimentos burocráticos ou serviços públicos e entrega de documentos ou protocolos.

Na UAI existem cinco macro áreas que abrangem o atendimento ao cidadão desde sua entrada na unidade até a confecção de seu documento ou conclusão do serviço solicitado. São elas: Entrada da Unidade, Recepção/Triagem, Saguão de Espera, Guichês de Atendimento, e estações de trabalho na retaguarda, conforme representado na figura abaixo.



Figura 1: Resumo dos Setores de uma UAI

2.1. Divisão Geográfica

As 23 (vinte e três) UAI estão divididas geograficamente de acordo com a figura abaixo, na qual cada cor significa um lote. A escolha dos lotes foi feita de forma a balancear a eficiência logística de ter unidades numa mesma região do estado e a distribuição equânime da demanda entre os três LOTES DE LICITAÇÃO. Foi adicionado a estas variáveis a necessidade de cada lote ter ao menos uma unidade na Região Metropolitana de Belo Horizonte, visando maior proximidade com o PODER CONCEDENTE, ou unidade em município mais próximo deste.

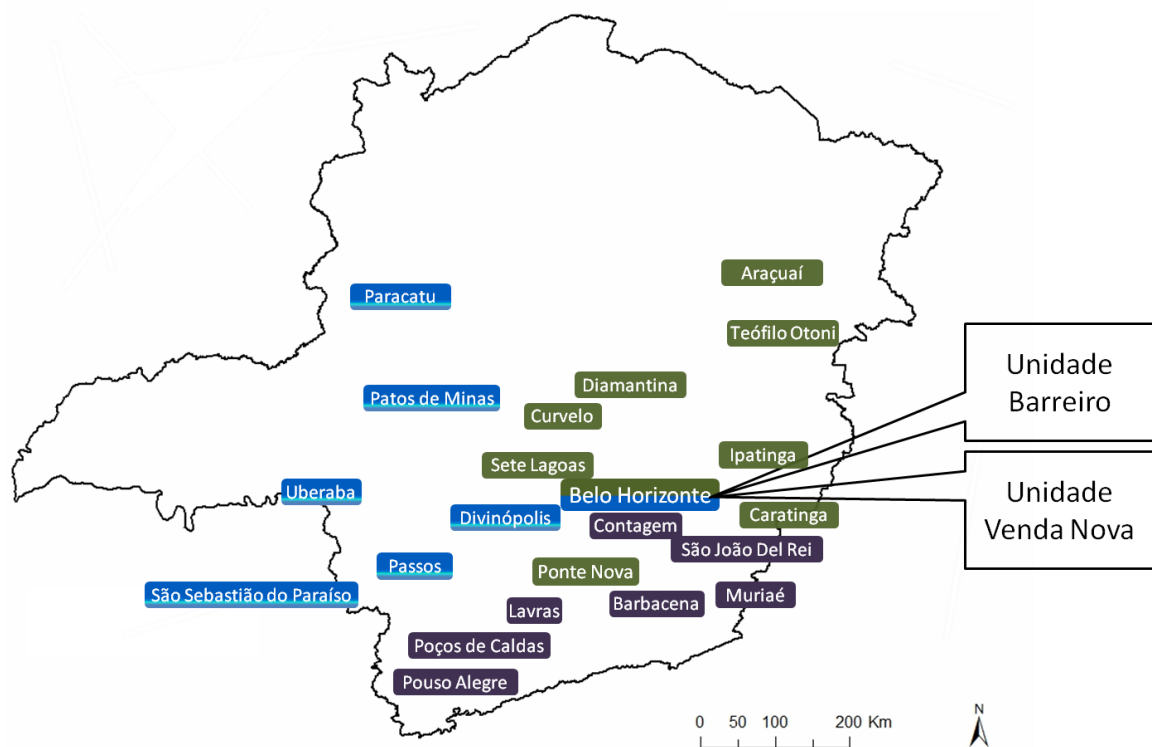


Figura 2 - Distribuição Geográfica das UAI

2.2. Cronograma de Implantação

Devido a necessidade de continuidade dos serviços oferecidos pelas UAI, e pela necessidade de treinamento dos colaboradores do parceiro privado, estabeleceu-se uma cronologia de implantação das UAI, da seguinte forma, conforme descrito no ANEXO IV - Sistema de Implantação Gerenciamento Gestão Manutenção e Operação das UAIs - SIGGMO:



EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

6º MÊS DE VIGÊNCIA DO CONTRATO	BARREIRO
	CONTAGEM
	VENDA NOVA
DO 7º AO 18º MÊS DE VIGÊNCIA DO CONTRATO	S.SEBASTIÃO DO PARAÍSO
	UBERABA
	POUSO ALEGRE
	MURIAÉ
	SETE LAGOAS
	DIAMANTINA
DO 19º AO 30º MÊS DE VIGÊNCIA DO CONTRATO	PATOS DE MINAS
	DIVINÓPOLIS
	POÇOS DE CALDAS
	LAVRAS
	TEOFILO OTONI
	IPATINGA
	PONTE NOVA
DO 31º AO 42º MÊS DE VIGÊNCIA DO CONTRATO	PARACATU
	PASSOS
	SÃO JOÃO DEL REI
	BARBACENA
	CURVELO
	ARAÇUAÍ
	CARATINGA

Tendo em vista que o CONCESSIONÁRIO começa a receber a CONTRAPRESTAÇÃO pública a partir do momento em que inicia a operação de cada UAI, é visível que a projeção de receita será escalonada até o 4º (quarto) ano da concessão. Deste ponto em diante, o faturamento do parceiro privado poderá ser considerado pleno.

3. PROJEÇÕES DE DEMANDA E RECEITA

Das 23 (vinte e três) UAI que compõem este projeto, 19 (dezenove) possuem mais de dois anos de operação, com um histórico bem documentado de atendimentos realizados. Estes dados serviram como base para a projeção de demanda. As unidades apresentam atualmente os pacotes de serviços previstos no Apêndice 1 deste anexo. A projeção de demanda de



EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

atendimento foi calculada baseada nos dados de atendimento dos anos de 2011 e 2012 das unidades já em funcionamento, utilizando os serviços disponíveis em cada uma à época e foram utilizados estudos populacionais da Fundação João Pinheiro (2008)² e do IBGE (2010)³.

A projeção de demanda de atendimento é aderente ao crescimento vegetativo da população. Desta forma, para o crescimento da demanda foram consideradas as taxas de crescimento previstas para a população dos municípios atendidos pelas UAI até 2020 e a partir das taxas de crescimento correlacionadas à taxa de crescimento de Minas Gerais até o fim da CONCESSÃO.

As 4 (quatro) unidades novas de atendimento são dos municípios de São Sebastião do Paraíso, Contagem, Diamantina e Ipatinga. Para estas unidades, estimou-se que a demanda de atendimentos representaria em média 10% da população destes municípios. Para as projeções, utilizou-se o critério de taxa de crescimento vegetativo da população de cada município. A tabela 2 a seguir apresenta a projeção de atendimento estimada para cada lote de concessão.

Tabela 2: Projeção da demanda de atendimento por LOTE DE LICITAÇÃO

PROJEÇÃO DE DEMANDA	2014	2015	2016	2017	2018	2023	2028	2029	2030	TOTAL
TOTAL LOTE 01	154.482	416.467	720.443	974.435	1.059.677	1.090.483	1.115.832	1.119.918	1.123.628	16.492.425
TOTAL LOTE 02	448.887	906.853	1.159.375	1.402.244	1.502.177	1.549.520	1.587.886	1.594.076	1.599.696	24.136.269
TOTAL LOTE 03	142.956	377.319	780.360	1.154.534	1.268.065	1.297.922	1.322.051	1.325.940	1.329.470	19.375.242
TOTAL	746.326	1.700.639	2.660.178	3.531.214	3.829.918	3.937.925	4.025.770	4.039.934	4.052.794	60.003.936

Fonte: Elaboração própria

Para composição da receita, foi estabelecido um VALOR PADRÃO POR ATENDIMENTO (VPA) de R\$ 13,05 (treze reais e cinco centavos), com data-base de 31 de dezembro de 2012. Este valor corresponde ao atualmente pago para a Concessionária da Parceria Público-Privada da UAI Fase 1, assinada em 23 de dezembro de 2010, que tinha por objeto a implantação, gestão, manutenção e operação das Unidades de Atendimento Integrado nos Municípios de Betim, Governador Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Uberlândia, e Varginha⁴. Buscou-se analisar no estudo, a partir do método de Fluxo de Caixa Descontado, se este VPA resulta em uma taxa interna de retorno atrativa para potenciais investidores privados no negócio. Como resultado, foi possível atestar que, caso a CONCESSIONÁRIA tenha uma eficiência operacional maior do que aquela hoje alcançada pelo Estado na operação das 23 unidades, OBJETO da presente LICITAÇÃO, é possível obter uma faixa de taxas de retorno consideradas atrativas.

² Fundação João Pinheiro, Centro de Estatística e Informações. **Projeção de População Para Os Municípios De Minas Gerais - 2009-2020**. Disponível em: <http://www.fjp.gov.br/index.php/component/docman/doc_download/90-projecao-da-populacao-municipal-de-minas-gerais-2009-2020>.

³ IBGE. **Projeção da População por Sexo e Idade para o Período 1980 – 2050**. Disponível em:

<ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_Projecoes_Populacao/Revisao_2008_Projecoes_1980_2050/Estimativas_1980_2050.zip>

⁴ VPA com data base de referência de janeiro de 2013.



Em função do cronograma de implantação das UAI, os parceiros privados somente terão possibilidade de plenitude operacional, e consequente receita total, a partir do 4º (quarto) ano de operação, quando todas suas unidades estarão em funcionamento. Desta forma, a tabela 3 a seguir mostra como ficaram definidas as receitas dos parceiros privados ao longo da operação do projeto.

Tabela 3: Projeção de Receita por LOTE DE LICITAÇÃO (em R\$)

PROJEÇÃO DA RECEITA BRUTA (R\$)	2014	2015	2016	2017	2018	2023	2028	2029	2030
Lote 01	2.015.993	5.434.895	9.401.782	12.716.382	13.828.779	14.230.807	14.561.607	14.614.934	14.663.344
Lote 02	5.857.978	11.834.434	15.129.841	18.299.290	19.603.408	20.221.234	20.721.919	20.802.692	20.876.032
Lote 03	1.865.579	4.924.015	10.183.696	15.066.674	16.548.245	16.937.886	17.252.770	17.303.516	17.349.579
Total	9.739.550	22.193.344	34.715.318	46.082.345	49.980.432	51.389.927	52.536.295	52.721.142	52.888.956

Fonte: Elaboração própria

4. CUSTOS, DESPESAS E INVESTIMENTOS

Todos os dispêndios projetados para a CONCESSÃO ADMINISTRATIVA também tiveram suas bases na experiência de operação e nos dados históricos das UAI de Minas Gerais.

4.1. Atividades de Investimento (CAPEX)

A sigla da expressão inglesa *Capital Expenditure* (em português, despesas de capital ou investimento em bens de capital) designa o montante de dinheiro despendido na aquisição (ou introdução de melhorias) de bens de capital de uma determinada empresa. O CAPEX é, portanto, o montante de investimentos realizados em equipamentos e instalações de forma a manter a produção de um produto, a prestação de um serviço ou para manter em funcionamento um negócio.

Primeiramente, foram dimensionadas as quantidades de guichês e áreas necessárias para operação de cada Unidade de Atendimento Integrado. Levou-se em consideração a área atual das unidades em funcionamento, e para aquelas unidades novas, foram estimados valores de acordo com o número de habitantes na cidade, comparativamente a municípios com UAI de população similar.

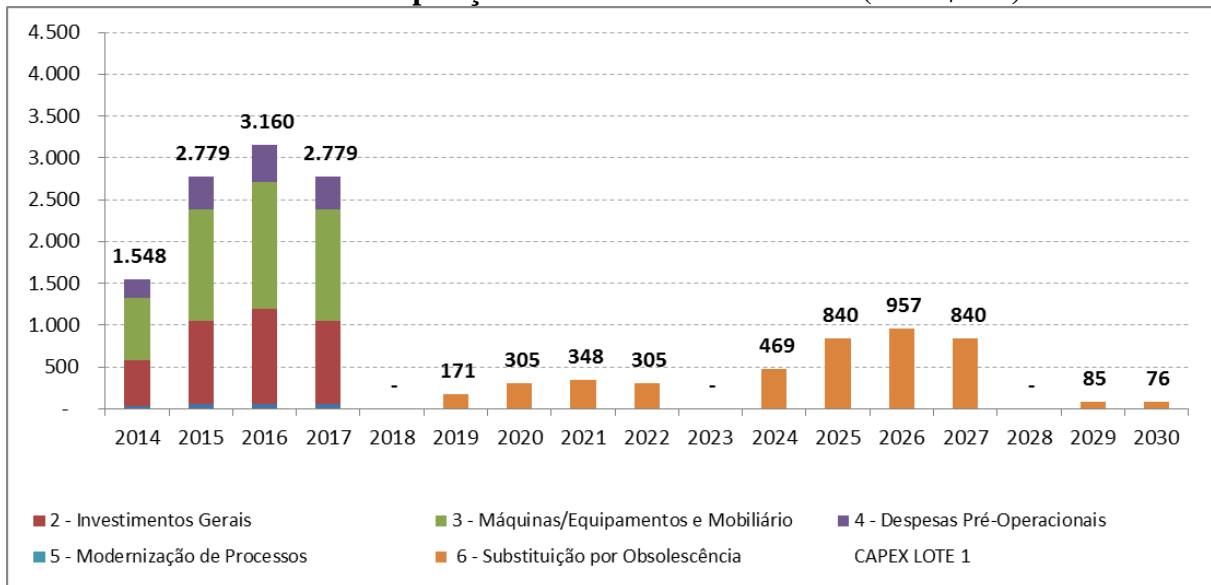
Em seguida, utilizou-se como referência o investimento médio por metro quadrado (m²) das 6 (seis) UAI concedidas por meio da Parceria Público-Privada da UAI Fase 1, assinada em 23 de dezembro de 2010.

Foram previstos reinvestimentos a cada cinco anos para substituição de equipamentos de Tecnologia da Informação (TI). Os valores foram obtidos a partir do CAPEX de TI nos quatro primeiros anos de operação.

A composição do CAPEX para cada um dos LOTES DE LICITAÇÃO é apresentada nos gráficos a seguir:

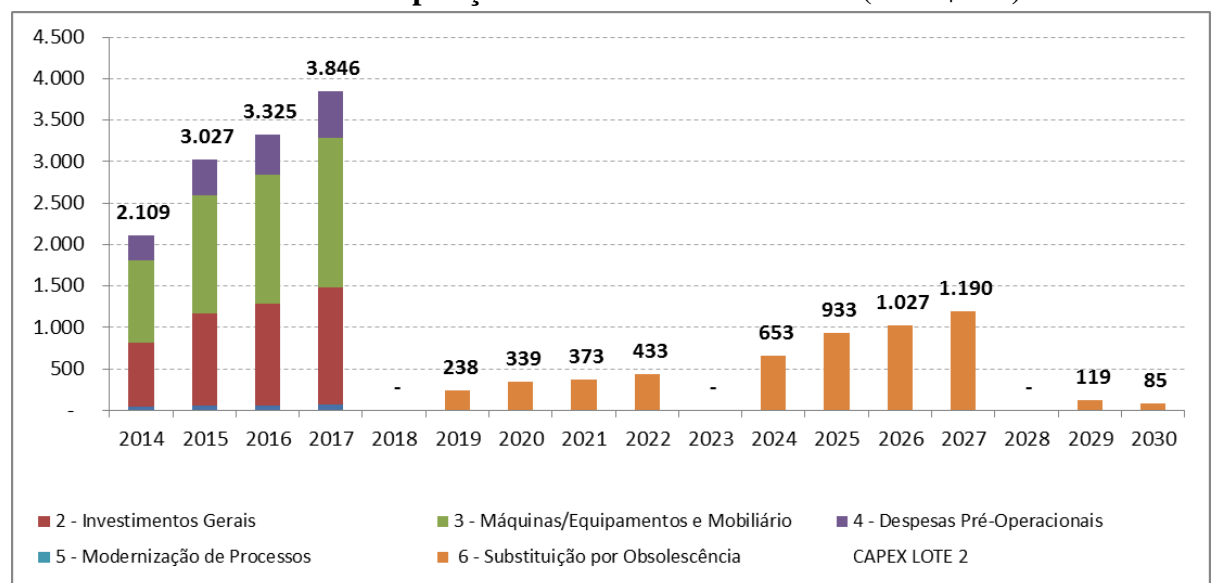


Gráfico 1: Composição do CAPEX do LOTE 01 (em R\$ mil)



Fonte: Elaboração própria

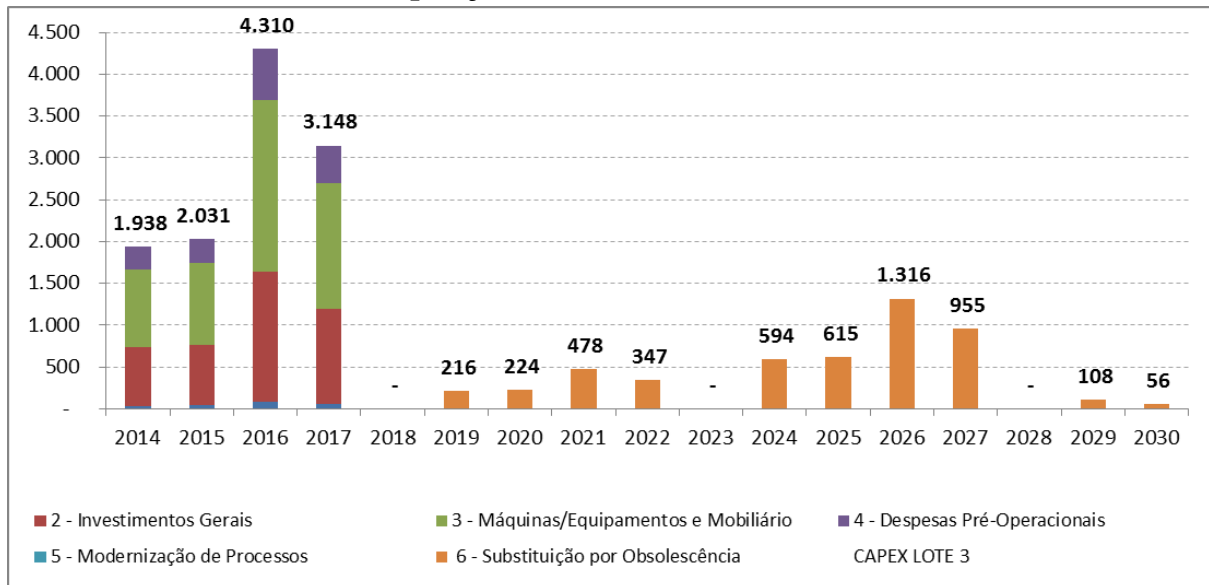
Gráfico 2: Composição do CAPEX do LOTE 02 (em R\$ mil)



Fonte: Elaboração própria



Gráfico 3: Composição do CAPEX do LOTE 03 (em R\$ mil)



Fonte: Elaboração própria

Observa-se que ao longo dos quatro primeiros anos a curva do CAPEX é diferente para os três LOTES DE LICITAÇÃO, em função da previsão de entrada de operação de Unidades de Atendimento Integrado com portes diferentes para cada LOTE. A tabela 4 a seguir apresenta o total de investimentos previstos para os 4 (quatro) primeiros anos de implantação e para o horizonte do contrato para cada lote:

Tabela 4: Total de Investimentos por LOTE DE LICITAÇÃO (em R\$)

	Implantação	Reinvestimentos	Total
Lote 01	10.264.871	4.398.170	14.663.041
Lote 02	12.307.120	5.390.405	17.697.524
Lote 03	11.427.078	4.909.135	16.336.213
Total	33.999.069	14.697.709	48.696.779

Fonte: Elaboração própria

4.1. Custos Operacionais (OPEX)

O OPEX é uma sigla derivada da expressão *Operational Expenditure*, e abrange todos os custos e despesas necessários para operação de um negócio. As despesas operacionais (muitas vezes abreviado a OPEX) são os preços contínuos para dirigir um produto, o negócio, ou o sistema.

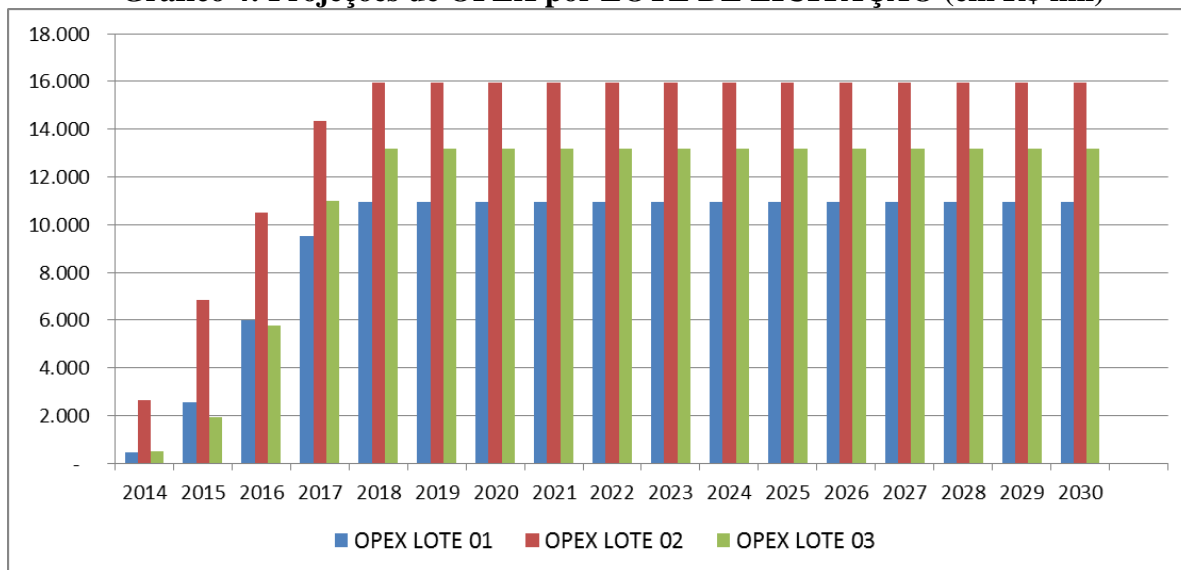
Para este projeto, foi possível utilizar o OPEX atual das UAI em funcionamento como base, decompondo-o nos principais itens necessários para a operação de uma UAI. A partir desse



entendimento foi estimado o quadro de custos e despesas operacionais para cada LOTE DE LICITAÇÃO.

O Gráfico 4 apresenta as projeções de OPEX para os três LOTES DE LICITAÇÃO até a implantação de todas as UAI previstas, a partir do 5º (quinto) ano da CONCESSÃO (2018) o OPEX é constante conforme demonstrado a seguir:

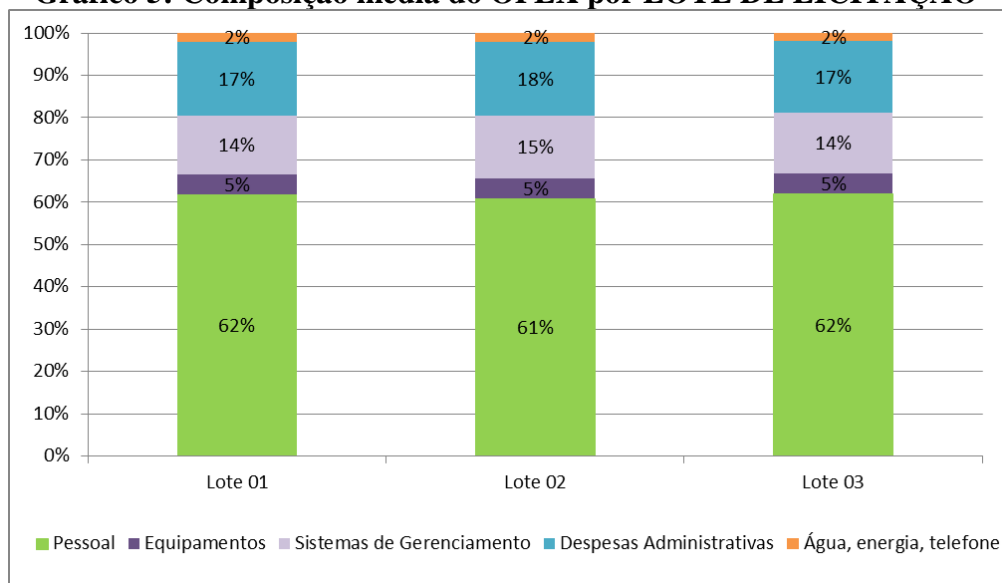
Gráfico 4: Projeções de OPEX por LOTE DE LICITAÇÃO (em R\$ mil)



Fonte: Elaboração própria

O Gráficos 5 a seguir apresenta a composição do OPEX para cada lote.

Gráfico 5: Composição média do OPEX por LOTE DE LICITAÇÃO



Fonte: Elaboração própria



5. OUTROS ASPECTOS DA MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA

Além da projeção de receita, do CAPEX e do OPEX, outros fatores também fazem parte da modelagem econômico-financeira, e possuem relevante importância para a qualidade do presente anexo.

Para projeção do lucro de cada CONCESSIONÁRIA, além das projeções de receitas e custos operacionais, é necessário assumir premissas em relação à depreciação e aos impostos e tributos incidentes.

A despesa depreciação foi calculada com base nas normas de depreciação da Receita Federal do Brasil segundo o tipo de investimento. Além disso, para cálculo de impostos o valor da depreciação foi ajustado para refletir a sua perda de valor em função da inflação ao longo do tempo. Para tal, assumiu-se que uma inflação média de 4,5% a.a. em todo horizonte da CONCESSÃO.

Quanto aos impostos incidentes sobre a receita, utilizou-se uma alíquota de impostos de 5% referente ao ISS e 9,25% referente ao PIS e COFINS no regime não cumulativo. Com relação a estes dois últimos, considerou-se a dedutibilidade das despesas de depreciação para base de cálculo dos impostos. Com isso, a alíquota efetivamente paga é em média de 8%.

Uma vez que a receita bruta anual é inferior a R\$ 48 milhões (quarenta e oito milhões de reais), é facultado à concessionária optar pela tributação de imposto de renda e contribuição social pelo lucro presumido. Para o setor de prestação de serviço, a legislação de imposto de renda presume que o lucro antes dos impostos é de 32% da receita bruta, e a partir daí calcula-se 25% de imposto de renda e 9% de contribuição social. Ao início de cada exercício fiscal, a empresa deve optar pela tributação que lhe for mais vantajosa, seja pelo lucro real ou lucro presumido. Nas projeções realizadas, o lucro antes dos impostos foi inferior à presunção de 32%, sendo mais vantajoso em todo horizonte da concessão optar pela tributação pelo lucro real.

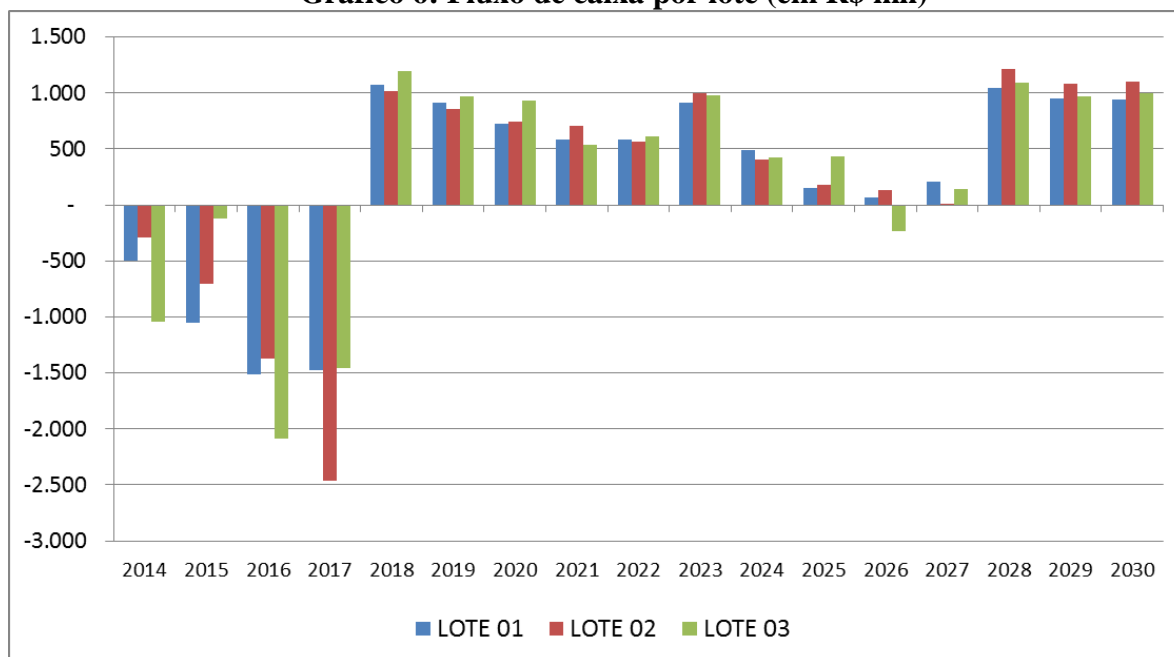
Outra premissa relevante que não impacta no resultado líquido, mas sim no fluxo de caixa do projeto, refere-se às considerações de capital de giro. Para as contas do ativo circulante, assumiu-se um prazo de 30 dias para recebimento de contas a receber (relativas ao pagamento da CONTRAPRESTAÇÃO PECUNIÁRIA). Para as contas de natureza passiva, assumiu-se um prazo de 30 dias para a rubrica de contas a pagar, 90 dias para pagamento de impostos federais e 30 dias para pagamento de impostos municipais (ISS). O investimento em capital de giro no primeiro ano representou em média 4% do valor da receita bruta em cada lote.

A partir das premissas de receitas, custos operacionais e investimentos necessários para implantação do projeto, como resultado, temos que os planos de negócios sugeridos para a presente CONCESSÃO é capaz de gerar margem operacional e taxa interna de retorno



atrativas para o mercado. O gráfico a seguir ilustra a projeção do fluxo de caixa para cada LOTE DE LICITAÇÃO.

Gráfico 6: Fluxo de caixa por lote (em R\$ mil)



Fonte: Elaboração própria

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados da modelagem econômico-financeira mostram que, com os valores encontrados durante o estudo, é possível oferecer ao mercado um projeto com taxas de retorno atrativas. Portanto, conclui-se que se trata de um projeto viável econômica e financeiramente. Outro ponto de atratividade se refere ao mecanismo de compartilhamento de risco de demanda, reduzindo as incertezas para o operador privado.

Há ainda, intrínsecos aos números expostos, aspectos qualitativos deste projeto, a saber:

- Alocação e compartilhamento racionalizado de riscos;
- Prestação de serviço eficiente por meio da gestão privada;
- Contratação de resultados e condicionamento do pagamento à qualidade do serviço prestado por meio de indicadores de desempenho e qualidade;
- Maior flexibilidade no modelo de gestão e possibilidades de incorporação ágil de inovações no atendimento ao cidadão.



APÊNDICE I:
COMPOSIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS POR LOTE DE CONCESSÃO NO ANO DE 2012⁵

LOTE 01	MIX % 2012	LOTE 02	MIX % 2012	LOTE 03	MIX % 2012
Abertura de Empresas	0,34%	Abertura de Empresas	0,42%	Abertura de Empresas	0,10%
Abertura Processo	0,00%	Abertura Processo	1,31%	Abertura Processo	0,07%
Agendamento Perícia	0,14%	Agendamento Perícia	0,07%	Agendamento Perícia	0,45%
Alteração Contratual	2,35%	Alteração Contratual	4,70%	Alteração Contratual	0,03%
Alteração CTPS	0,22%	Alteração CTPS	0,11%	Alteração de CTPS	0,06%
Alteração de CTPS	0,01%	Atendimento Preliminar	0,72%	Atendimento Preliminar	0,25%
Atendimento Preliminar	0,72%	Atestado Antecedente	6,53%	Atestado Antecedente	5,37%
Atestado Antecedente	5,65%	Atualização Pensão	0,00%	Atualização de Endereço	0,00%
Boletim Ocorrência	2,89%	Audiência	0,00%	Atualização Pensão	0,00%
Cadastro Fornecedor	0,05%	Auxílio Funeral	0,00%	Audiência	0,00%
Capacitação Mão Obra	0,36%	Boletim Ocorrência	2,41%	Auxílio Funeral	0,00%
Captação Vagas	0,22%	Cadastro Fornecedor IPSEMG	0,96%	Auxílio Natalidade	0,00%
Carta Notificação	0,00%	Cadastro Fornecedor	0,25%	Boletim Ocorrência	1,63%
Carteira Trabalho	4,47%	Capacitação Mão Obra	0,07%	Cadastro Fornecedor	0,00%
Certidão Desc. Vantagens	0,00%	Captação Vagas	0,59%	Capacitação Mão Obra	0,30%
COHAB	0,13%	Carta Notificação	0,00%	Captação Vagas	0,11%
Companhia Água	0,13%	Carteira Habilitação	4,47%	Carta Notificação	0,01%
Companhia Energia	0,08%	Carteira Trabalho	1,63%	Carteira de Trabalho	0,17%

⁵ A composição dos serviços se refere às 19 unidades de atendimento existentes.



EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

Consulta CPF	0,00%
DETRAN	3,90%
Emissão Carteira Identidade.	16,78%
Emissão Contra cheque	0,24%
Emissão CPF	1,31%
Emissão DAE OLD	0,00%
Emissão de Certidões	0,70%
Entrega Carteira Identidade	14,76%
Entrega Carteira Trabalho	3,80%
Entrega CRLV	0,32%
Entrega CTPS	0,17%
Entrevista Emprego	0,80%
Fechamento de Empresas	0,07%
IEF	0,07%
Inclusão de Fórmula	1,76%
Info Minas Fácil	0,68%
Informações Minas Fácil	1,32%
Inscrição CPF	2,43%
Intermediação Mão Obra	12,07%
OGE	0,01%
Outros Pagamentos	2,83%
PAGAMENTO DAE	3,83%
Pagamento DPVAT	0,04%
Pagamento INSS	0,00%

Certidão Descontos Vantagens	0,00%
COHAB	0,35%
Companhia Água	0,04%
Companhia Energia	0,05%
Consulta Médica	0,00%
Corpo Bombeiros	0,22%
Defensoria Pública	1,12%
Defesa Civil	0,00%
Demonstrativo de Pagamento	0,00%
DER	0,04%
DETRAN	4,16%
Emigrantes	0,10%
Emissão Cartão IPSEMG	0,06%
Emissão Carteira Identidade	12,60%
Emissão Contra cheque	0,27%
Emissão CPF	0,97%
Emissão de Certidões	0,59%
Entrega Boletim de Ocorrência	0,19%
Entrega Carteira Identidade	10,60%
Entrega Carteira Trabalho	1,32%
Entrega CNH	0,07%
Entrevista Emprego	0,48%
Exclusão Saúde / Pensão	0,00%
Fechamento de Empresas	0,17%

Carteira Trabalho	1,95%
Certidão Descontos Vantagens	0,00%
COHAB	0,01%
Companhia Água	0,04%
Companhia Energia	0,04%
Demonstrativo Pagamento	0,01%
DETRAN	4,98%
Emissão Cartão IPSEMG	0,22%
Emissão Carteira Identidade.	18,28%
Emissão Contra cheque	2,13%
Emissão CPF	0,89%
Emissão DAE	0,00%
Emissão de Certidões	0,20%
Entrega Carteira Identidade	16,24%
Entrega Carteira Trabalho	1,80%
Entrevista Emprego	2,09%
Exclusão Saúde / Pensão	0,05%
Fechamento de Empresas	0,01%
Inclusão Beneficiário	0,23%
Inclusão de Fórmula	0,76%
Informação Minas Fácil	0,52%
Informações Gerais	0,11%
Informe de Rendimentos	0,00%
Inscrição CPF	2,74%



EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

Pagamento IPTU	0,01%
Pagamento IPVA	0,48%
Pagamento Seguro Obrigatório	0,00%
Perícia Médica	0,95%
Portal da Transparência	0,00%
Prova Eletrônica	2,23%
Recadastramento Inativo	0,17%
Registro Livro	0,24%
Registro Perda Documentos	0,00%
Retorno Seguro Desemprego	1,92%
SEF	0,78%
Seguro Desemprego Pescador	0,12%
Seguro Desemprego	7,43%
TJMG	0,01%
TRE	0,01%

IEF	0,00%
Informação Minas Fácil	0,74%
Informações Gerais	0,77%
Inscrição CPF	1,35%
Intermediação Mão Obra	14,02%
Manutenção Pensão	0,00%
Marcação Consulta	0,05%
OGE	0,01%
Outros Pagamentos	5,70%
PAGAMENTO DAE	7,41%
Pagamento DPVAT	0,01%
Pagamento INSS	0,00%
Pagamento IPTU	0,01%
Pagamento IPVA	0,42%
Pedido Pensão	0,00%
Pedido Seguro e Pecúlio	0,00%
Perícia Médica	0,50%
Portal da Transparência	0,00%
Prova Eletrônica	1,04%
Recadastramento Pensionista	0,00%
Recadastramento Inativo	0,16%
Registro Livro	0,30%
Registro Perda Documentos	0,06%
Retorno IPSEMG	0,02%

Intermediação Mão Obra	9,03%
JUIZADO DE CONCILIAÇÃO	0,00%
Manutenção Pensão	0,00%
Marcação Consulta	0,14%
OGE	0,01%
Outros Pagamentos	4,65%
PAGAMENTO DAE	10,42%
Pagamento DPVAT	0,07%
Pagamento INSS	0,00%
Pagamento IPTU	0,01%
Pagamento IPVA	0,55%
Pedido Pensão	0,01%
Pedido Seguro e Pecúlio	0,01%
Perícia Médica	2,07%
Portal da Transparência	0,00%
Prova Eletrônica	0,04%
Recadastramento Pensionista	0,02%
Recadastramento Inativo	0,42%
Registro Livro	0,02%
Registro Perda Documentos	0,00%
Retorno IPSEMG	0,05%
Retorno Seguro Desemprego	1,69%
SEF	1,35%
Seguro Desemprego	7,40%



EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 055/2013

Retorno Seguro Desemprego	2,24%
SEF	1,24%
Seguro Desemprego	6,23%
Serviços Hospitalares	0,01%
TRE	0,01%
USAB	0,06%

Serviços Hospitalares	0,15%
Solicitação Código Identificador	0,00%
TJMG	0,00%
TRE	0,04%
Solicitação Cancelamento Desconto Folha Pagamento	0,00%