

953

**PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

**COM 3 GRÁFICA EDITORA LTDA**

**CONTATUS COMERCIO E**  
**DISTRIBUIÇÃO DE JORNAIS E**  
**REVISTAS LTDA**

 1

## **A). INTRODUÇÃO**

As recuperandas são empresas coligadas e pertencem ao mesmo grupo econômico, como já suficientemente explicado nas razões iniciais desta ação.

Centralizavam suas operações basicamente para o mercado calçadista. Por representar uma concentração entendida como demasiada neste setor e dada a notória crise pela qual vem passando esse segmento da economia local, após o pedido de recuperação judicial, como medida de saneamento, redirecionou suas atividades, visando a ampliação de carteira de clientes e diversificação nas atividades, sem, no entanto, abandonar sua clientela já formada.

Atualmente vem obtendo considerável êxito nesta empreitada, citando como recente aquisição a prestação de serviços para empresas diversas, como a Rotermud S/A, dentre outras.

Assim, em que pese a situação de recessão enfrentada pelo mercado calçadista nacional, vem conseguindo readequar-se, ampliando a linha de atuação e clientela, conseguindo assim importante incremento no faturamento mensal.

Não obstante, os reflexos dessa nova dinâmica de

trabalho somente poderão ser mensurados com o seguimento das ações neste sentido, ou seja, no médio prazo (12 a 24 meses), tendo em vista as peculiaridades das atividades desenvolvidas, que demandam a introdução de novos mecanismos de produção pela diversificação dos produtos, além de adaptação de todo o processo produtivo.

## **B). RAZÕES DO PEDIDO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

Os motivos principais que levaram as recuperandas a requerer a presente medida fundam-se, prioritariamente, no endividamento crescente a curto e médio prazo, conforme explicitado na inicial desta ação.

Com efeito, a crise financeira de proporções mundiais, fato público e notório, que atingiu potencialmente o setor produtivo na qual encontra-se inserida (calçadista), esta, por sua vez, determinada pelo encarecimento da obtenção de recursos econômicos com a retomada da alta de juros da TJLP (taxa básica de juros), política governamental que visa a frear a inflação e alta de moeda estrangeira (principalmente do dólar americano) fez com que o foco de seus principais clientes reduzisse drasticamente os pedidos, culminando com a redução do faturamento, situação esta que comprometeu o fluxo financeiro, como expresso nos demonstrativos financeiro-econômicos apresentados. Isso fez

com que sua posição contábil e de disponibilidades de giro fossem drástica e repentinamente pulverizadas, com aumento expressivo do nível de endividamento, medidas extremas mas necessárias ante a necessidade de manutenção das operações e dos empregos gerados.

Em suma, são as seguintes razões que geraram a inadimplência:

### **b.1 Alto nível de endividamento de curto prazo**

A recuperanda adotou uma equivocada estratégia de comprometimento do capital circulante, operando 100% com capital de giro de terceiros, principalmente operações bancárias de curto prazo (financiamento de capital de giro, desconto de duplicatas e "hot money");

### **b.2 Mudanças de mercado**

A recuperanda demorou a tomar ciência de que a crise mundial que afetou o segmento mercadológico explorado determinou a formação de novos paradigmas, talvez acreditando que as medidas políticas adotadas fossem manter o nível de produção anterior, o que não ocorreu, pois a indústria calçadista volteou-se quase que exclusivamente para o mercado interno, inflacionando a oferta dos produtos e conseqüente redução dos preços, que, como efeito cascata, determinou também a redução dos preços dos serviços prestados pela autora/recuperanda, isso

obviamente ocasionado pela defasagem da moeda nacional em relação ao dólar americano e outras moedas;

### **b.3 Redução tardia de custos operacionais**

Como reflexo da causa anterior, a recuperanda tardou a implementar medidas de adequação a nova realidade, vindo a reduzir efetivamente seus custos operacionais fixos somente à partir do mês de abril/2013, o que claramente se pode observar pelas demonstrações contábeis do período.

### **b.4 Reflexos da inadimplência**

Como consequência da inadimplência com instituições financeiras regulares, viu-se obrigada a tomar capital de giro de empresas de *factoring*, a taxas mais elevadas e em prazos mais reduzidos, sem possibilidade de refinanciamento, o que agravou a capacidade de cumprimento das obrigações;

### **b.5 Investimentos em ativo imobilizado que não repercutiu no incremento de faturamento**

A recuperanda efetuou vultuosos investimentos em aquisição de máquinas e equipamentos nos últimos exercícios contábeis, que apesar de incrementar a sua capacidade produtiva, também demandou a contratação de profissionais com especialização para operação dessas máquinas, acreditando que esse aumento da capacidade produtiva fosse repercutir a curto e médio prazo no

faturamento. Em que pese tal fundamento, não houve o correspondente acréscimo de recursos na velocidade esperada, o que, aliado a situação peculiar do mercado e ao aumento do custo de aquisição do capital de giro de terceiros (elevação dos juros básicos) pelo Governo Federal, fez com que a situação de falta de giro se acumulasse, sendo suprida com aportes dos sócios, até atingir o seu limite máximo, sem condições de recuperação imediata, daí a necessidade de pedir a moratória.

### **C). MUDANÇAS**

As mudanças exigidas pelos efeitos das razões retro explanadas estão em curso, já com os primeiros efeitos sobre os resultados, como se demonstrará.

Em função da constatação de estagnação do mercado em que atuava, as recuperandas puseram em prática, antes mesmo do deferimento da recuperação judicial, medidas visando a diversificação e prospecção de clientes em outros segmentos de mercado, o que apresenta seus primeiros resultados, mas terá efetividade plena dos meses seguintes, já que tal postura também representa o incremento de novos investimentos em adaptação dos equipamentos e da própria linha de produção.

Desta forma, a viabilidade futura da empresa depende

558

não só da solução da atual situação de endividamento, mas também, e fundamentalmente, da melhoria de seu desempenho operacional. Sendo assim, as medidas identificadas no Plano de Reestruturação Operacional estão incorporadas a um planejamento estratégico da Empresa para os próximos exercícios.

Para a elaboração do presente Plano foram analisadas, dentre outras, as seguintes áreas: Estrutura, Administrativa, Planejamento Estratégico em Vendas, Planejamento e Controle de Produção, Custos, Compras, Logística e Recursos Humanos. A análise destas áreas, em conjunto com a avaliação do desempenho financeiro da empresa, foi a base para nortear as ações a serem tomadas visando recuperar a empresa.

As projeções financeiras foram desenvolvidas assumindo-se o crescimento do mercado, baseado em premissas razoáveis e conservadoras.

Medidas adicionais, que serão avaliadas em detalhes após a apresentação do Plano de Recuperação, e seus potenciais efeitos nos resultados operacionais também estão detalhadas neste documento.

#### **D). MUDANÇAS JÁ IMPLEMENTADAS**

32,

Pode-se elencar as seguintes ações que já repercutem nos resultados, todas desenvolvidas a partir (e antes mesmo) do ajuizamento do Pedido de Recuperação Judicial:

- Foi implementado um plano de redução drástico dos custos operacionais, com a redução gradativa do quadro de colaboradores;
- Cancelamento de todos os investimentos (exceto daqueles absolutamente indispensáveis a manutenção das atividades);
- Redirecionamento da atuação de mercado, com ênfase em segmentos não ligados exclusivamente a indústria calçadista e aumento da atividade de prestação de serviços para gráficas e empresas do mesmo ramo, de mídia impressa;
- Foram revisados os processos fundamentais da empresa nas áreas administrativa, financeira, serviços e comercial, já com efeitos positivos, inclusive nos resultados;
- Cancelamento de contratos de aluguel e entrega das respectivas salas, havendo o readequamento físico do *layout* produtivo;

**D.1 – Medidas em implantação:**

D.1.1) Redução dos benefícios indiretos aos funcionários em 50% (vale-almoço, convênio médico, auxílio condução e comissões);

D.1.2) Levantamento de ativo imobilizado ocioso, passível de alienação (com autorização judicial);

D.1.3) Redução drástica das despesas não ligadas diretamente a atividade fim da recuperanda (telefones, manutenção de sistemas de informática, manutenção);

D.1.4) Análise e re-estruturação do processo produtivo, com auxílio do SEBRAE sem custo (convênio Sindicato);

D.1.5) Revisão de gastos e reestruturação da área administrativa - uma ampla revisão dos gastos da "COM TRÊS" está sendo feita visando a redução de gastos e eliminação de retrabalhos e duplicidade de controles;

D.1.6) Retomada da credibilidade com credores - intenso processo de discussão com os principais credores da Empresa foi iniciado com a mudança de gestores no sentido de manutenção dos serviços essenciais a atividade e também no fornecimento de matérias-primas fundamentais para o processo produtivo. A empresa vem num processo contínuo de retomada da credibilidade, por

isto a empresa criou uma subclasse de credores chamada "credores privilegiados", na qual estarão inseridos todos os credores que, após o pedido de recuperação continuaram o fornecimento de serviços e/ou matérias-primas para a empresa;

D.1.7) Recuperação de créditos vencidos - medidas administrativas e judiciais cabíveis estão sendo tomadas visando recuperação de créditos vencidos;

D.1.8) Busca de melhores fontes de financiamento - a "COM TRÊS" vem intensificando esforços no sentido de negociar o financiamento das operações mercantis, negociando com instituições financeiras parcerias mais atraentes e menos onerosas;

D.1.9) Revisão do passivo tributário - a empresa visando regularização de seu passivo fiscal já aderiu ao novo programa parcelamento Tributos do Simples e já vem pagando normalmente as parcelas devidas mês a mês.

## **E). PLANO DE MUDANÇAS**

Para promover a mudança necessária à recuperação da empresa, o trabalho a ser desenvolvido deverá prioritariamente se concentrar nas seguintes áreas e ações:



**E.1 Na área econômica/financeira:**

E.1.1) Estabilizar o fluxo de caixa, reduzindo a participação de capital de terceiros (redução das operações de desconto de recebíveis) – já em implementação;

E.1.2) Fortalecer o balanço financeiro da empresa;

E.1.3) Adequar os custos à nova realidade da empresa – já em implementação;

**E.2 Na área pessoal:**

E.2.1) Recuperar a confiança e o comprometimento do pessoal ativo na empresa;

E.2.2) Esclarecer aos funcionários os principais fatores de sucesso e celebrar com eles as conquistas;

E.2.3) Reconhecer os funcionários renovadores e de alto desempenho;

E.2.4) Redefinir funções e propiciar treinamento.

**E.3 Na área de vendas:**

E.3.1) Direcionar uma estratégia de captação de novos clientes e incrementar a atividade de prestação de serviços, por apresentar margem lucrativa maior e de retorno imediato sem necessidade de aumento de custos/insumos agregados.

**E.4 Na área estratégica:**

E.4.1) Desenvolver uma estratégia clara e convincente;

E.4.2) Comunicar sua essência a todas as pessoas ativas na empresa;

E.4.3) Buscar o compartilhamento de valores fundamentais;

E.4.4) Substituir pessoal incompatível com a estratégia, se for o caso.

**F). NOVOS FATORES DE EVOLUÇÃO DA EMPRESA**

A evolução da empresa será buscada com a disseminação da cultura de empresa como organismo vivo, que consiste em:



F.1) Criar a consciência geral de que a empresa é parte integrante de um organismo maior e não algo isolado;

F.2) Compartilhar o pensamento sistêmico, todos conscientes de que o todo é maior do que a soma das partes;

F.3) Envolver todos na busca do desenvolvimento sustentado e otimização contínua do conjunto;

F.4) Desenvolver a convicção de que cada pessoa influencia positivamente os resultados;

F.5) Empreender uma cultura de que a recuperação da empresa depende de todos, e se alcançada, reverterá em benefício de todos;

F.6) Estabelecer metas a serem atingidas, com posterior retorno em retomada lenta e gradual de benefícios indiretos (alimentação, auxílio médico, comissões sobre vendas, etc...).

Assim, definiram os seguintes meios para o processamento da recuperação judicial deferida em juízo:

## **1 – CONCESSÃO DE PRAZO E CONDIÇÕES ESPECIAIS**

As empresas Com 3 Gráfica e Editora Ltda e CONTATUS COMERCIO E DISTRIBUIÇÃO DE JORNAIS E REVISTAS LTDA necessitam uma carência de 12 meses para início dos pagamentos de suas obrigações com fornecedores e instituições financeiras – créditos quirografários - sem definição de índices de correção monetária, mas propondo-se a remunerar as dívidas com juros de 12% ao ano, sem capitalização. O valor total a ser pago em cada mês está representado na Projeção do Fluxo de Caixa, anexo ao Plano de Recuperação.

Este prazo se faz necessário porque, como demonstrado pelo fluxo de caixa em anexo ao presente plano, será no decorrer deste tempo que será formado o capital de giro necessário e implantadas as medidas de reestruturação indicadas neste plano, as quais possibilitarão a geração de caixa para o cumprimento gradual das obrigações futuras.

Não há débitos de natureza trabalhista vencidos com empregados ativos ou ex-empregados (exceto FGTS) de ambas as empresas. Não existem reclamações trabalhistas em andamento.

**As parcelas mensais das dívidas com fornecedores e instituições financeiras começam a ser pagas em**

**julho/2014, sendo no mínimo o valor mensal de R\$ 8.870,00, diluídas num período de 240 meses,** cujos pagamentos serão processados de forma mensais e consecutivas. As parcelas mensais de cada credor serão definidas incidindo a percentagem que representam no total de credores, sobre a Geração Líquida de Caixa do mês.

Entende a "COM TRÊS" que, como costumeiramente tem ocorrido em outras Recuperações Judiciais, outras formas alternativas de recuperação da empresa e de pagamento aos credores podem ser propostas, alteradas ou mesmo viabilizadas na Assembléia Geral de Credores, observadas as disposições previstas na Lei 11.101/05. Aludidas propostas poderão, no futuro, ser viabilizadas no prazo legal aos Credores e, por certo, terão como premissas a melhor forma de recuperação da empresa, com o menor sacrifício à sociedade, aos seus sócios e aos credores. Entretanto, com absoluta segurança, os administradores da "COM TRÊS" entendem que a forma proposta no presente Plano é a melhor dentre as previstas em lei, a mais factível e a que realmente preserva os interesses dos credores, eis que possibilita o pagamento de seus créditos.

Em relação aos tributos federais, administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil, pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional e pelo INSS, serão parcelados os valores vencidos até a data do deferimento da recuperação



judicial – 19/07/2013 em 180 (cento e oitenta) parcelas, conforme previsto na Lei 11.941/09 e legislação aplicável à espécie, ou nos prazos máximos autorizados pela legislação pertinente à época dos referidos pedidos.

Os débitos para o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) serão parcelados em 12 (doze) meses, sendo que os valores devidos aos funcionários que forem sendo demitidos sem justa causa no período da recuperação serão pagos imediatamente, visto tratarem-se de créditos de natureza trabalhista.

## **2 – VENDA DE IMOBILIZADO**

Poderá haver alienação de bens móveis (máquinas e equipamentos) que sejam entendidos como desnecessários para o processo produtivo, e que não sejam objeto de garantia real, cujos valores de avaliação estão demonstrados nos laudos de avaliação do ativo, anexo ao presente plano, alienações estas a serem efetuadas mediante autorização judicial prévia.

Outros equipamentos poderão ser devolvidos aos proprietários fiduciários (nos casos, por exemplo, de contratos de *leasing* e aluguel), cessando os pagamentos mensais de sua aquisição. São dados exemplificativos e que podem ser ampliados no decorrer das operações, esclarecendo, contudo, que toda e qualquer alienação deverá

ser submetida ao crivo do Juízo e aos credores, conforme determinação legal, sendo o resultado, obviamente, revertido para o pagamento dos credores.

### **3 – AUMENTO DE CAPITAL**

Se identificado investidor interessado em participar da sociedade, haverá a disposição de avaliar a situação e, se conveniente, aceitar o ingresso de novo acionista.

O aumento de capital, além de se refletir sobre a liquidez, poderá acelerar o crescimento da empresa, antecipando as metas de adequação e investimentos para a diversificação da linha de produção.

Os acionistas atuais não dispõem de recursos para subscrever e integralizar capital.

### **4. DEMONSTRAÇÃO DE VIABILIDADE ECONÔMICA**

À par das dificuldades enfrentadas, os demonstrativos anexados ao presente Plano demonstram que, implementadas as medidas aqui referidas, as condições de recuperação da empresa mostram-se plenamente viáveis.

Deve-se ainda levar em conta a natureza do passivo acumulado, basicamente formado por dívidas bancárias de

curto e médio prazo, dívidas de natureza fiscal passíveis de renegociação e a inexistência de passivo trabalhista ou decorrentes de ações cíveis.

As demonstrações de viabilidade econômica representadas pelas projeções de resultados (anexos 01 e 02), evidenciam a geração de resultados positivos já a partir de setembro/2013, principalmente pela redução do custo financeiro, que neste momento já provoca a alavancagem da produção mensal, e, com isto, alcançando os patamares médios superiores aos verificados até então.

Por questões de conservadorismo e prudência na projeção de resultados econômicos, para o ano-calendário de 2013, foram consideradas a realização de receita de vendas já a partir do mês de julho, num patamar correspondente ao das médias das vendas ocorridas nos últimos exercícios.

Para o exercício de 2014 projeta-se retomar o valor das vendas na mesma média obtida entre os anos-calendários de 2009 a 2010.

Também por questão conservadora, os custos de insumos para a produção (compra de matérias primas e materiais auxiliares), foram mantidos na mesma média das receitas, embora a empresa já tenha reduzido estes custos, conforme suas últimas projeções e controles internos, utilizando-se para isto da seleção de novos fornecedores e

961

redução de desperdício no processo produtivo.

Foram tomadas as medidas necessárias para a redução do custo da folha de pagamento, reduzindo e demitindo pessoas não ligadas diretamente ao processo produtivo, além da redução dos percentuais de comissão sobre vendas e demais vantagens indiretas, reduzindo-se dessa forma o número de funcionários, mas mantendo-se a capacidade de gerar o faturamento mensal projetado neste plano de recuperação.

A segurança na obtenção dos resultados projetados baseia-se nos contratos em vigor, bem como em negociações em andamento.

No presente Plano, a análise financeira dos resultados projetados foi feita, como pede o rigor, sob a perspectiva tridimensional da ciência e política contábeis, da moderna gestão no mercado globalizado, levando-se em consideração obviamente a nova lei de recuperação de empresas, interpretada à luz do princípio da preservação que a envolve, além das importantes reestruturações operacionais e mercadológicas, o raciocínio lógico-científico da empresa na análise e ainda avaliação criteriosa dos resultados financeiros a serem alcançados através das medidas propostas.

A administração e consultoria da empresa cuidaram

desde o primeiro momento desta fase, em reiterar políticas e implantar relatórios de acompanhamento que permitirão a constante verificação do andamento das operações para a necessária análise de alternativas e correção de rumos. Entretanto, a melhor contribuição do modelo proposto foi à elaboração modelo de relatório que primou pela qualidade da projeção dos resultados a serem alcançados via a implementação deste Plano, feita a partir da captação das medidas de recuperação estudadas pela direção da "COM TRÊS". O detalhamento dos custos e receitas e custos projetados para o período de vários anos encontra-se apresentado em anexo a este Plano e as despesas projetadas que deverá ser sempre confrontado com os dados reais para as devidas avaliações, o que, em última análise, permite a identificação de eventuais desvios e a imediata implementação de ações corretivas, tornando o Plano facilmente acompanhável e muito flexível

O modelo foi acoplado a um fluxo de caixa, também em anexo, que reflete, em bases anuais, a capacidade da empresa para cumprimento dos compromissos assumidos: a liquidação dos valores devidos.

No presente Plano apresenta-se ainda o Demonstrativo de Pagamento a Credores e Quirografários. Esses demonstrativos contemplam as diversas modalidades de amortização da dívida propostas pela empresa

## **5 – CRITÉRIOS ADOTADOS PARA OS VALORES PROJETADOS DE RESULTADOS ECONÔMICOS.**

### **5.1 - FATURAMENTO MENSAL**

O faturamento mensal de 2013 foi projetado a partir do mês de abril/2013, considerando a média das vendas ocorridas entre os exercícios de 2011 e 2012 em valores monetários, estes que já estão reduzidos em razão da queda na produção industrial na indústria em geral.

Para o ano-calendário de 2014 projeta-se o faturamento em 100% da média em valores monetários das vendas ocorridas entre janeiro e abril/2013.

### **5.2 – SIMPLES**

Projetados com uma alíquota progressiva, calculados sobre o valor das vendas de mercadorias e compra de insumos, considerando a tributação imposta pelo fisco estadual e federal dentro de suas competências.

Os valores incidentes de Imposto SIMPLES são calculados de acordo com a tabela progressiva legal.

### **5.3 - DESPESAS FINANCEIRAS**

Calculados a uma taxa de 3% sobre o faturamento bruto, permitindo desta forma que as recuperandas, possam

50,

se utilizar, quando necessário para o fluxo de caixa, da antecipação de recursos através do desconto de títulos.

#### **5.4 - MATÉRIAS PRIMAS E MATERIAIS AUXILIARES**

O custo da matéria prima e dos materiais auxiliares levam em conta os valores apurados através do balanço geral encerrado em 31 de dezembro. Também foi projetado um demonstrativo de resultado econômico considerando como custo de matérias primas e materiais auxiliares (anexo 03), meta já está sendo perseguida pela administração da recuperanda.

#### **5.5 - DESPESAS DE PESSOAL C/ ENCARGOS SOCIAIS**

Demonstrados com base na folha de pagamento do mês de julho/2013.

#### **5.6 - PROJEÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO**

Os anexos 01, 02 e 03 demonstram a projeção de faturamento e do resultado econômico. Para o ano-calendário de 2014 foi projetado um faturamento mensal médio de R\$ 173.000,00 apurando-se dessa forma um resultado positivo de R\$ 30.904,63 após o pagamento da parcela da recuperação (considerando-se o valor mínimo da parcela).

A demonstração de resultado econômico considerando como custo de matérias primas e materiais auxiliares chega a um valor de fluxo operacional equivalente a R\$ 9.009,34 para 2013 e R\$ 59.545,88 para 2014, calculado sobre as vendas.

As demonstrações de resultados econômicos estão calculados em valores atuais, desse modo todos os aumentos de custos deverão ser repassados aos preços ou compensados com as devidas reduções de gastos, evitando-se dessa forma o comprometimento da recuperação.

## **6 - PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA**

Os fluxos de caixa mensais partem da projeção do resultado econômico de 2013 e 2014, acrescidos dos valores das parcelas de pagamentos dos débitos inclusos na recuperação judicial e dos parcelamentos de tributos (anexo 07).

### **6.1-Valores a receber**

Considerado o prazo médio de faturamento concedido aos clientes de 30/60 dias.

### **6.2-Valores a pagar**

Considerado o prazo médio de compras de 30 dias e o desembolso financeiro dentro do próprio mês.

### **6.3- Saldos finais em cada mês**

Os saldos finais, quando negativos, serão resolvidos pela negociação de duplicatas, cujas despesas financeiras já foram previstas nas projeções de faturamento ou ainda pela venda de imobilizado não necessário ao funcionamento normal das empresas. Embora possa se aferir que já a partir de 2013 os fluxos financeiros são totalmente positivos.

## **7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A perseguição dos resultados econômicos positivos conforme propostos no plano de recuperação e a constante busca da queda de custos de matéria prima, encargos com pessoal e demais despesas operacionais, como já demonstrado pelos balanços contábeis até o mês de julho/2013, são fatores que demonstram a viabilidade econômica-financeira das entidades recuperandas.

São partes integrantes do plano os balanços encerrados em 31.12.2010, 2011, 2012 (já anexados com a inicial) e o balancete de julho/2013.

## **8 - ANEXOS**

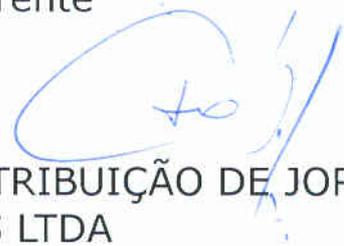
Em anexo são apresentados:

- Laudo de Avaliação de bens do ativo imobilizado;
- Projeção de Resultado Econômico;
- Relatório de Parcelas a incluir no Fluxo de Caixa;
- Projeção do Fluxo de Caixa - distribuição mensal.

Novo Hamburgo, 19 de setembro de 2013.



COM 3 GRAFICA EDITORA LTDA  
Sócio gerente



CONTATUS COMERCIO E DISTRIBUIÇÃO DE JORNAIS E  
REVISTAS LTDA  
Sócio gerente

## FLUXO DE CAIXA

|                                     | 2013              | 2014              | 2015              | 2016              | 2017              | 2018              | 2019              | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>FLUXO DE CAIXA</b>               |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| SALDO INICIAL DE CAIXA              | 11.964,42         | 4.038,09          | 30.904,63         | 64.472,68         | 93.503,04         | 109.655,57        | 121.846,87        | 130.031,16        | 137.383,84        | 149.949,79        | 158.951,74        |
| <b>TOTAL DE ENTRADAS</b>            |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| FATURAMENTO                         | 149.966,45        | 173.000,00        | 181.650,00        | 190.732,50        | 200.269,12        | 210.282,57        | 216.591,04        | 227.420,59        | 234.243,20        | 241.270,49        | 248.508,60        |
| DESCONTOS                           | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>TOTAL DE SAÍDAS</b>              | <b>161.930,87</b> | <b>177.038,09</b> | <b>212.554,63</b> | <b>255.205,18</b> | <b>293.772,16</b> | <b>319.938,14</b> | <b>338.437,91</b> | <b>357.451,75</b> | <b>371.627,04</b> | <b>391.220,28</b> | <b>407.460,34</b> |
| FORNECEDORES                        | 55.921,20         | 47.533,02         | 45.662,50         | 47.683,13         | 50.067,28         | 52.570,64         | 54.147,76         | 56.855,15         | 58.560,80         | 60.317,62         | 62.127,15         |
| DESPESAS COMERCIAIS                 | 7.590,85          | 6.452,22          | 7.100,00          | 9.536,63          | 10.013,46         | 16.822,61         | 17.663,74         | 18.193,65         | 19.103,34         | 19.676,43         | 20.266,73         |
| DESPESAS COM PESSOAL                | 45.319,32         | 36.255,45         | 36.255,45         | 39.155,88         | 41.896,68         | 43.991,51         | 47.510,83         | 52.261,91         | 57.488,10         | 63.236,91         | 69.560,61         |
| OUTROS CUSTOS SERVIÇOS              | 4.454,32          | 3.118,02          | 4.000,00          | 5.721,97          | 6.179,73          | 8.411,30          | 8.831,86          | 9.361,78          | 10.017,10         | 10.714,30         | 11.468,58         |
| DESPESAS FINANCEIRAS                | 23.549,20         | 5.190,00          | 5.449,50          | 5.721,97          | 10.013,45         | 10.514,13         | 10.829,55         | 11.371,03         | 11.712,16         | 12.063,53         | 12.425,43         |
| IMPOSTO SIMPLES NACIONAL            | 16.086,64         | 18.943,50         | 19.073,25         | 20.026,91         | 22.029,61         | 23.131,08         | 23.825,01         | 25.016,26         | 25.766,75         | 26.539,75         | 27.335,95         |
| <b>FLUXO OPERACIONAL</b>            | <b>9.009,34</b>   | <b>59.545,88</b>  | <b>95.013,93</b>  | <b>127.358,69</b> | <b>153.571,95</b> | <b>164.496,87</b> | <b>175.629,16</b> | <b>184.391,97</b> | <b>188.978,79</b> | <b>198.671,74</b> | <b>204.275,89</b> |
| <b>FLUXO DE INVESTIMENTOS</b>       |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| IMOBILIZADO                         | 3.671,25          | 3.671,25          | 3.671,25          | 4.821,00          | 8.033,00          | 8.515,00          | 10.218,00         | 11.035,00         | 4.516,00          | 4.516,00          | 415,00            |
| CONSULTORIAS                        | 1.800,00          | 7.300,00          | 7.300,00          | 8.000,00          | 10.000,00         | 10.000,00         | 10.000,00         | 10.000,00         | 10.000,00         | 10.000,00         | 10.000,00         |
| <b>FLUXO OPERAC + INVESTIMENTOS</b> | <b>3.538,09</b>   | <b>48.574,63</b>  | <b>84.042,68</b>  | <b>114.537,69</b> | <b>135.538,95</b> | <b>145.981,87</b> | <b>155.411,16</b> | <b>163.356,97</b> | <b>174.462,79</b> | <b>184.155,74</b> | <b>193.860,89</b> |
| DESPESAS FINANCEIRAS                | 1.500,00          | 3.000,00          | 3.000,00          | 3.814,65          | 6.008,00          | 7.265,00          | 7.410,00          | 8.003,13          | 8.643,00          | 9.334,00          | 9.801,58          |
| Pagamentos de Juros                 | 800,00            | 1.200,00          | 1.200,00          | 1.550,00          | 4.005,38          | 1.000,00          | 2.100,00          | 2.100,00          | -                 | -                 | -                 |
| IOF, TARIFAS DE MAIS DESPESAS       | 500,00            | 500,00            | 500,00            | 800,00            | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          | 1.000,00          |
| <b>FLUXO APÓS SERVIÇO DA DÍVIDA</b> |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Parcela Recuperação Judicial        | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          | 8.870,00          |
| TRABALHISTAS                        | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 |
| <b>VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO</b>    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Parcelamentos Impostos após Recup.  | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          | 6.000,00          |
| <b>SALDO FINAL EM CAIXA</b>         | <b>3.538,09</b>   | <b>30.904,63</b>  | <b>64.472,68</b>  | <b>93.503,04</b>  | <b>109.655,57</b> | <b>121.846,87</b> | <b>130.031,16</b> | <b>137.383,84</b> | <b>149.949,79</b> | <b>158.951,74</b> | <b>168.189,31</b> |

Obs. Toda despesas financeiras com a Recuperação Judicial terá um folgado ao fluxo de caixa, se tornando viável ao pagamento

568