

EXCELENTÍSSIMO SENHOR DOUTOR JUIZ DE DIREITO DA 1ª VARA CÍVEL DA COMARCA DE APARECIDA/SP

Processo nº 1000961-68.2022.8.26.0028

AUTO POSTO PASSOS & PASSOS LTDA. E OUTROS (EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL), por seu advogado abaixo assinado, nos autos do seu pedido de **RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, em curso perante esta E. Vara e respectivo Cartório, vêm, respeitosamente, à presença de V. Exa., em atenção à decisão de fls. 968/971 e dentro do prazo nela determinado, **requerer a juntada do seu plano de recuperação judicial, com seus anexos**, que deverá ser homologado por este D. Juízo, caso o plano não venha sofrer objeção dos credores nos termos do artigo 56 da Lei de Recuperações de Empresas, ou venha ser aprovado pela Assembleia Geral de Credores na forma do artigo 45 da referida lei.

Assim, as Recuperandas requerem a este D. Juízo que se digne de determinar a publicação de aviso aos credores, nos termos do parágrafo único do artigo 53 da Lei 11.101/05, para que se manifestem no prazo legal.

Após a homologação de seu plano e consequente concessão de sua recuperação judicial e cumprimento do disposto nos arts. 61 e 63 da Lei nº 11.101/2005, as Recuperandas comprometem-se a honrar com os demais pagamentos no prazo e na forma de seu plano proposto, *ex vi lege*.

Termos em que,

PP. Deferimento.

São Paulo, 07 de novembro de 2022.

VICENTE ROMANO SOBRINHO

OAB/SP 83.338

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

REDE PASSOS

**AUTO POSTO PASSOS & PASSOS LTDA.
AUTO POSTO SÃO FRANCISCO GUARATINGUETÁ LTDA.
AUTO POSTO MANTO AZUL LTDA.
(EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL)**

**Processo nº 1000961-68.2022.8.26.0028 em trâmite perante a 1ª
Vara Cível da Comarca de Aparecida/SP.**

Aparecida/SP, 07 de novembro de 2022

SUMÁRIO

1. DEFINIÇÕES E REGRAS DE INTERPRETAÇÃO	3
1.1. ABREVIACÕES E DEFINIÇÕES	3
1.2. CLÁUSULAS E ANEXOS	5
2. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	7
3. SOBRE A REDE PASSOS	8
3.1. HISTÓRICO	8
3.2. A CRISE	9
4. ANÁLISES ECONÔMICO-FINANCEIRAS	13
4.1. BALANÇOS PATRIMONIAIS	13
4.2. DRE	18
5. REESTRUTURAÇÃO	22
5.1. CONTROLES	23
5.2. ALTERAÇÃO NO PERFIL DO PASSIVO	24
6. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA – DISPONIBILIDADE DE CAIXA	24
6.1. PREMISSAS	24
7. RESUMO DAS CONDIÇÕES DE PAGAMENTOS AOS CREDORES	26
7.1. QUADRO GERAL DOS CREDORES	26
8. PROPOSTA DE PAGAMENTO	26
8.1. CREDORES TRABALHISTAS – CLASSE I	27
8.2. CREDORES GARANTIA REAL – CLASSE II	29
8.3. CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – CLASSE III	29
8.4. CREDORES ME E EPP – CLASSE IV	30
9. CONDIÇÕES GERAIS DE CUMPRIMENTO	30
9.1. DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES A SEREM SEGUIDAS	30
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
ANEXO 01	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
ANEXO 02	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
ANEXO 03	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.

1. DEFINIÇÕES E REGRAS DE INTERPRETAÇÃO

1.1. ABREVIACÕES E DEFINIÇÕES

Para melhor compreensão e análise do Plano de Recuperação Judicial, os seguintes termos, quando utilizados neste documento – seja no singular ou plural, masculino ou feminino –, devem ser entendidos consoantes as seguintes definições:

- (i) **“Assembleia Geral de Credores”** ou **“AGC”**: Assembleia formada nos termos do Capítulo II, Seção IV, da Lei 11.101/05 a qual é composta pelos credores relacionados no art.41;
- (ii) **“Ativos Não Operacionais”**: Todo e qualquer ativo imobilizado das Empresas que não possua, precipuamente, a finalidade produtiva;
- (iii) **“Ativos Operacionais”**: Todo e qualquer ativo imobilizado das Empresas que possua, precipuamente, a finalidade produtiva e de geração de caixa;
- (iv) **“CLT”**: Consolidação das Leis do Trabalho, conforme redação do Decreto Lei nº 5.452, de 1º de Maio de 1943 e respectivas atualizações.
- (v) **“Créditos Concursais”** ou **“Créditos Sujeitos”**: são os créditos sujeitos ao processo recuperacional, nos termos do art. 49 da Lei 11.101/05 e do ENUNCIADO 100 estabelecido pelo CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL, na III Jornada de Direito Comercial realizada em 07/06/2019. A saber: *“consideram-se sujeitos à recuperação judicial, na forma do art. 49 da lei nº 11.101/2005, os créditos decorrentes de fatos geradores anteriores ao pedido de recuperação judicial, independentemente da data de eventual acordo, sentença ou trânsito em julgado”*;
- (vi) **“Credores Classe Especial”** ou **“Credores Classe IV”**: Significa titulares de créditos enquadrados como microempresa ou empresa de pequeno porte;

- (vii) **“Credores com Garantia Real”** ou **“Credores Classe II”**: Significa os titulares de créditos com garantia real;
- (viii) **“Credores Extraconcursais”** ou **“Credores Não Sujeitos”**: Credores cujos créditos não estão sujeitos à Recuperação Judicial conforme disposto na LFRE.
- (ix) **“Credores Quirografários”** ou **“Credores Classe III”**: Significa titulares de créditos quirografários, com privilégio especial, com privilégio geral ou subordinado;
- (x) **“Credores Trabalhistas”** ou **“Credores Classe I”**: Significa os titulares de créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes de trabalho, bem como créditos equiparados, tais como, mas não apenas, créditos originados de verbas sucumbenciais, inclusive de ações cujo fato gerador (o crédito discutido) esteja sujeito à RJ;
- (xi) **“Credores”**: Significa todos os credores conjuntamente sujeitos ao processo recuperacional;
- (xii) **“Data da Aprovação”**: é o dia da aprovação, em AGC, do Plano de Recuperação Judicial, seu eventual aditamento e alterações;
- (xiii) **“Data da Homologação”**: será o termo inicial para contagem de todas as obrigações relativas a este Plano, especialmente o início dos pagamentos, sendo considerada a partir da data de publicação da decisão judicial de primeira instância que homologar a aprovação do Plano em AGC, independentemente da interposição de eventual recurso em face da aludida decisão homologatória;
- (xiv) **“Data do Pedido”**: é a data em que a Rede Passos requereu em juízo os benefícios da Lei Federal nº 11.101/05, ou seja, 26/06/2021;
- (xv) **“e-mail da Recuperação”**: É o canal de comunicação exclusivo pelo qual os Credores Concursais devem contatar as Recuperandas relativamente aos assuntos atinentes à RJ. Assim definido recuperacaojudicial@redepassos.com.br;



(xvi) **“Empresas”, ou “Recuperandas” ou “Rede Passos”:** denominação conjunta das Recuperandas Auto Posto Passos & Passos Ltda, inscrito no CNPJ 47.081.732/0001-17, Auto Manto Azul Ltda, inscrito no CNPJ 03.987.303/0001-38 e Auto Posto São Francisco Guaratinguetá, CNPJ 50.579.721/0001-76;

(xvii) **“LFRE”:** Lei de Falências e Recuperação de Empresas ou Lei 11.101 de 09 de fevereiro de 2.005, atualizada pela lei 14.112/2020;

(xviii) **“Partes”:** Recuperandas e Credores Concurtais;

(xix) **“Plano de Recuperação Judicial”, “PRJ” ou “Plano”:** O presente documento, nos termos da Lei 11.101/05;

(xx) **“TR”:** Taxa referencial – é a taxa de juros de referência, instituída pela Medida Provisória nº 294, de 31 de janeiro de 1991 (depois transformada na Lei nº 8.177, de 1º de março de 1991). Atualmente a TR é utilizada no cálculo do rendimento de vários investimentos, como títulos públicos, caderneta de poupança e outras operações, bem como empréstimos do Sistema Financeiro da Habitação (SFH), pagamentos a prazo e seguros em geral. É calculada pelo Banco Central do Brasil.

1.2. CLÁUSULAS E ANEXOS.

Exceto se especificado de forma diversa, todas as Cláusulas e Anexos mencionados neste documento referem-se a Cláusulas e Anexos do Plano, às respectivas subcláusulas e subitens.

(i) **“Disposições Legais”:** As referências a leis e disposições legais em geral devem ser interpretadas como atinentes a essas disposições tais como vigentes nesta data ou em data que seja especificamente determinada pelo contexto.

(ii) **“Prazos”:** Todos os prazos previstos neste Plano serão contados em dias corridos, na forma determinada no artigo 132 do Código Civil, desprezando-se o dia do começo e incluindo-se o dia do vencimento. Qualquer prazo deste Plano cujo termo final caia em um dia que não

seja um Dia Útil, será automaticamente prorrogado para o Dia Útil imediatamente subsequente.

(iii) **“Referências”**: As referências a quaisquer documentos ou instrumentos incluem todos os respectivos aditivos, consolidações e complementações, exceto se de outra forma expressamente previsto neste Plano.

(iv) **“Termos”**: Os termos “incluem”, “incluindo” e similares devem ser interpretados como se estivessem acompanhados da expressão “mas não se limitando a”.

(v) **“Títulos”**: Os títulos dos Capítulos, Cláusulas, Subcláusulas, itens e subitens deste Plano foram incluídos exclusivamente para referência e não devem afetar sua interpretação ou o conteúdo de suas previsões.



2. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente documento consiste na proposta de Plano de Recuperação Judicial do Grupo Econômico Rede Passos, nos moldes estabelecidos nos artigos 53 e 54, e demais disposições aplicáveis, da Lei nº 11.101/2005.

O Plano tem como objetivo demonstrar a viabilidade e as razões objetivas pelas quais a Rede Passos merece receber o subsequente voto afirmativo pela sua aprovação.

A Rede Passos é composta por três pessoas jurídicas de direito privado, sendo elas o Auto Posto Passos & Passos Ltda, inscrito no CNPJ 47.081.732/0001-17, Auto Manto Azul Ltda, inscrito no CNPJ 03.987.303/0001-38, e Auto Posto São Francisco Guaratinguetá, CNPJ 50.579.721/0001-76, todos com sede administrativa na cidade de Aparecida/SP, na Rua Barão do Rio Branco, nº 309, Centro, CEP 12.570-000.

A Recuperação Judicial está em trânsito perante a 1ª Vara Cível da Comarca de Aparecida, processo nº 1000961-68.2022.8.26.0028, onde obteve o deferimento do processamento de acordo com o artigo 52 da Lei 11.101 de 09 de fevereiro de 2005.

O Plano tem como escopo principal, a partir da análise da situação econômico-financeira da Rede Passos, (i) demonstrar da viabilidade econômica das empresas; (ii) indicar os meios através dos quais as empresas superarão as dificuldades econômicas episódicas e seguirão prosperando.

A manutenção e reestruturação de seu negócio proporcionará geração de empregos e manutenção do quadro de funcionários adequado, o pagamento de todos os credores de forma justa, razoável e equilibrada, sem prejudicar o fluxo de caixa da empresa.

Todo o trabalho foi realizado a partir de informações cedidas pela empresa, não auditadas, e as informações mercadológicas foram obtidas junto aos meios eletrônicos de divulgação dos órgãos responsáveis.



3. SOBRE A REDE PASSOS

3.1. HISTÓRICO

A Rede Passos é um grupo familiar que atua no ramo de varejo de combustíveis desde de1999 na comarca de Aparecida.

Vislumbrando o potencial econômico daquela região, Celso Evangelista e sua família transferiram sua residência para Aparecida e adquiriram o Posto Comanche (posteriormente Posto Brasil) e, em seguida, adquiriram outros três postos, dando origem à Rede Passos.

Após um período de crescimento, a Rede Passos chegou a contar com 5 (cinco) unidades operacionais, sendo que, após o período de crise que a trouxe para o atual cenário recuperacional, reduziu-se a 3 (três) unidades, atendendo, sobretudo, o fluxo deromeiros que constantemente visitam o Santuário Nacional de Nossa Senhora Aparecida.

Como demonstrativo da tradição e solidez da atividade das Recuperandas, é conveniente destacar que os imóveis nos quais estão localizadas as unidades da Rede Passos são objeto de contratos de locação com décadas de relação comercial harmoniosa e pacífica com os proprietários, tendo os locatários pontualmente cumprindo suas obrigações de forma integral.

O ramo de comercialização de derivados de petróleo é extremamente regulado e controlado pelo poder público – seja em nível Municipal, Estadual ou Federal – e as Recuperandas estão devidamente registradas em todos os órgãos governamentais necessários para o regular exercício de sua atividade e todas as renovações das licenças de funcionamento estão em dia conforme a legislação específica que rege esta atividade.

Portanto, trata-se de grupo econômico consolidado e atento ao regramento do mercado em que atua, além de reconhecido por seus clientes e fornecedores, no bojo de décadas de atividade exercida no mercado de combustíveis.

Por estes motivos a Rede passos encontra-se em uma posição de destaque regional em seu segmento, ainda que tenha enfrentado, no decorrer



dos anos, diversos obstáculos e dificuldades inerentes à condução da atividade empresarial no Brasil.

3.2. A CRISE

Consoante mencionado, as Recuperandas se formaram e desenvolveram ocupando um importante espaço em seu mercado regional de atuação, contando com inegável respeito de seus concorrentes, fornecedores, clientes, funcionários e instituições financeiras.

Atualmente, ainda que a operação das Recuperandas seja de menor volume em comparação aos seus melhores anos, ainda se encontra em um patamar compatível à sua manutenção.

Ocorre que mesmo conduzindo uma atividade empresarial absolutamente crucial e necessária para o desenvolvimento da sociedade e com incontestável aceitação dos produtos que comercializa, fatores externos conduziram as Recuperandas para uma crise financeira que se avolumou a ponto de ameaçar a existência do próprio negócio, embora possa ser superada com o auxílio legal da recuperação judicial que ora se busca.

Nessa linha, considerando-se o alcance e a importância do mercado de atuação das Recuperandas, bem como as seguidas crises nacionais, internacionais e institucionais que estes já superaram ao longo de sua trajetória, pode-se inferir, sem qualquer otimismo exagerado, que a superação do presente mau momento se dará por força de seus inegáveis predicados comerciais, aliados à força de trabalho, competência e dedicação de seu corpo gerencial e empresarial.

Porém, mesmo já tendo superado tantas incertezas, dificuldades e estagnações tristemente recorrentes em nosso país, os desafios da recente sequência de crises conduziram as Recuperandas a uma séria condição financeira que tem afetado duramente suas atividades.

Desde o momento em que os atuais sócios assumiram o primeiro posto de combustível em Aparecida, não foram poucas as turbulências no cenário econômico nacional que enfrentaram, mas, mesmo assim, sempre mantiveram



suas obrigações em dia, suportando as oscilações impostas pela conjuntura do macroeconômica.

Prova incontestada do reconhecimento de suas operações é o fato que as Recuperandas, ao longo de sua séria e consolidada trajetória, sempre mantiveram em dia suas obrigações perante seus fornecedores.

O grupo Requerente, como se sabe, atua, precipuamente, no segmento do comércio varejista de combustíveis e óleos lubrificantes para veículos automotores e, portanto, está inserido em um mercado extremamente regulado, de fato controlado por um virtual monopólio. Aqui é importante ressaltar que mesmo o etanol ou o biodiesel derivado da soja, reconhecidos como alternativa renovável e de produção majoritariamente nacional, também estão vinculados ao preço do petróleo e acompanham, praticamente de forma automática, a variação daquela *commodity*.

Em uma rápida e sintética explicação, o mercado de derivados de petróleo possui a seguinte cadeia de produção: (i) prospecção e exploração, (ii) produção; (iii) transporte de óleo cru e gás; (iv) refino; (v) distribuição; e (vi) venda a varejo.

A partir de 1953 e durante mais de quatro décadas a companhia estatal brasileira Petrobras deteve o monopólio legal das quatro primeiras etapas deste processo (com exceção de pequenas refinarias remanescentes ao período anterior à vigência da lei de monopólio), consolidando-se como, de longe, a maior empresa nacional em operação.

Embora este monopólio tenha sido legalmente quebrado há mais de 20 (vinte) anos, as dificuldades operacionais e incertezas ligadas ao país não instigaram que qualquer investidor ingressasse no mercado de refino, fazendo com que a situação de outrora não se modificasse faticamente, de modo que a Petrobras remanesce com aproximadamente 90% da capacidade de refino de óleo de gás do Brasil.

Contudo, a imensa concentração existente no elo da produção aparentemente não deveria se refletir diretamente no elo da comercialização e

distribuição dos derivados de petróleo e combustíveis em geral, mas essa não é a realidade que se observa, como será adiante detalhado.

A atuação das Recuperandas encaixa-se no conceito de “Posto de Bandeira Branca”, isto é, não vinculado a nenhuma distribuidora específica, de modo que podem adquirir combustível da distribuidora que lhes ofertar as melhores condições comerciais (preço, prazo de pagamento, prazo de entrega) em oposição aos postos “bandeirados”, que estão adstritos a adquirir produtos de um único distribuidor.

Não obstante as Recuperandas sejam “Bandeira Branca”, é certo que a alteração da política de preços da Petrobras, com a adoção de uma nova e agressiva política comercial para recompor o seu caixa – combatido após os escândalos desnudados pela Operação Lava Jato –, levou a aumentos constantes no preço de seus produtos, somente possíveis em razão da posição virtualmente monopolista que exerce no mercado.

Nos últimos anos, para recobrar seu caixa, a Petrobras impôs a todo o mercado consumidor agressivos e constantes aumentos de preços, fazendo com que houvesse retração no consumo e margens gradativamente menores para os varejistas (postos).

Mais recentemente, outros fatores fizeram com que os aumentos operados pela Petrobras se tornassem ainda mais intensos: em primeiro lugar, (i) a violenta desvalorização cambial do real frente ao dólar norte-americano, primordialmente em razão da crise pandêmica; e, mais recentemente, (ii) os efeitos da guerra na Ucrânia que fez disparar os preços internacionais do petróleo.

Vale mencionar um ponto crítico da política de preços adotada nos últimos anos, que foi a “Greve dos Caminhoneiros”, ocorrida em maio de 2018. Tal evento levou à paralização dos serviços de transporte em geral e, entre outras consequências, deixou os postos de combustível desabastecidos, impedindo o correto funcionamento das Requerentes por um período aproximado de 40 dias, o que resultou em pesados prejuízos.



Em setembro do mesmo ano, com uma nova ameaça de greve pairando pelo país, houve uma drástica redução do fluxo de turistas/romeiros à cidade de Aparecida, o que fez o volume das vendas voltar a ser afetado, resultando em nova e dramática queda nas vendas naquele mês específico.

Os repetidos aumentos de preço conduziram à diminuição da margem e das vendas, o que foi agravado pela referida greve e seus desdobramentos, dando início à atual crise financeira das Requerentes.

Entretanto, não bastassem os efeitos dos eventos mencionados, as Recuperandas foram surpreendidas – assim como todos – pela inesperada e avassaladora crise instaurada pela pandemia do Covid-19, e ficaram à mercê das medidas de restrição social impostas pelo poder público.

Muito embora os esforços do Governo Federal em mitigar os deletérios efeitos que o combate ao Corona Virus demandou, é notório que os postos de gasolina foram severamente afetados durante o período de pandemia.

No caso das Recuperandas o dano foi ainda maior, já que a maior parte de sua receita advém dos romeiros que visitam a Basílica de Nossa Senhora Aparecida, totalmente fechada durante um período de quatro meses por conta das medidas de contenção ao Covid-19.

Além disso, superado o fechamento impositivo da Basílica, a visitação manteve-se bastante reduzida durante os meses subseqüente, sobretudo em razão do justo receio da população, especialmente os mais idosos, frente aos perigos de contaminação que ainda pairavam sobre todos.

Portanto, a pandemia e seu duradouro efeito agravaram sobremaneira a situação das Recuperandas, sendo responsável pelo agravamento da atual penúria financeira que ameaça sua existência.

Neste quadro absolutamente adverso para a economia nacional, as Recuperandas adentraram numa seara de fragilidade financeira que precisa ser revertida e, para isso, buscaram a recuperação judicial como o instrumento adequado a auxiliá-las na superação de sua crise.

Observado todo o contexto que conduziu a Rede Passos para o atual estágio de crise, é fácil compreender porque a recuperação judicial tornou-se

necessária para equacionar o passivo existente a fim de superar a fase crítica dos problemas econômico-financeiros que a acometeu.

Entretanto, analisando-se o histórico e a capacidade operacional da Rede Passos é possível supor que a situação de crise pode ser superada em razão do projeto de reestruturação que será levado adiante com o devido suporte das novações propostas pelo Plano de Recuperação Judicial, conforme se demonstrará adiante.

4. ANÁLISES ECONÔMICO-FINANCEIRAS

A partir de uma análise de relatórios gerenciais dos postos, observamos uma redução significativa dos lucros e aumento das dívidas com credores nos últimos exercícios.

A análise individual de cada uma das unidades dos postos da Rede Passos é disponibilizada a seguir, demonstrando que todas as unidades apresentavam situação deficitária.

4.1. BALANÇOS PATRIMONIAIS.

Auto Posto Passos & Passo Ltda

	2019	2020	2021
ATIVO	471.697,68	527.538,00	278.198,14
ATIVO CIRCULANTE	456.882,01	381.345,45	264.109,61
DISPONIBILIDADES	44.139,68	126.716,65	6.650,92
CAIXA	44.130,89	126.175,65	6.649,92
BANCOS	8,79	1,00	1,00
REALIZÁVEL A CURTO PRAZO	256.827,42	231.352,55	25.732,66
ESTOQUE DE MERCADORIAS	107.392,13	14.876,25	222.800,75
ESTOQUES	32.028,67	14.876,25	222.800,75
VALORES A APROPRIAR	75.363,46	0,00	0,00
DESPESAS A APROPRIAR	48.522,78	8.400,00	8.925,28

ATIVO NÃO CIRCULANTE	14.815,67	146.193,29	14.088,53
BENS E DIREITOS EM USO	14.815,67	11.907,05	10.588,53
IMOBILIZADO	30.015,70	30.015,70	31.115,70
MAQUINAS E EQUIPAMENTOS OPERACIONAIS	22.273,76	22.273,76	23.373,76
COMPUTADORES E PERIFERICOS	2.069,00	2.069,00	2.069,00
MOVEIS E UTENSILIOS	4.466,76	4.466,76	4.466,76
INSTALACOES	1.206,18	1.206,18	1.206,18
DEPRECIACÃO ACUMULADA	-15.200,03	-18.108,65	-20.527,17
PASSIVO	471.697,68	527.538,74	278.198,14
PASSIVO CIRCULANTE	1.426.111,24	1.163.073,12	1.212.294,50
FORNECEDORES	521.250,00	0,00	0,00
OBRIGAÇÕES	411.065,70	527.605,07	610.182,40
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS FOLHA DE PAGAMENTO DIRIGENTES	23.225,23	37.180,88	37.800,17
ENCARGOS SOCIAIS-MATRIZ	0,00	-8,11	0,00
ENCARGOS SOCIAIS-MATRIZ	387.840,47	490.432,30	572.382,23
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	123.864,13	238.423,92	300.688,10
IMPOSTOS RETIDOS A RECOLHER	25.004,39	38.314,08	51.291,93
IMPOSTOS E CONTR. S/RECEITA	5.212,51	7.650,89	16.945,41
IMPOSTOS E CONTR. S/LUCRO	93.647,23	192.458,95	232.450,76
CONTAS A PAGAR	369.931,41	397.044,13	301.424,00
DEMAIS CONTAS A PAGAR	20.917,06	19.138,86	10.669,20
FINANCIAMENTOS	317.014,35	321.905,27	253.754,80
PROVISÕES	32.000,00	56.000,00	37.000,00
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	269.539,54	259.999,78	317.433,67
EXIGIVEL LONGO PRAZO	269.539,54	259.999,78	317.433,67
PATRIMONIO LIQUIDO	-1.223.953,10	-895.534,16	-1.251.530,03
CAPITAL	3.000,00	3.000,00	3.000,00
RESERVAS LUCROS E PREJUIZOS	-1.226.953,10	-898.534,16	-1.254.530,03

Ao longo dos anos é possível observar um ligeiro incremento dos prejuízos acumulados, gerando patrimônio líquido negativo, um indicativo da insolvência da empresa.

Auto Posto Manto Azul Ltda

	2019	2020	2021
ATIVO	498.061,73	408.616,26	344.332,07
ATIVO CIRCULANTE	429.348,75	204.698,34	306.897,53
DISPONIBILIDADES	30.105,47	78.357,59	82.390,55
CAIXA	30.104,47	78.356,59	82.389,55
BANCOS	1,00	1,00	1,00
REALIZÁVEL A CURTO PRAZO	112.288,05	103.065,09	34.232,72
ESTOQUE DE MERCADORIAS	205.448,22	10.540,78	189.777,81
ESTOQUES	103.763,14	10.540,78	189.777,81
VALORES A APROPRIAR	101.685,08	0,00	0,00
DESPESAS A APROPRIAR	81.507,01	12.734,88	496,45
ATIVO NÃO CIRCULANTE	68.712,98	203.917,92	37.434,54
REALIZAVEL A LONGO PRAZO	10.739,00	155.823,66	0,00
BENS E DIREITOS EM USO	57.973,98	48.094,26	37.434,54
IMOBILIZADO	102.699,65	103.089,65	102.699,65
MAQUINAS E EQUIPAMENTOS OPERACIONAIS	102.699,65	103.089,65	102.699,65
COMPUTADORES E PERIFERICOS	0,00	0,00	0,00
MOVEIS E UTENSILIOS	0,00	0,00	0,00
INSTALACOES	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACÃO ACUMULADA	-44.725,67	-54.995,39	-65.265,11
PASSIVO	498.061,73	408.616,26	344.332,07
PASSIVO CIRCULANTE	2.855.748,10	3.081.434,36	2.794.809,25
FORNECEDORES	657.865,00	872.675,00	661.025,00

OBRIGAÇÕES	359.453,60	342.867,73	352.076,79
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	67.017,55	20.270,01	9.434,49
FOLHA DE PAGAMENTO DIRIGENTES	0,00	0,00	0,00
ENCARGOS SOCIAIS-MATRIZ	292.436,05	322.595,94	342.642,30
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	45.018,61	71.389,41	146.042,86
IMPOSTOS RETIDOS A RECOLHER	35.391,03	54.366,63	73.389,88
IMPOSTOS E CONTR. S/RECEITA	2.534,84	4.096,66	4.271,00
IMPOSTOS E CONTR. S/LUCRO	7.092,74	12.926,12	68.381,98
CONTAS A PAGAR	1.793.410,89	1.794.502,22	1.635.664,60
DEMAIS CONTAS A PAGAR	31.307,55	31.307,55	12.450,82
FINANCIAMENTOS	1.750.103,34	1.752.194,67	1.615.213,78
PROVISÕES	12.000,00	11.000,00	8.000,00
PASSIVO NÃO CIRCULANTE EXIGIVEL LONGO PRAZO	200.586,37	202.629,56	14.267,92
	200.586,37	202.629,56	14.267,92
PATRIMONIO LÍQUIDO	-2.558.272,74	-2.875.447,66	-2.464.745,10
CAPITAL	30.000,00	30.000,00	30.000,00
RESERVAS LUCROS E PREJUIZOS	-2.588.272,74	-2.905.447,66	-2.494.745,10

Embora seja perceptível uma pequena melhora no patrimônio desta unidade no decorrer dos últimos anos, os prejuízos não conseguem ser mitigados.

Auto Posto São Francisco Guaratinguetá Ltda

	2019	2020	2021 (31/8)
ATIVO	426.176,76	412.656,01	298.105,05
ATIVO CIRCULANTE	411.175,98	236.657,43	192.619,37
DISPONIBILIDADES	57.252,89	52.713,02	73.453,69
CAIXA	57.120,74	52.712,02	73.452,69
BANCOS	132,15	1,00	1,00
REALIZÁVEL A CURTO PRAZO	135.510,99	113.550,61	32.042,27
ESTOQUE DE MERCADORIAS	142.201,52	27.533,44	74.581,62
ESTOQUES	83.165,84	27.533,44	74.581,62
VALORES A APROPRIAR	59.035,68	0,00	0,00

DESPESAS A APROPRIAR	76.210,58	42.860,36	12.541,79
ATIVO NÃO CIRCULANTE	15.000,78	175.998,58	105.485,68
REALIZAVEL A LONGO PRAZO	8.700,00	162.247,84	85.401,58
BENS E DIREITOS EM USO	6.300,78	13.750,74	20.084,10
IMOBILIZADO	8.530,00	17.530,00	25.530,00
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS OPERACIONAIS	5.899,00	14.899,00	22.899,00
MOVEIS E UTENSÍLIOS	2.501,00	2.501,00	2.501,00
MÓVEIS E UTENSÍLIO (OUTROS)	130,00	130,00	130,00
DEPRECIÇÃO ACUMULADA	-2.229,22	-3.779,26	-5.445,90
PASSIVO	426.176,76	412.656,01	298.105,05
PASSIVO CIRCULANTE	982.486,12	1.049.354,53	1.088.850,60
FORNECEDORES	152.000,00	147.530,00	303.951,00
OBRIGAÇÕES	473.589,81	491.853,21	495.926,16
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	72.828,84	42.087,19	22.316,56
FOLHA DE PAGAMENTO DIRIGENTES	0,00	1,78	0,00
ENCARGOS SOCIAIS	400.760,97	449.764,24	473.609,60
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	115.563,93	135.193,07	136.117,92
IMPOSTOS RETIDOS A RECOLHER	2.942,32	4.248,05	4.984,90
IMPOSTOS E CONTR. S/RECEITA	2.437,61	3.887,29	4.075,29
IMPOSTOS E CONTR. S/LUCRO	110.184,00	127.057,73	127.057,73
CONTAS A PAGAR	241.332,38	274.778,25	152.855,52
DEMAIS CONTAS A PAGAR	30.812,95	32.163,42	10.946,97
FINANCIAMENTOS	192.519,43	213.614,83	121.908,55
PROVISÕES	18.000,00	29.000,00	20.000,00
PASSIVO NÃO CIRCULANTE EXIGIVEL LONGO PRAZO	125.376,03	192.357,13	93.115,90
PATRIMONIO LÍQUIDO	-681.685,39	-829.055,65	-883.861,45
CAPITAL	15.000,00	15.000,00	15.000,00
RESERVAS LUCROS E PREJUIZOS	-696.685,39	-844.055,65	-898.861,45




Novamente observa-se incremento dos prejuízos acumulados., gerando patrimônio líquido cada vez mais negativo, indicativo da insolvência da empresa.

4.2. DRE

Auto Posto Passos & Passo Ltda

Descrição	2019	2020	2021
Receitas Brutas	8.342.145,06	8.441.929,96	11.347.309,12
Vendas de Mercadorias- Combustível	8.141.607,56	8.153.850,56	11.159.311,88
Vendas de Mercadorias c/Sub.Tributária	183.594,00	273.738,40	180.204,49
Vendas de Mercadorias	16.943,50	14.341,00	7.792,75
Deduções	(6.878,68)	(8.803,99)	(20.819,11)
(-) Pis s/Faturamento	(745,40)	(1.115,92)	(3.390,19)
(-) Cofins s/Faturamento	(3.433,15)	(5.139,93)	(15.615,27)
(-) ICMS s/Vendas	(2.700,13)	(2.548,14)	(1.813,65)
= Receita Líquida	8.335.266,38	8.433.125,97	11.326.490,01
Custos	(7.682.494,40)	(7.443.480,35)	(10.537.213,96)
Estoque Inicial de Mercadorias	(88.518,38)	(41.211,74)	(221.132,13)
Estoque Inicial de Combustível	(196.835,30)	(31.441,12)	(162.146,96)
Compras de Combustível a Vista	(7.506.313,08)	(7.295.380,45)	(10.610.573,37)
Compras de Merc. c/Sub Trib.a Vista	(105.488,35)	(127.676,61)	(142.437,16)
Compras de Mercadorias a Vista	(10.538,95)	(8.589,77)	(3.652,52)
(-) ICMS s/Compras	1.246,38	925,52	1.032,12
(-) Crédito PIS não Cumulativo	678,39	783,68	1.873,32
(-) Crédito COFINS não Cumulativo	3.124,82	3.609,70	8.619,15
Bonificação de Mercadorias	(343,91)	0,00	0,00
Estoque Final de Mercadorias	68.694,45	42.433,17	381.625,11
Estoque Final de Combustível	151.799,53	13.067,27	209.578,48
= Lucro Bruto	652.771,98	989.645,62	789.276,05
Despesas Administrativas	(647.247,05)	(746.872,34)	(783.315,36)
Pró- Labore	(2.994,00)	(12,00)	(7,00)
Salários	(202.071,68)	(214.053,98)	(184.752,85)
13º Salário	(13.416,88)	(17.738,65)	(12.265,17)
Contribuição a Sindicato	0,00	(295,00)	0,00
INSS	(59.129,14)	(62.718,16)	(50.239,44)
FGTS	(17.151,29)	(18.578,88)	(15.044,67)
Serviços Prestados P. Jurídica	(17.159,90)	(35.548,02)	(25.275,15)
IPTU	(89,07)	0,00	0,00
Taxas Federais	0,00	(55,22)	(1.872,18)
Aluguel do Imóvel	(139.395,71)	(138.132,79)	(137.922,60)
Energia Elétrica	(19.045,40)	(25.176,35)	(28.977,94)
Telefone	(788,69)	(182,77)	(1.468,16)
Água e Esgoto	(1.561,57)	(2.242,33)	(871,32)
Material Consumo	(4.314,71)	(1.271,55)	(3.471,07)
Material Escritório	(176,63)	0,00	(216,00)

Cesta Básica	(4.914,31)	0,00	0,00
Despesas c/Informática	(1.151,76)	(4.020,07)	(807,87)
Depreciação	(2.908,56)	(2.908,62)	(2.418,52)
Assinatura de Jornal, Revista e Internet	(314,38)	0,00	(49.317,82)
Despesa não Dedutível	(4.500,00)	0,00	0,00
Despesa c/ Cartão.	0,00	(754,91)	0,00
Ativo de Pequenos Valores	(722,00)	(510,00)	0,00
Seguro	(3.227,49)	(1.023,04)	(1.587,88)
Provisão Férias	(113.000,00)	(173.000,00)	(174.000,00)
Provisão 13º Salário	(27.000,00)	(37.000,00)	(31.600,00)
Conservação e Manutenção	(2.711,88)	0,00	0,00
Limpeza e Copa	0,00	0,00	(217,72)
Verbas Indenizatórias	(9.500,00)	(11.650,00)	(60.982,00)
Despesas Financeiras	(6.186,48)	(1.542,62)	(5.917,04)
Despesas Bancárias	(5.779,21)	(922,46)	(3.493,04)
Juros	(407,27)	(620,16)	(2.424,00)
Outras Receitas Operacionais	343,91	0,00	2.308,54
Bonificação Mercadorias	343,91	0,00	2.308,54
= Prejuízo Operacional	(317,64)	241.230,66	2.352,19
Outras Receitas	136.000,00	186.000,00	224.600,00
Reversão Férias	109.000,00	149.000,00	193.000,00
Reversão 13º Salário	27.000,00	37.000,00	31.600,00
= Lucro Contábil Líquido antes da Contribuição Social	135.682,36	427.230,66	226.952,19
Contribuição Social	(10.165,17)	(30.737,59)	(14.298,00)
Contribuição Social	(10.165,17)	(30.737,59)	(14.298,00)
= Lucro Contábil Líquido antes do Imposto de Renda	125.517,19	396.493,07	212.654,19
Imposto de Renda	(19.242,60)	(68.074,13)	(25.693,81)
Imposto Renda	(19.242,60)	(68.074,13)	(25.693,81)
= Lucro	106.274,59	328.418,94	186.960,38
= Lucro /Prejuízo	106.274,59	328.418,94	186.960,38

A partir da análise dos demonstrativos de resultado do exercício, observamos resultados CONTÁBEIS positivos.

Auto Posto Manto Azul Ltda

Descrição	2019	2020	2021
Receitas Brutas	5.126.345,18	5.483.332,25	8.033.546,84
Vendas de Mercadorias- Combustível	5.070.732,86	5.425.604,67	8.007.663,28
Vendas de Mercadorias c/ Sub. Tributária	42.408,32	47.404,58	24.471,06
Vendas de Mercadoria	13.204,00	10.323,00	1.412,50
Deduções	(3.200,38)	(2.747,74)	(5.738,19)
(-) Pis s/Faturamento	(161,73)	(158,69)	(931,69)
(-) Cofins s/Faturamento	(745,09)	(730,91)	(4.291,43)
(-) ICMS s/Vendas	(2.293,56)	(1.858,14)	(515,07)
= Receita Líquida	5.123.144,80	5.480.584,51	8.027.808,65
Custos	(4.872.513,67)	(5.374.207,45)	(7.409.115,96)

Estoque Inicial de Mercadorias	(43.827,63)	(23.310,81)	(176.922,02)
Estoque Inicial de Combustível	(227.789,45)	(108.486,73)	(189.735,56)
Compras de Combustível à Vista	(4.893.894,36)	(5.265.020,44)	(7.576.268,79)
Compras Merc. c/ Sub. Tributária à Vista	(17.338,76)	(13.175,74)	(13.831,01)
Compras de Mercadorias a Vista	(5.509,69)	(4.724,25)	(2.507,04)
(-) ICMS s/Compras	444,19	296,32	374,84
(-) Crédito COFINS não Cumulativo	282,51	292,35	691,58
(-) Crédito Ativo Imobilizado	1.301,30	1.346,67	3.185,43
Estoque Final de Mercadorias	45.405,96	24.498,70	297.639,92
Estoque Final de Combustível	268.412,26	14.076,48	248.254,69
= Lucro Bruto	250.631,13	106.377,06	619.692,69
Despesas Administrativas	(517.607,62)	(472.240,98)	(356.020,02)
Pró- Labore	(5.977,70)	(24,00)	(10,00)
Salários	(81.462,77)	(63.926,51)	(49.884,85)
13º Salário	(5.309,44)	(5.566,50)	(1.835,59)
Contribuição a Sindicato	(295,00)	0,00	0,00
INSS	(25.213,18)	(18.803,82)	(12.230,32)
FGTS	(7.037,01)	(5.573,99)	(4.122,53)
Serviços Tomados P. Jurídica	(17.172,29)	(33.324,01)	(21.551,99)
Aluguel do Imóvel	(160.729,44)	(168.385,44)	(168.385,44)
Energia Elétrica	(20.766,99)	(19.247,36)	(10.526,59)
Telefone	(2.206,50)	0,00	0,00
Água e Esgoto	(1.902,16)	(824,15)	(216,73)
Material Consumo	(2.839,78)	(321,00)	(3.429,39)
Cesta Básica	(2.480,76)	0,00	0,00
Despesas c/ Frete	(675,00)	0,00	0,00
Despesas c/ Informática	(1.766,24)	(451,68)	(930,00)
Depreciação	(10.269,72)	(10.269,72)	(10.269,72)
Despesa não Dedutível	(27.600,00)	(18.726,64)	0,00
Despesa c/ Cartão	0,00	(672,78)	(18.697,87)
Seguro	(3.503,64)	(755,38)	0,00
Ativo de Pequenos Valores	0,00	0,00	(390,00)
Provisão Férias	(42.000,00)	(50.000,00)	(38.000,00)
Provisão 13º Salário	(10.500,00)	(9.800,00)	(4.800,00)
Verbas Indenizatórias	(87.900,00)	(85.568,00)	(10.739,00)
Despesas Financeiras	(8.434,99)	(6.277,62)	(7.209,04)
Despesas Bancárias	(3.591,44)	(1.434,07)	(2.886,43)
Encargos Financeiros	(4.843,55)	(4.843,55)	(4.322,61)
Outras Receitas Operacionais	52.500,00	60.800,00	45.800,00
Reversão Férias	42.000,00	51.000,00	41.000,00
Reversão 13º Salário	10.500,00	9.800,00	4.800,00
= Prejuízo Operacional	(222.911,48)	(311.341,54)	301.263,63
= Prejuízo Contábil Líquido antes da Contribuição Social	(222.911,48)	(311.341,54)	301.263,63
= Prejuízo Contábil Líquido antes do Imposto de Renda	(222.911,48)	(311.341,54)	301.263,63
= Prejuízo	(222.911,48)	(311.341,54)	301.263,63
Participação no Resultado	0,00	(5.833,38)	(55.455,86)
Contribuição Social	0,00	(2.187,52)	(18.979,61)
Imposto Renda	0,00	(3.645,86)	(36.476,25)
= Lucro /Prejuízo	(222.911,48)	(317.174,92)	245.807,77

A partir da análise dos demonstrativos de resultado do exercício, observamos resultados CONTÁBEIS variados.

Auto Posto São Francisco Guaratinguetá Ltda

Descrição	2019	2020	2021 (até 31/08)
Receitas Brutas	4.029.313,93	5.483.332,25	5.033.837,87
Vendas de Combustível	3.797.444,48	5.425.604,67	4.967.990,08
Vendas de Mercadorias c/ Sub. Tributária	212.997,47	47.404,58	62.835,99
Vendas de Mercadorias	18.871,98	10.323,00	3.011,80
Deduções	(8.213,66)	(2.747,74)	(7.092,32)
(-) Pis s/Faturamento	(967,09)	(158,69)	(1.148,19)
(-) Cofins s/Faturamento	(4.454,40)	(730,91)	(5.288,67)
(-) ICMS s/Vendas	(2.792,17)	(1.858,14)	(655,46)
= Receita Líquida	4.021.100,27	5.480.584,51	5.026.745,55
Custos	(3.983.598,47)	(5.374.207,45)	(4.905.098,81)
Estoque Inicial de Mercadorias	(137.568,77)	(23.310,81)	(134.013,25)
Estoque Inicial de Combustível	(238.450,40)	(108.486,73)	(5.631,93)
Compras de Combustível à Vista	(3.797.409,14)	(5.265.020,44)	(4.696.393,49)
Compras Merc. c/ Sub. Trib. à Vista	(146.233,72)	(13.175,74)	(59.370,17)
Compras de Mercadorias à Vista	(10.870,05)	(4.724,25)	(104,48)
(-) ICMS s/Compras	1.411,16	296,32	(3.057,73)
(-) Crédito PIS não Cumulativo	820,94	292,35	467,46
(-) Crédito COFINS não Cumulativo	3.781,39	1.346,67	1.125,84
Bonificação de Mercadorias	(264,06)	0,00	5.185,58
Estoque Final de Mercadorias	136.488,54	24.498,70	164.999,04
Estoque Final de combustível	204.695,64	14.076,48	21.694,32
= Prejuízo Bruto	37.501,80	106.377,06	121.646,74
Despesas Administrativas	(620.593,17)	(472.240,98)	(322.114,05)
Pró- Labore	(9.086,91)	(24,00)	(10,00)
Salários	(164.334,53)	(63.926,51)	(60.947,34)
13º Salarío	(8.169,82)	(5.566,50)	0,00
Contribuição a Sindicato	(295,00)	0,00	0,00
INSS	(46.535,98)	(18.803,82)	(14.555,25)
FGTS	(13.659,90)	(5.573,99)	(4.656,29)
Serviços Tomados P. Jurídica	(14.317,85)	(33.324,01)	(13.764,37)
Texas Municipais	(168,98)	0,00	(2.909,00)
Texas Federais	(79,59)	0,00	0,00
IPTU	(8.947,57)	0,00	(6.104,98)
Aluguel do Imóvel	(125.032,21)	(168.385,44)	(87.802,04)
Energia Elétrica	(14.221,93)	(19.247,36)	(22.576,21)
Telefone	(1.034,03)	0,00	(164,55)
Água e Esgoto	(6.423,36)	(824,15)	(13.126,64)
Material Consumo	(2.369,51)	(321,00)	(2.395,90)
Material Escritório	(276,70)	0,00	(202,80)
Cesta Básica	(4.423,33)	0,00	0,00
Correio e Telégrafos	0,00	0,00	(27,00)

Despesas c/Frete	0,00	0,00	(3.000,00)
Despesas c/Informática	(844,77)	(451,68)	(1.238,57)
Depreciação	(800,04)	(10.269,72)	(1.666,64)
Despesa não Dedutível	(43.156,56)	(18.726,64)	0,00
Ativo de Pequenos Valores	(740,00)	(672,78)	(9.049,93)
Seguro	(1.462,41)	(755,38)	0,00
Provisão Férias	(89.000,00)	(50.000,00)	(50.000,00)
Provisão 13º Salário	(22.000,00)	(9.800,00)	(7.400,00)
Limpeza e Copa	(52,85)	0,00	0,00
Vestimentas	(45,00)	0,00	0,00
Serviços Prestados P. Jurídica	(9.304,14)	0,00	(1.216,54)
Conservação e Manutenção	(910,20)	0,00	0,00
Verbas Indenizatórias	(32.900,00)	(65.568,00)	(19.300,00)
Despesas Financeiras	(14.892,35)	(6.277,62)	(28.126,22)
Despesas Bancárias	(3.604,36)	(1.434,07)	(1.512,41)
Juros	(11.287,99)	0,00	(13.858,48)
Encargos Financeiros	0,00	(4.843,55)	(12.755,33)
Outras Receitas Operacionais	264,06	60.800,00	0,00
Bonificação Mercadorias	264,06	0,00	0,00
Reversão Férias	0,00	51.000,00	0,00
Reversão 13º Salário	0,00	9.800,00	0,00
Receitas Financeiras	0,00	0,00	1.946,97
Descontos Obtidos	0,00	0,00	1.946,97
= Prejuízo Operacional	(597.719,66)	(311.341,54)	(226.646,56)
Outras Receltas	261.866,11	0,00	66.400,00
Reversão Férias	239.866,11	0,00	64.000,00
Reversão 13º Salário	22.000,00	0,00	2.400,00
= Prejuízo Contábil Líquido antes da Contribuição Social	(335.853,55)	(311.341,54)	(160.246,56)
= Prejuízo Contábil Líquido antes do Imposto de Renda	(335.853,55)	(311.341,54)	(160.246,56)
= Prejuízo	(335.853,55)	(311.341,54)	(160.246,56)
Participação no Resultado	0,00	(5.833,38)	0,00
ICMS	0,00	0,00	0,00
Contribuição Social	0,00	(2.187,52)	0,00
Imposto Renda	0,00	(3.645,86)	0,00
= Lucro /Prejuízo	(335.853,55)	(317.174,92)	(160.246,56)

A partir da análise dos demonstrativos de resultado do exercício, observamos resultados contábeis negativos, tendo como um dos principais fatores a pandemia do Covid.

5. REESTRUTURAÇÃO

Desde maio de 2022, com o início do processo de Recuperação Judicial, foi iniciado um processo de reorganização administrativa e operacional.

A fim de retomar a trajetória lucrativa da empresa, mantendo a produtividade e os empregos, a reestruturação pretendida contará com as seguintes ações:

- Adequação do quadro de funcionários geral, mantendo apenas a estrutura administrativa mínima necessária e efetiva para o andamento normal das atividades;
- Desenvolvimento de novos fornecedores, buscando-se reduzir os custos de aquisição de mercadorias;
- Negociação de prazo de pagamento com os fornecedores;
- Redução das despesas financeiras em razão da renegociação e consequente redução do passivo financeiro;
- Redução da quantidade de prestadores de serviços, com a manutenção dos serviços essenciais;
- Conciliação entre os procedimentos de contas a pagar e a receber, realizando o equilíbrio entre os recebimentos e pagamentos, visando a manutenção de um fluxo de caixa saudável;
- Redução dos prazos médios de pagamento, com menor ênfase das vendas a prazo, com redução do custo financeiro;
- Manutenção de capital de giro da empresa em patamares financeiramente saudáveis;
- Estabelecer política de preços que garanta a rentabilidade nas vendas mantendo a competitividade no mercado;
- Análise dos resultados mensais mais acuradas, com o propósito de direcionar as decisões gerenciais;
- Análise da produtividade dos funcionários; e
- Realização de treinamentos dos colaboradores para buscar aumento de produtividade.

5.1. CONTROLES

Os relatórios de custos e serviços, estão sendo implantados, com os funcionários envolvidos sendo devidamente treinados. Espera-se que nos próximos meses seja possível acompanhar com maior facilidade a evolução de

custos e controle de produtos, com o controle total, "on-line", dos resultados diários das unidades de serviços.

5.2. ALTERAÇÃO NO PERFIL DO PASSIVO

Para a recuperação financeira, além do aumento de rentabilidade e reestruturação organizacional, é necessário estender o prazo de pagamento de dívidas, reduzir o seu valor nominal e os encargos mensais a ela incidentes.

O prazo de carência é determinante para o reestabelecimento do capital de giro da empresa e reequilíbrio dos custos operacionais das unidades e está presente na proposta de pagamento aos credores adiante detalhada.

No período de carência, os débitos serão atualizados através dos índices do TR, capitalizados ao débito. Não ocorrerão pagamentos no período de carência. Após o período de carência, serão aplicados juros remuneratórios de 3% a.a..

Os créditos das Classes III e IV sujeitos às condições do Plano terão prazo máximo de pagamento de até 15 anos, em parcelas semestrais.

6. PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA – DISPONIBILIDADE DE CAIXA

6.1. PREMISSAS

Com a finalidade de estabelecer o fluxo de pagamentos para os Créditos Concursais, foi elaborado um fluxo de caixa projetado (apresentado no Anexo 01) baseado nas seguintes premissas:

- Apuração dos valores realizados até 2022 e análise das perspectivas para os períodos seguintes;
- Projeção de Receitas e Despesas para o período de 15 anos, após as perspectivas do período;
- Atualização dos Créditos Sujeitos, considerando projeção de índices de inflação e custo.
- Elaboração de propostas de pagamento dos credores, de acordo com os saldos de caixa disponíveis, considerando mínimo de 12 meses de