ADITIVO AO

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP.

(Autos 1002401-54.2019.8.26.0368 –1ª Vara Cível da Comarca de Monte Alto SP)

Maringá, outubro de 2020

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

PROPOSITORES DO ADITIVO AO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICAL

NEIO LÚIO PERES GUALDA
Responsável pela Elaboração do Plano
Economista - CORECON 2838- PR

DANILO LUIZ MATHEUS WADA

Sócio Gestor
PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP
RG 27.415.292-7 - SSP-SP - CPF/MF 275.765.018-12

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

SUMÁRIO

SUMÁRIO 3
NOTA EXPLICATIVA 6
I - SUMÁRIO EXECUTIVO 7
1.1 – Apresentação 8
1.2 – Situação Diagnosticada – Visão Geral 10
1.3 – Medidas Recomendadas para a reestruturação operacional, administrativa e financeira 11
1.4 – Resultados Esperados com a Reestruturação proposta 11
1.5 – Posição Patrimonial 12
1.6 - Perfil do Quadro Geral de Credores 13
1.7 - Viabilidade Econômica e Sustentabilidade Financeira 14
2- HISTÓRICO
2.1 – Histórico 17
2.2 – Constituição do Capital Social 22
3 – DIAGNÓTICO ECON. FINANC. ADMINIST. E OPERACIONAL
3.1 – Visão Geral 24
ASPECTOS FINANCEIROS
3.2 – Endividamento 27
3.2.1 – Perfil de Endividamento 27
3.2.1.1 – Créditos Trabalhistas 29
3.2.1.2 – Credores Quirografários – Fornecedores 31
3.2.1.3 – Credores Quirografários – Inst. Financeiras 32
3.2.1.4 – Tributos e Obrigações Sociais 32
3.2.1.5 – Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciária 33
3.2.1.6 – Credores Trabalhistas não Habilitados – Valores Ilíquidos – Art 6º - Lei 11.101/2005 33
ASPECTOS ECONÔMICOS 34
3.3 – Avaliação Econômico-Financeira 35
3.3.1 – Receita Operacional 35
3.3.2 – Custos e Despesas Operacionais 41
3.3.2.1- Custo de Fabricação de Produtos 42
3.3.2.2 – Despesas Operacional e sua Apropriação 48
3.3.3 – Margem Operacional Bruta 66
3.3.4 – Resultado Operacional Líquido 68
3.3.5 – Ponto de Equilíbrio 71
3.3.6 – Avaliação Final da Situação Econômico-Financeira 76
ASPECTOS INFRA-ESTRUTURAIS E OPERACIONAIS
3.4 - Infra Estrutura 79
3.5 – Processos de Produção 87
3.5.1 – Representação Fluxograma do Processo de Produção 101

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 102
3.5.1 – Recursos Humanos 103
3.5.1.1 – Organograma 105
3.5.3 – Controles Administrativos 107
ASPECTOS MERCADOLÓGICOS 110
3.6 – Mercado 111
3.6.1 – Principais Características do Mercado Nacional 111
3.6.2 – Desempenho Recente do Setor 114
3.6.3 – Aspectos Concorrenciais 116
3.6.4 – Área de Atuação 121
3.6.5 – Segmentação por Produtos 123
3.6.6 - Política de Precificação 127
3.6.7 – Canais de Distribuição 128
3.6.8 – Perspectiva 128
4 – PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO OPERACIONAL, ADMINISTRATIVA, ECONÔMICA E FINANCEIRA 132
4.1 – Proposta de Reestruturação Administrativa, Econômica e Financeira 133
4.1.1 – Adequar sua Estrutura Produtiva ao novo Patamar de Produção 134
4.1.2 – Restabelecimento da Capacidade de Compra de Matéria Prima 134
4.1.3 – Redução Drástica das Despesas Financeiras 135
4.1.4 – Determinação Correta da Necessidade de Capital de Giro 136
4.1.5 – Implantação de Eficiente Sistema de Apropriação de Custos e Rateio de Despesas Operacionais 137
4.1.6 – Aprimorar os Critérios Para Determinação dos Preços de Vendas 137
4.1.7 – Implantar Sistema de Informações Gerenciais 138
4.1.8 – Adotar nova Práticas de Procedimentos de Gestões Administrativas e comerciais 139
4.2 – Gestão Administrativa 140
5 – PLANEJAMENTO ECONOMICO FINANCEIRO 143
5.1 – Projeção de Receitas 145
5.2 – Projeção de Resultado Operacional Líquido 156
6 – PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO 165
6.1 – Créditos Extra Concursais 166
6.2 – Créditos Concursais 167
6.2.1 – Classe – I Crédito derivado da legislação do Trabalho 167
6.2.2 – Classe II - Crédito com garantia Real, limitado até o valor do bem gravado. 168
6.2.3 – Classe III - Crédito Quirografário com Privilégio Geral 169
6.2.3.1 – Instituições Financeiras 169

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2.3.2 – Fornecedores de Mat. Primas e Prest. Serviços 176
6.2.4 – Classe IV – Credores Quirografários com Privilégio Especial – EPP/PME/EIRELI 179
6.3 – Créditos Não Concursais 182
6.3.1 – Crédito tributário e Obrigações Sociais 182
6.3.1.1 – Receita Federal do Brasil 183
6.3.1.2 – Procuradoria Geral da Fazenda Nacional 184
6.3.1.3 – Secretaria de Estado da Fazenda de São Paulo 187
6.4 – Determinação do Valor da Parcela Mensal - VPM 188
7 – QUADRO GERAL DE CREDORES 198
7.1 Classe I – Credores Trabalhistas 199
7.2 – Classe III – Credores Quirografários com Privilégio Geral 201
7.3.1 – Instituições Financeiras 201
7.3.2 – Fornecedores – Médio e Grande Porte 202
7.3 – Classe IV – Credores Quirografários – EPP/ME/EIRELI 203
8 – CAPACIDADE DE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA 205
8.1 –Capacidade de Pagamento 206
8.2 – Fluxo de Caixa Futuro 209
8.3 – Vendas de Ativos 216
9. LAUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO – PARECER FINAL 217

ANEXOS

Anexo I – Laudo de Avaliação Econômico-Financeira
Anexo II – Relação de Bens do Ativo das Empesas
Anexo III – Laudo de Avaliação Mercadológica de Máquinas e Equipamentos
Anexo IV – Laudo de Avaliação Mercadológica de Veículos
Anexo V – Laudo de Avaliação Mercadológica dos Equipamentos de Informática

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

NOTA EXPLICATIVA

Este Aditivo ao Plano de Recuperação Judicial, originalmente apresentado às fls. 1942-2218, tem como objetivo atender orientação do Juízo da 1ª Vara Cível da Comarca de Monte Alto SP., que recomendou a exclusão do subitem 6.3.2, que previa proposta de negociação de pagamentos para credores não concursais, por entender que, em razão de imposição legal, "*a proposta de pagamento deve contemplar os créditos submetidos ao procedimento recuperatório*".

Cumpre esclarecer que esta foi a única alteração realizada através deste aditivo, mantendo inalterado e ratificado todo o demais conteúdo do Plano de Recuperação Judicial, originalmente apresentado às fls. 1942-2218.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

I - SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

1.1. Apresentação

O presente trabalho tem por finalidade desenvolver “Plano de Recuperação Judicial” para a empresa **PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP - EPP**, pessoa jurídica de direito privado, devidamente inscrita no CNPJ/MF sob o nº 07.857.823/0001-87, com sede à Rodovia SP-305, Km 15,5, Bairro Rural, na cidade de Monte Alto, Estado de São Paulo, CEP: 15.910-000, nos termos previstos na Lei 11.101/2005, a partir de uma proposta de reestruturação operacional, administrativa e financeira, que propicie viabilidade econômica e sustentabilidade financeira à empresa.

Nesse sentido, seu principal objetivo é avaliar se, a partir da reestruturação proposta e do fluxo de caixa projetado, a Recuperanda alcançará a capacidade de pagamento necessária para fazer frente à amortização de todo o seu endividamento.

Para que tal objetivo fosse alcançado foi realizado sucinto diagnóstico operacional, administrativo, econômico e financeiro na empresa, com o intuito de levantar seus principais problemas e dificuldades, bem como avaliar a viabilidade de implantação da proposta de reestruturação sugerida.

A viabilidade econômica e a sustentabilidade financeira foram determinadas a partir da nova proposta de gestão administrativa, operacional, econômica e financeira da empresa e da necessidade de amortização de seu endividamento, que levou em conta as propostas de renegociação de suas dívidas junto aos credores concursais e não concursais.

Os levantamentos e análises realizadas constataram que a Recuperanda poderá operar em condições de viabilidade econômica. Porém, necessita, em caráter de urgência, recuperar sua capacidade de gestão financeira, superando as atuais dificuldades que lhe é imposta pelo sistema financeiro, que lhe cobra elevados encargos financeiros, bem como a obriga a aceitar diversas práticas abusivas, quer quanto as garantias fiduciárias, juros elevados e práticas de reciprocidades, que comprometem o seu desempenho operacional.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A superação de tal dificuldade assegurará à Recuperanda condições para melhorar sua gestão financeira, pois conseguirá, a partir da adoção de consistente fluxo de caixa, eliminar os desencaixes recorrente e estancar a sangria que lhe é imposta pelo sistema financeiro.

Torna-se imprescindível romper com a ciranda financeira a que está submetida, para obter drástica redução dos encargos financeiros, em especial, daqueles que se mostram abusivos.

Novas condições de prazo de amortização e encargos financeiros, contribuirão para que a empresa supere as dificuldades de natureza financeira, que enfrenta atualmente, caracterizadas pelos recorrentes desencaixes de seu fluxo de caixa.

Para auxiliá-la nessa tarefa, foi elaborado detalhado planejamento econômico-financeiro, que foi construído a partir da capacidade de pagamento necessária, a qual foi determinada levando em conta o valor da parcela mensal apurada para a amortização de todo o seu endividamento.

Em contrapartida, o resultado operacional líquido necessário foi determinado a partir dos ganhos esperados com a implantação da proposta de reestruturação, da redução das despesas operacionais e no contexto das novas estratégias operacionais.

Constatou-se, ainda, que é possível à Recuperanda sanar todo o seu endividamento, desde que possa, nos primeiros anos em que estiverem em recuperação, formar um montante mínimo de capital de giro para melhorar sua capacidade de compra de matérias primas e insumos e, obtenha de seus credores concursais e não concursais, prazos e carências compatíveis com a capacidade de pagamento apurada.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

1.2 Situação Diagnosticada – Visão Geral

Atualmente a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP apresenta uma situação de instabilidade financeira, que poderá comprometer a manutenção de suas atividades. Esta situação de instabilidade teve como causa a conjugação de eventos adversos que comprometeram sua capacidade auferir lucro, tais como:

i) Elevado endividamento de curto e médio prazo;
ii) Elevados encargos financeiros, em especial, devido a práticas abusivas de algumas instituições financeiras;
iii) Restrições e contingenciamento por parte das instituições financeira para a concessão de novos créditos;
iv) Insuficiência do capital de giro para financiar todo o ciclo operacional;
v) Forte contingenciamento para as compras de matérias primas, em razão da falta de capital de giro;
vi) Vulnerabilidade quanto a manutenção perene do fornecimento de matérias primas;
vii) Falta de planejamento financeiro de médio prazo, submetendo a empresa a desencaixes recorrentes, que resultou em níveis crescentes de endividamento;
viii) Precariedade dos critérios para a definição do capital de giro necessário para atender todo o ciclo operacional;
ix) Desequilíbrios recorrentes do fluxo de caixa;
x) Acirrada disputa concorrencial nos mercados nacional de regional;
xi) Limitações do sistema de informações gerencias, para subsidiar as tomadas de decisões;
xii) Inexistência de um sistema de apuração mensal do resultado econômico-financeiro;
xiii) Inexistência de procedimentos para apropriação de custos;
xiv) Falta de critérios técnicos para a precificação;
xv) Centralização Administrativa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

1.3 Medidas recomendadas para a reestruturação operacional, administrativa e financeira.

i. Cessar o processo de rolagem diária das dívidas (ciranda financeira), amparadas nos benefícios proporcionados pela Lei 11.101/2005;
ii. Reduzir de maneira drástica os pagamentos de juros bancários;
iii. Dotar a empresa do capital de giro mínimo necessário para financiar todo o seu ciclo operacional;
iv. Melhorar a gestão financeira da empresa;
v. Redefinir a política comercial, em especial, quanto os critérios de precificação;
vi. Reestruturar seus procedimentos de gestão administrativa, econômica e financeira;
vii. Reestruturar o atual organograma, descentralizando as atividades gerenciais e o processo de tomada de decisões;
viii. Implantar um sistema de informações gerenciais, que propicie relatórios periódicos sobre o desempenho operacional da empresa;
ix. Implementar procedimentos criteriosos de apropriação de custos;
x. Adota critérios técnicos para a precificação dos bens fabricados;
xi. Implantar criterioso sistema para a apuração mensal do resultado econômico.

1.4 Resultados Esperados com a reestruturação proposta

i) Dotar a empresa de capacidade de auferir lucros;
ii) Aumentar a margem operacional liquida;
iii) Melhorar eficiência operacional;
iv) Melhorar a gestão financeira, eliminando os desencaixes recorrentes;
v) Reduzir dos encargos financeiros;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

vi) Gerar lucro operacional líquido em montante compatível com a necessidade de amortização do endividamento da empresa;

vii) Reestruturação das gestões financeira, administrativa e operacional da Empresa;

viii) Amortizar todo o endividamento da empresa.

1.5 Posição Patrimonial.

Para avaliação da posição patrimonial da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP adotou-se procedimento híbrido. Para os ativos financeiros e estoques de matéria prima e produtos em fabricação, utilizou os valores dos registros contábeis e para os ativos permanentes, os valores dos Laudos de Avaliação Mercadológicas. Conforme dados da Tabela nº 01 os ativos da empresa estão avaliados em **R$ 5.506.501,57**.

TABELA Nº 01

POSIÇÃO PATRIMONIAL

BENS E DIREITOS PATRIMONAIS	VALORES EM R$
Duplicatas à Receber (1)	2.851.390,22
Estoques – Matéria Prima e Produtos em Fabricação (1)	130.978,09
Estoques – Produtos Acabados (1)	21.637,91
Impostos à Recuperar (1)	1.495.665,35
Máquinas e Equipamentos (2)	744.230,00
Veículos (2)	262.600,00
TOTAL	**5.506.501,57**

(1) Valores obtidos no Balancete de Verificação (set/2019)
(2) Valores obtidos nos Laudos de Avaliação Mercadológica.
FONTE: Balancete de Verificação e Laudos de Avaliação Mercadológicas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

1.6 Perfil do Quadro de Credores

O endividamento total da empresa soma a importância de **R$ 7.089.550,82**[1]. Esse montante está distribuído entre **70** credores e decorrem de diferentes operações financeiras e comerciais, bem como do não pagamentos de impostos e tributos e verbas de natureza trabalhista.

Desse total, **R$ 4.384.320,73** (61,8%), se referem a créditos concursais, ou seja, submetidos aos efeitos da Recuperação Judicial, conforme disposto na Lei 11.101/2005, enquanto os demais **R$ 2.705.230,09** (38,2%) são créditos não concursais, conforme pode ser visto na Tabela nº 02.

TABELA Nº 02
RESUMO DO QUADRO GERAL DE CREDORES

CREDORES	Qtdade	Valor	Part.% R. J	Part.% Total
CRÉDITOS CONCURSAIS – Submetidos à R. J	**60**	**4.384.320,73**	**100,0%**	**61,8%**
Classe I – Credores Trabalhistas	**35**	**719.160,98**	**16,4%**	**10,2%**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	1	4.794,06	0,1%	0,1%
Créditos de Natureza Trabalhista – superior a 05 sal. Mín.	34	714.366,92	16,3%	10,1%
Classe II – Credores c/ Direitos Reais e Garantias	**0**	**0,00**	**0,0%**	**0,0%**
Classe III – Credores Quirografários - Privilégio Geral	**8**	**1.770.711,06**	**40,4%**	**25,0%**
Fornecedores/Prestadores de Serviços	1	222.533,30	5,1%	3,1%
Instituições Financeiras	7	1.548.177,76	35,3%	21,9%
Classe IV – Credores Quirografários – Privilégio Especial	**17**	**1.894.448,69**	**43,2%**	**26,7%**
CRÉDITOS NÃO CONCURSAIS – Não sujeitos a R. J	**10**	**2.705.230,09**		**38,2%**
Credores Tributários	**3**	**1.143.867,50**		**16,1%**
Receita Federal do Brasil		727.471,01		10,3%
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional		275.495,34		3,9%
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo		140.901,15		2,0%
Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciárias	**7**	**1.561.362,59**		**22,0%**
TOTAL	**70**	**7.089.550,82**		**100,0%**

FONTE: Elaborada a partir de informações fornecidas pela empresa, extratos e contratos bancários.

[1] Valor apurado em 30 de agosto de 2019 e classificação conforme apresentada no Pedido de Recuperação Judicial e pelas divergências apresentadas pelos credores.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Tal configuração, com significativa participação de créditos contraídos junto a instituições financeiras (**35,3%** dos créditos concursais), compromete a sustentabilidade financeira da empresa, o que impõe a necessidade de se buscar o amparo do princípio norteador da Lei nº 11.101/2005, contido em seu Artigo 47, que assim expressa:

> *"**Art. 47**. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da **FONTE** produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica".*

Diante da elevada participação dos créditos bancários, somente é possível determinar a sustentabilidade financeira da empresa, e sua viabilidade econômica, se forem consideradas, preliminarmente, propostas de parcelamentos mais amplas daquelas previstas em seus contratados originais.

,

1.7 Viabilidade Econômica e Sustentabilidade Financeira.

Os estudos empreendidos na elaboração deste plano indicaram que a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP pode operar com viabilidade econômica, desde que consiga reduzir de forma substancial os pagamentos de juros, em especial, os de mora, que decorrem de desencaixes recorrentes.

Tal constatação está respaldada na análise do desempenho financeiro da empresa, que, em razão das restrições impostas pela falta de capital de giro, tem recorrido a várias operações de antecipação de recebíveis. Para a formalização de tais operações os bancos/financeiras, além de praticarem taxas de juros elevadas, exigem aquisições de serviços e produtos, como reciprocidade da operação, que elevam de forma substancial a taxa de juros efetiva cobrada.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A partir de novas condições de pagamento das dívidas bancárias, com maiores prazos para amortização, menores encargos financeiros e um período razoável de carência, a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP adquirirá disponibilidade financeira para formar capital de giro em montante condizente com as necessidades de financiar, com recursos próprios, todo o seu ciclo operacional, garantindo, desta maneira, sua sustentabilidade financeira.

Por outro lado, a análise econômica demonstrou que, se a Recuperanda implementar todas as propostas de reestruturação administrativa, financeira e operacional, contida neste Plano, conseguirá operar com viabilidade econômica e obter bons níveis de resultado operacional líquido.

O planejamento econômico financeiro realizado, que considerou que a Recuperanda irá implantar novas práticas de gestão, apurou capacidade de pagamento condizente com a necessidade de amortização de todo o seu endividamento, desde que as condições de negociações propostas forem aceitas pelos credores concursais e não concursais.

Tais constatações estão respaldadas em sua estrutura operacional e capacitação técnica, que lhe permite fabricar produtos de boa qualidade e com bom potencial de penetração nos mercados.

A preservação da empresa assegurará a manutenção de mais de 14 empregos diretos, cujas remunerações mensais contribuem diretamente com a manutenção de aproximadamente 20 núcleos familiares, que abrangem mais de 80 pessoas. A manutenção da empresa contribuirá com o desenvolvimento do município onde está instalada, com a geração de emprego, renda e impostos.

No planejamento proposto a empresa obterá crescimento sustentável, que lhe permitirá gerar novos empregos, ampliando sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social da região.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

II - HISTÓRICO

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

2.1. Histórico

A empresa de constituição eminentemente familiar iniciou suas operações no mês de setembro de 2008, tendo como principal atividade a fabricação de paletes e embalagens de madeira.

A principal motivação para a constituição da empresa, foi a possibilidade de conciliar dois fatores facilitadores: i) a longa experiência de familiares dos sócios em trabalhos com madeira; e ii) a oportunidade de produzir, de forma exclusiva, paletes e embalagens de madeira, para uma grande empresa local, do ramo de fundição.

A conjugação destes dois fatores favoráveis ao novo negócio, propiciaram, de imediato, resultados positivos. Produzindo com bom nível de qualidade e localizada próxima a outras empresas consumidoras de paletes, rapidamente expandiu sua produção para atender clientes localizados, regionalmente, em seu entorno.

No ano seguinte, em 2009, conseguiu agregar à sua carteira de cliente uma grande empresa multinacional. Em razão da elevada demanda deste novo cliente, expandiu sua produção, com a contratação de novos colaboradores e aquisição de novos equipamentos.

O crescimento da empresa foi fortemente alavancado a partir do ano de 2011, quando conquistou seu principal cliente (Minerva). Empresa multinacional do ramo frigorífico, com atuação em todo o território nacional. Inicialmente, começou atendendo apenas a unidade de Araguaína-TO. A partir do ano de 2013 passou a atender todas as unidades do Grupo, em todo o território nacional. Somente este cliente passou a absorver 35% de sua produção total.

Alicerçada nestes dois clientes, a empresa expandiu de forma rápida e acentuada sua estrutura produtiva. No ano de 2012 ampliou a área construída em 1.800m^2. Nos anos seguintes, contratou várias operações de financiamentos e arrendamentos mercantil de caminhões, cavalos mecânicos, carretas rodoviárias e empilhadeiras.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

À medida que ampliava suas instalações físicas e capacidade operacional, a empresa também buscava padrões de qualidade com reconhecimento técnico e certificação. No ano de 2013 conseguiu a autorização da ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados, para produzir o PBR padrão Abras. Com tal selo de qualidade, poderia fornecer paletes para grandes empresas nacionais e, até mesmo, para exportadoras.

No ano de 2014 a empresa havia dobrado sua capacidade de operação, em relação às instalações existentes no ano de 2011.

No ano de 2015 os gestores decidiram importar, da Espanha, uma máquina para automatizar a produção de paletes. Em razão dos desdobramentos da crise da economia nacional e das incertezas da conjuntura econômica, esta aquisição foi adiada para o ano de 2016. A nova máquina passou a operar a partir de março de 2017. Esta aquisição também foi objeto de financiamento bancário, através linha de crédito que exigia a alienação fiduciária de recebíveis da empresa.

Apesar dos elevados compromissos financeiros assumidos, com as prestações e amortizações mensais dos investimentos realizados, a empresa conseguiu acelerar o ritmo de seu crescimento.

Com a nova estrutura produtiva, conseguiu ampliar sua carteira cliente, conquistando um terceiro grande cliente. O novo cliente, que também atua com produção e distribuição de alimentos em todo o território nacional. Trata de Grupo multinacional, que exerce a liderança em vários ramos da indústria de alimentos. Este cliente passou a responder por, aproximadamente, 25%, de produção total.

A empresa alcançou o ápice de seu crescimento no período compreendido entre meses de janeiro de 2018 a janeiro de 2019. No mês de janeiro de 2019 seu faturamento atingiu patamar recorde de **R$ 2.035.543,31**.

Mantido este novo patamar de operação a empresa conseguiria obter externalidades positivas, como: i) o aumento sua participação no mercado; ii)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

consolidação de sua marca; iii) conquista de novos clientes, e iv) fidelização de clientes novos e antigos.

Tal cenário, asseguraria sua consolidação, pois propiciaria viabilidade econômica e sustentabilidade financeira, dotando a empresa de capacidade para quitar todos os compromissos assumidos, com os investimentos realizados para a ampliação de sua capacidade operacional.

Porém, toda esta trajetória de sucesso e crescimento foi interrompida, por dois eventos alheios à vontade e ao controle dos gestores.

Em 2017 houve uma cisão societária não amigável, cuja judicialização da separação resultou em arrestos de veículos e equipamentos da empresa, no mês de maio de 2019, comprometendo sua capacidade operacional.

A partir de fevereiro de 2019, uma grande empresa concorrente, instalada no estado de Minas Gerais, que atua em todos os segmentos da fabricação de paletes – reflorestamento – serraria – montagem – logística/transporte - apresentou aos dois principais clientes da empresa, propostas de fornecimento em condições financeiras e operacionais mais vantajosas, que não puderam ser suportadas pela empesa.

Com a perda dos dois principais clientes, o faturamento da empresa apresentou forte retração. Em seguida, com os arrestos dos veículos e equipamentos, as vendas da empresa sofreram nova queda, passando para apenas em **R$ 603.387,71**, no mês de junho de 2019.

Tal situação foi agravada com a iniciativa do ex-sócio de constituir nova empresa no mesmo ramo de atividade, passando a concorrer fortemente junto aos pequenos e médios clientes da empresa.

Nos meses recentes, a crise da empresa se acentuou. Com a queda no faturamento, não conseguiu auferir resultado operacional em montante suficiente para cobrir todos os compromissos mensais, com prestações e amortizações dos investimentos realizados.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Os esforços realizados para manter em dia os pagamentos das prestações, com os arrendamentos mercantis e financiamentos, comprometeram o seu capital de giro, restringindo sua capacidade para financiar todo o seu ciclo operacional,

Neste cenário de concorrência agressiva, restrição de capital de giro, desembolsos compulsórios com o pagamento de prestações e, contingências para aquisição de matéria prima, a empresa não conseguiu manter sua estrutura operacional, resultando no desligamento de vários colaboradores.

A crise aguda enfrentada pela empresa, foi agravada pelo forte comprometimento das dívidas bancárias, que impuseram amplas restrições às novas operações de créditos (Serasa, Protestos, bloqueios de recursos, etc.). Tal situação foi ainda, mais comprometida, pelas diversas ações trabalhistas, não restando alternativa à empresa, que não seja buscar o amparo judicial, através dos benefícios da Lei 11.101/2005.

Assim, em 26/08/2019, foi requerida perante a 1ª Vara Cível da Comarca de Monte Alto (SP), Ação de Recuperação Judicial (Autos 1002401-54.2019.8.26.0368), para que, com o amparo da Lei 11.101/2005, possa encontrar meios para a superação da atual crise e criar condições objetivas para sua estruturação operacional, econômica e financeira.

2.2. Constituição de Capital Social

Atualmente o capital social global da empresa **PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP,** é constituído de 510.000 cotas partes, no valor monetário de **R$ 510.000,00**. O sócio Danilo Luiz Matus Wada detém **50,0%** das cotas partes, e o sócio Deivid Lucan Wada é proprietário dos outros **50,0%**, conforme demonstrado na tabela nº 03.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 03

CONSTITUIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Sócios	Cotas	R$	%
Danilo Luiz Matus Wada	255.000	255.000,00	50,0%
Deivid Lucan Wada	255.000	100.000,00	5,0%
TOTAL	**510.000**	**510.000,00**	**100,0%**

FONTE: Atas de Alterações Contratuais e Livro Diário de Registro Contábeis da empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

III – DIAGNÓSTICO ECONÔMICO, FINANCEIRO, ADMINSITRATIVO E OPERACIONAL

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.1 Visão Geral

A empresa **PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP**., apresenta uma situação de insustentabilidade financeira resultante dos efeitos da ciranda financeira a que está submetida.

Esta situação de insustentabilidade teve como causa a conjugação de eventos adversos que comprometeram sua capacidade auferir lucro, tais como: **i)** Elevado endividamento de curto e médio prazo; **ii)** Elevados encargos financeiros, em especial, devido a práticas abusivas de algumas instituições financeiras; **iii**) Restrições e contingenciamento por parte das instituições financeira, para a concessão de novos créditos; **iv)** Insuficiência do capital de giro para financiar todo o ciclo operacional; **v)** Forte contingenciamento para as compras de matérias primas, em razão da falta de capital de giro; **vi)** Vulnerabilidade quanto a manutenção perene do fornecimento de matérias primas; **vii)** Falta de planejamento financeiro de médio prazo, submetendo a empresa a desencaixes recorrentes, que resultou em níveis crescentes de endividamento; **viii)** Precariedade dos critérios para a definição do capital de giro necessário para atender todo o ciclo operacional; **ix)** Desequilíbrios recorrentes do fluxo de caixa; **x)** Acirrada disputa concorrencial nos mercados nacional de regional; **xi)** Limitações do sistema de informações gerenciais para subsidiar as tomadas de decisões; **xii)** Inexistência de sistema de apuração mensal do resultado econômico-financeiro; **xii)** inexistência de procedimentos para apropriação de custos e despesas operacionais; **xiii**) falta de critérios técnicos para a precificação dos bens fabricados; **xiv**) centralização administrativa; dentre outros de menores relevâncias.

Apesar de tais deficiências financeiras e administrativas, a empresa apresentou crescimento acelerado desde sua criação em 2008, até o início do ano de 2019.

Em sua primeira fase de funcionamento, que vai até o ano de 2009, a empresa conseguiu evoluir de fornecedora de embalagens de madeira, para

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

apenas um único cliente local, para atuação regional, com fabricação e vendas de paletes.

Na fase seguinte, que se estende até o ano de 2011, consegue conquistar como cliente uma grande empresa multinacional, o que lhe permitiu ampliar sua capacidade de produção, bem como introduzir várias melhorias na qualidade dos produtos fabricados.

A partir de 2012, com a consolidação de sua capacitação técnica para atender grandes clientes, conquistou seu principal cliente, empresa multinacional do ramo frigorífico com atuação e liderança em todo o território nacional. Esta empresa passou a ser responsável pela aquisição de mais de **35,0%** de sua produção de paletes.

Este novo cenário fez com a empresa implantasse um amplo programa de investimentos, a partir do ano de 2012. Sem qualquer planejamento prévio, foram adquiridos cavalos mecânicos, reboques, semi-reboques, empilhadeiras, além da importação de uma linha automatizada da montagem de paletes.

Com a estrutura operacional instalada para dar suporte ao atendimento de grandes clientes, em todo o território nacional, a empresa apresentou rápido e acentuado crescimento, até o início do ano de 2019.

O fim deste ciclo de expansão, marca o início da atual fase da empresa, caracterizada por aguda crise financeira, que ocorre a partir do mês de março do ano de 2019. Uma grande empresa concorrente, localizada no estado de Minas Gerais, ofereceu condições de fornecimento mais atraente para seus dois principais clientes. Com a perda destes clientes, suas vendas reduziram em aproximadamente **60,0%.**

Como todos os investimentos realizados pela empresa, foram financiados com recursos de terceiros, sem qualquer planejamento econômico financeiro, que determinasse qual a capacidade de pagamento necessária para sua amortização, a empresa não conseguiu rolar suas dívidas, com a abrupta e acentuada queda de suas vendas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A combinação de queda nas vendas associada ao elevado comprometimento mensal, com o pagamento de amortizações de financiamentos e parcelas de arrendamentos mercantis, resultou no comprometimento da viabilidade econômica e sustentabilidade financeira da Recuperanda.

Espera-se que com o processo de recuperação judicial, ora em curso, esteja se iniciando uma nova fase da história da **PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP**, que consistirá em seu saneamento e sustentabilidade.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS FINANCEIROS

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.2 Endividamento

O endividamento total da empresa soma a importância de **R$ 7.089.550,82**[2]. Esse montante está distribuído entre **70** credores e decorrem de diferentes operações financeiras e comerciais, bem como do não recolhimento de impostos e tributos devidos e o não pagamento de verbas de natureza trabalhista.

Além de elevadas, em relação ao faturamento médio da empresa, suas dívidas são de curtíssimo prazo – parte já está vencida. Tal quadro é agravado pelos elevados encargos financeiro incidente sobre o montante da dívida.

Operando em condições de instabilidade financeira, a empresa passou a financiar seus desencaixes através da suspensão do pagamento de alguns compromissos, especialmente, junto a seus fornecedores. Nos momentos de graves desencaixes, recorreu ao sistema financeiro. E, por último, com o agravamento do fluxo de caixa, suspendeu o pagamento dos tributos, bem como algumas verbas de natureza trabalhista.

3.2.1 Perfil do Endividamento.

Do montante total do endividamento da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, **R$ 4.384.320,73** (61,8%), se referem a créditos concursais, ou seja, submetidos aos efeitos da Recuperação Judicial, conforme disposto na Lei 11.101/2005, enquanto os demais **R$ 2.705.230,09** (38,2%) são créditos não concursais, conforme pode ser visto na Tabela nº 04.

[2] Valor apurado em20 de agosto de 2019 e as classificações constantes do Pedido de Recuperação Judicial, foram ajustados às impugnações apresentadas pelos credores.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 04

RESUMO DO QUADRO GERAL DE CREDORES

CREDORES	Qtdade	Valor	Part.% R. J	Part.% Total
CRÉDITOS CONCURSAIS – Submetidos à R. J	**60**	**4.384.320,73**	**100,0%**	**61,8%**
Classe I – Credores Trabalhistas	**35**	**719.160,98**	**16,4%**	**10,2%**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	1	4.794,06	0,1%	0,1%
Créditos de Natureza Trabalhista – superior a 05 sal. Mín.	34	714.366,92	16,3%	10,1%
Classe II – Credores c/ Direitos Reais e Garantias	**0**	**0,00**	**0,0%**	**0,0%**
Classe III – Credores Quirografários - Privilégio Geral	**8**	**1.770.711,06**	**40,4%**	**25,0%**
Fornecedores/Prestadores de Serviços	1	222.533,30	5,1%	3,1%
Instituições Financeiras	7	1.548.177,76	35,3%	21,9%
Classe IV – Credores Quirografários – Privilégio Especial	**17**	**1.894.448,69**	**43,2%**	**26,7%**
CRÉDITOS NÃO CONCURSAIS – Não sujeitos a R. J	**10**	**2.705.230,09**		**38,2%**
Credores Tributários	**3**	**1.143.867,50**		**16,1%**
Receita Federal do Brasil		727.471,01		10,3%
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional		275.495,34		3,9%
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo		140.901,15		2,0%
Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciárias	**7**	**1.561.362,59**		**22,0%**
TOTAL	**70**	**7.089.550,82**		**100,0%**

FONTE: Elaborada a partir de informações fornecidas pela empresa, extratos e contratos bancários e impugnações apresentadas pelos credores.

Os créditos quirografários com privilégio geral representam **25,0%** do endividamento total, alcançando a cifra de **R$ 1.770.711,06**, que corresponde a **40,4%** dos créditos concursais (Tabela nº 04)

Aos seus fornecedores a empresa deve a importância de **R$ 2.116.981,99**, cujo montante representa **46,4%** das dívidas concursais, sendo **R$ 222.533,30** (3,1%) para empresas de médio e grande porte (créditos quirografários com privilégio geral e não amparados por garantias reais) e **R$ 1.894.448,69** (43,2%), para empresas de pequeno porte (ME/EPP/EIRELI). (Tabela nº 04).

Para as instituições financeiras as dívidas da empresa, sujeitas a Lei 11.101/2005, somam a importância de **R$ 1.548.177,76**, que corresponde a **35,3%** das dívidas concursais. (Tabela nº 04).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Existem, ainda, outras dívidas não amparadas pelos efeitos da Recuperação Judicial, como as de natureza tributárias, que somam a importância de **R$ 1.143.867,50**, e representam **16,1%** do endividamento total da empresa. (Tabela nº 04).

Para credores cujos direitos creditícios estão amparados por reserva de domínio ou alienação fiduciária de direitos sobre a titularidade de títulos de créditos, veículos, máquinas e equipamentos, a Recuperanda deve a importância de **R$ 1.561.362,59**, que corresponde a **22,0%** do endividamento total (Tabela nº 04).

3.2.1.1 Créditos Trabalhistas.

A empresa possui débitos de natureza trabalhista referente a verba de caráter remuneratória por serviços prestados com vínculo empregatícios por **35** funcionários, em montante de **R$ 719.160,98** (Tabela nº 05).

Dentre estes 35 colaboradores que prestavam serviços com vínculos empregatícios, na data do pedido de recuperação judicial, apenas 01 possui valores a receber inferior a 05 salários mínimos, conforme demonstrado na tabela abaixo.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 05

CRÉDITOS TRABALHISTAS – COM VÍNCULOS EMPREGATÍCIOS

NOME	CRÉDITO TOTAL	Até 05 Salários Mínimos	Acima de 05 salários mínimos
Ademir Maria da Silva	8.920,06		8.920,06
Alexandre Tercini Junior	17.661,85		17.661,85
Anderson Pereira Da Silva	9.987,40		9.987,40
Alexsandro Aparecido Schneider	11.753,18		11.753,18
André Luiz Borges Da Silva	13.212,54		13.212,54
Anderson Rodrigo Gabirate	17.199,13		17.199,13
Bruno Vinicius do Prado	6.254,56		6.254,56
Bruno Pegorari Leoni	8.841,55		8.841,55
Celio Ramos Xavier	17.046,36		17.046,36
Cléio Ramoz Xavier	23.245,05		23.245,05
Diogo Fernando Teixeira	21.613,05		21.613,05
Divonzir Claudino Soares	14.021,18		14.021,18
Emerson Aparecido Bezerra	19.745,34		19.745,34
Edson Gonçalves Dias	20.686,79		20.686,79
Edilson Ap Pinheiro	16.739,12		16.739,12
Ivanildo Dos Santos	19.142,00		19.142,00
João Alves Reis Neto	17.430,77		17.430,77
José Eduardo Ribeiro	8.585,38		8.585,38
José Elson Braz	12.906,70		12.906,70
José Patrício Gomes	20.109,33		20.109,33
Leonardo Leal De Freitas	9.341,12		9.341,12
Leonardo Vinicius de Carvalho	11.459,72		11.459,72
Luiz Inácio de Moura	13.452,68		13.452,68
Maria Gasparina Silva	4.794,06	4.794,06	-
Paulo de Souza Wada	28.753,61		28.753,61
Ricardo Luiz Eleutério	10.713,98		10.713,98
Rodrigo Jeffiter Pinto	12.803,96		12.803,96
Ronieri Soares Dos Santos	12.295,66		12.295,66
Silvano da Silva Soares	8.357,77		8.357,77
Valdinei Donizete Doce	10.393,23		10.393,23
Valdenir Roberto Ferreira	10.002,98		10.002,98
Walter Luiz Marcondes	9.722,10		9.722,10
Zildo Ferreira de Moraes	22.028,77		22.028,77
RODRIGO LEITE NEVES	124.200,00		124.200,00
JOAO PAULO DE ALMEIDA LIMA	125.740,00		125.740,00
TOTAL	**719.160,98**	**4.794,06**	**714.366,92**

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.2.1.2 Credores Quirografários – Fornecedores.

Para fornecedores de matérias primas, insumos e prestadores de serviços, a empresa acumula uma dívida de **R$ R$ 2.116.981,99**, em sua maioria já vencida. Sua constituição apresenta a seguinte composição:

- Empresas de Médio e Grande Porte - **R$ 222.533,50**
- Empresa de Pequeno Porte - **R$ 1.894.448,69**

a) Empresas de Médio e Grande Porte.

Para empresas de médio e grande porte, a empresa deve para apenas **um** fornecedor, o montante correspondente a **R$ 222.533,50** (Tabela nº 04).

Dada a natureza deste crédito, o mesmo foi classificado na Classe III – Credores Quirografários – com Privilégio Geral.

b) Empresas de Pequeno Porte - EPP

Para fornecedores referentes a empresas de pequeno porte (EPP/ME/EIRELI), amparados pela Lei Complementar 147 de 07 de agosto de 2014, a dívida é de **R$ 1.894.448,69**, junto a 17 credores (Tabela nº 04).

Estes créditos estão classificados na Classe IV – Credores Quirografários com Privilégio Especial.

3.2.1.3 Instituições Financeiras

Para as instituições financeiras a empresa deve um montante de **R$ 1.548.177,76**. Todos estes créditos são de natureza quirografárias (Classe III), por não estarem amparados em garantias reais ou por cessões de direitos, através de alienações fiduciárias, conforme demonstrado na Tabela nº 06.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 06

CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

INSTITUIÇÃO	VALOR (R$)
Banco do Brasil S.A.	150.977,75
Sicredi Aliança PR/SP	154.411,59
Caixa Econômica Federal	300.501,94
Banco Bradesco S.A.	284.957,47
Banco Itaú Unibanco S.A.	348.367,00
Banco Santander Leasing S.A.	308.962,01
TOTAL	**1.584.177,76**

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e extratos bancários e impugnações apresentadas pelos credores.

3.2.1.4 Tributos e Obrigações Sociais.

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP., possui valores em atraso, não recolhidos e parcelados de impostos, tributos e contribuições sociais num montante igual a **R$ 1.143.867,50**.

Deste total, **R$ 727.471,09** se referem a valores em atraso junto à Secretaria da Receita Federal do Brasil. Há valores não recolhidos ou parcelados, referentes à contribuições de natureza previdenciárias, não previdenciárias e imposto de renda.

Para a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional – PGFN, os valores em dívidas ativa somam a importância de **R$ 275.495,34**.

Para a Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo, a empresa deve a importância de **R$ 140.901,15**, referente a valores não recolhidos do Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços (ICMS).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.2.1.5 Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciária

Os créditos cujas contratações decorreram de alienações/cessões fiduciárias de títulos de créditos, veículos, equipamentos e máquinas, somam a importância de **R$ 1.561.362,59**.

A tabela nº 07 apresenta a relação dos credores cujos contratos estão amparados por garantidas fiduciárias.

TABELA Nº 07

CREDORES NÃO CONCURSAIS – INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

INSTITUIÇÃO	VALOR (R$)
Banco do Brasil S.A.	353.076,67
Banco Lage Landen Brasil S.A.	71.335,14
Scania Banco S.A.	67.201,73
MERCEDES BENZ LEASING DO BRASIL ARRENDAMENTO MERCANTIL	511.345,89
Santander Leasing S.A. Arrendamento Mercantil	93.587,78
Bradesco Leasing S/A	310.334,80
Caixa Econômica Federal	154.480,58
TOTAL	**1.561.362,59**

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e extratos bancários e impugnações apresentadas pelos credores.

Por força do Parágrafo 3º do Artigo 49, da Lei 11.101/2005, estes créditos não se sujeitam aos efeitos da recuperação judicial.

Contudo, em razão da imprescindibilidade dos bens cedidos em alienações fiduciárias, para a continuidade das operações empresa, espera-se que a empresa consiga obter novas condições de pagamentos de seus credores, para a manutenção destes bens em sua planta industrial.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS ECONÔMICOS

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.3 Avaliação Econômica Financeira

A avaliação econômico-financeira foi realizada a partir das informações registradas nos livros contábeis da empresa (Livros Diário, Razão, Balanços Patrimoniais, DRE e Balancetes de Verificação), cujas responsabilidades são do Escritório de Contabilidade que presta serviços à empresa[3].

Ao diagnosticar o desempenho econômico-financeiro da empresa, foi possível avaliar as condições de viabilidade econômica, bem como as principais dificuldades que à expõe a atual situação insustentabilidade financeira.

As análises foram realizadas para o período compreendido entre o ano de 2016 e o mês de setembro de ano de 2019.

3.3.1 Receita Operacional.

i) Composição da Receita Operacional Bruta.

São computadas como receitas operacionais todos os ingressos de recursos decorrentes das atividades operacional da empresa, que consiste na comercialização de produtos fabricados, revenda de mercadorias e serviços prestados.

Ao todo a empresa fabrica 51 diferentes modelos de paletes. Dentre estes, 05 são responsáveis por **71,6%** do total comercializado (fev/2019). Os produtos mais comercializados, são:

PALETE PBR	**33,5%**
PALETE 1,00 X 1,20 - P2	**5,7%**
PALETE 1,00 X 1,20 - M - TRATADO EM HT	**9,5%**
PALETE 1,00 X 1,20 - P1C	**15,7%**
PALETE ONE WAY - UG	**7,2%**

[3] No início deste ano (2019), houve mudança do escritório de contabilidade responsável pela escrituração contábil e fiscal da Recuperanda.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A partir das informações da Tabela nº 08 constata-se que as receitas decorrentes das vendas de produtos fabricados (paletes) correspondem a quase totalidade das receitas operacionais brutas da empresa.

As receitas com as prestações de serviços são pequenas, uma vez que são realizadas reformas apenas em paletes fabricados por ela.

TABELA Nº 08

COMPOSIÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL BRURA – 2016-2019(set)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(*)
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**9.675.750,91**	**15.096.240,90**	**21.577.142,67**	**9.339.058,84**
Venda de Produtos Fabricados	9.478.530,98	15.029.074,67	21.533.546,32	9.316.028,58
Revenda de Mercadorias	170.516,93	62.089,93	18.262,20	20.121,76
Venda de Serviços	26.703,00	5.076,30	25.334,15	2.908,50

(*) Acumulado – janeiro a setembro de 2019.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

ii) Apuração da Receita Operacional Líquida.

Para apuração das Receitas Operacionais Líquidas são deduzidos, da Receita Operacional Bruta, as vendas canceladas e os valores correspondentes aos impostos indiretos que são lançados nas notas fiscais de vendas, mas, posteriormente, recolhidos aos fiscos (federais e estaduais). Portanto, não se constituem em recitas para a empresa.

Conforme demonstrado na Tabela nº 09, no período analisado as deduções situaram-se entre 9 e 10% da Receita Operacional Bruta.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 09

APURAÇÃO DA OPERACIONAL LÍQUIDA – 2016-2019

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (*)
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**9.675.750,91**	**15.096.240,90**	**21.577.142,67**	**9.339.058,84**
(-) DEDUCOES	**979.793,24**	**1.442.319,57**	**2.011.855,13**	**829.788,48**
TRIBUTOS S/ VENDAS	890.221,12	1.290.576,32	1.747.780,30	792.481,43
VENDAS CANCELADAS	89.572,12	151.743,25	264.074,83	37.307,05
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	**8.695.957,67**	**13.653.921,33**	**19.565.287,54**	**8.509.270,36**

(*) Acumulado – janeiro a setembro de 2019.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

iii) Desempenho da Receita Operacional Líquida.

O desempenho da Receita Operacional Líquida da empresa, no período compreendido entre os anos de 2016 a setembro de 2019, pode ser avaliado a partir das informações contidas na Tabela nº 09 e na figura nº 03.

Como pode ser visto Tabela nº 10, as receitas operacionais líquidas da empresa apresentaram crescimento elevado e constante, até o ano de 2018.

Em 2017 as vendas da empresa somaram a importância de **R$ 13.653.921,33**, um aumento de **57,0%** em relação às vendas do ano anterior. No ano seguinte, 2018, as vendas apresentaram novo “salto”, alcançando a cifra anual de **R$ 19.565.287,54**, que representou um aumento de **43,3%** à média mensal do ano de 2017 (Tabela nº 10).

Contudo, constatou-se que as receitas operacionais da empresa foram fortemente impactadas no último ano (2019), em decorrência do agravamento da crise resultante da perda dos dois principais clientes, do arresto de veículos e equipamentos e, em razão, da atuação da empresa do ex-sócio sobre os clientes de pequeno e médio porte.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 10

RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA – 2016-2019

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (*)
RECEITA OPERAC. LIQUIDA	**8.695.957,67**	**13.653.921,33**	**19.565.287,54**	**8.509.270,36**
Média Mensal	724.663,14	1.137.826,78	1.630.440,63	945.474,48
Variação da Média Mensal		**57,0%**	**43,3%**	**-42,0%**

(*) Acumulado – janeiro a setembro de 2019.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

A queda abrupta e intensa das receitas operacionais da empresa, comprometeu todo o seu desempenho operacional.

Por ocorrer em momento em que a empresa havia assumido vários financiamentos, com a expansão de sua capacidade de produção e de logística, com aquisição de novos equipamentos e veículos, houve grave comprometimento de seu fluxo de caixa.

Conforme pode ser visualizado na figura nº 01, a queda na Receita Operacional Líquida da empresa ocorreu de forma muito acentuada no ano de 2019 (janeiro a setembro).

O volume médio mensal de vendas da empresa, nestes primeiros nove meses do ano de 2019, foi de apenas **R$ 945.474,74**, acarretando retração de **-42,0%**, em relação à média mensal de vendas do ano anterior (Figura nº 01).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

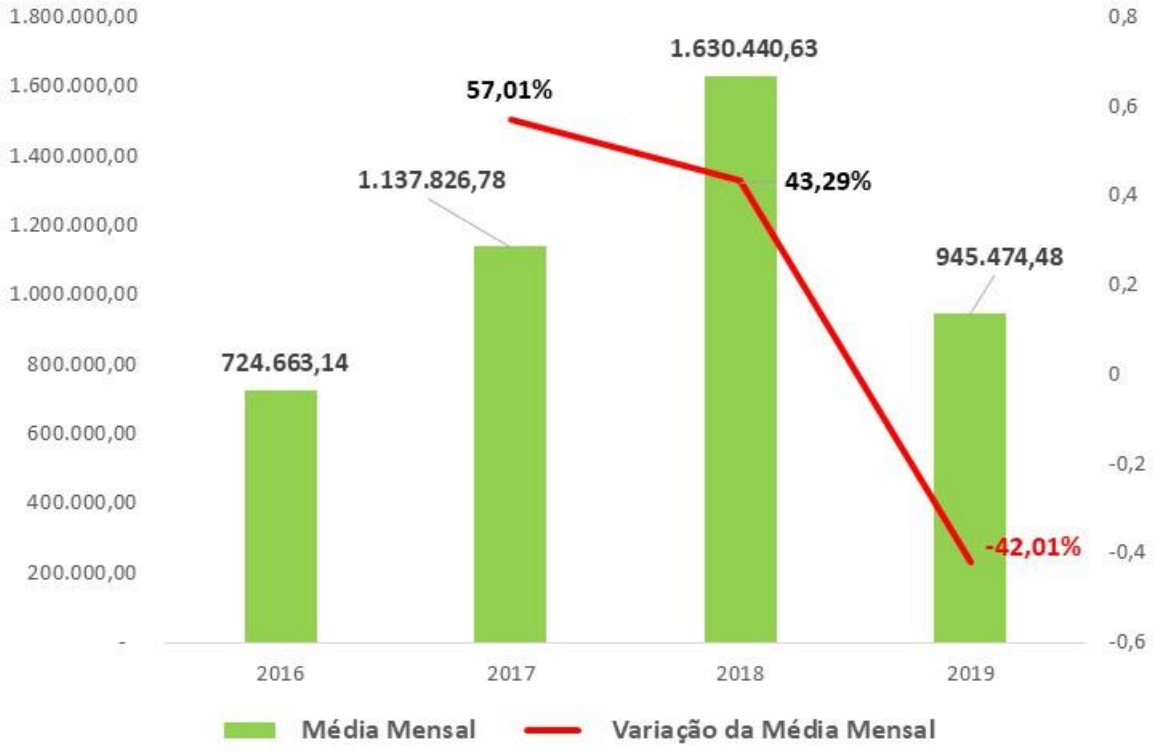


Figura nº 01 Receita Operacional Líquida 2016 a setembro de 2019.
FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE´s.

iv) Desempenho Recente (janeiro a outubro de 2019).

A queda acentuada das vendas da empresa no ano de 2019, é reflexo direto da aguda crise por que passa. A Tabela nº 11 e a figura nº 02, apresentam as informações referente ao volume físico de produção de paletes e o montante monetário das receitas obtidas com sua comercialização, no período compreendido entre os meses de janeiro a outubro de 2019.

Constata-se que o arresto de veículos e equipamentos da empresa, ocorrido no mês de maio de 2019, se constituiu no principal fator de retração de sua produção. A partir do mês de junho a produção recou de forma acentuada, em média, a produção foi **50,0%** inferior, à verificada no mês de maio.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 11
PRODUÇÃO FÍSICA DE PALETES E RECEITA MONETÁRIA
JANEIRO A OUTUBRO DE 2019

Meses	Produção de Paletes	Receita - R$
jan/19	80.722	2.033.543,31
fev/19	48.755	1.278.453,87
mar/19	59.152	1.309.195,35
abr/19	55.218	1.375.693,43
mai/19	47.572	1.146.783,63
jun/19	30.837	603.387,71
jul/19	24.369	527.546,55
ago/19	26.473	508.181,72
set/19	23.248	488.328,48
out/19	28.911	584.744,50
TOTAL	**425.257**	**9.855.858,55**

FONTE: Informações fornecidas pela Empresa.

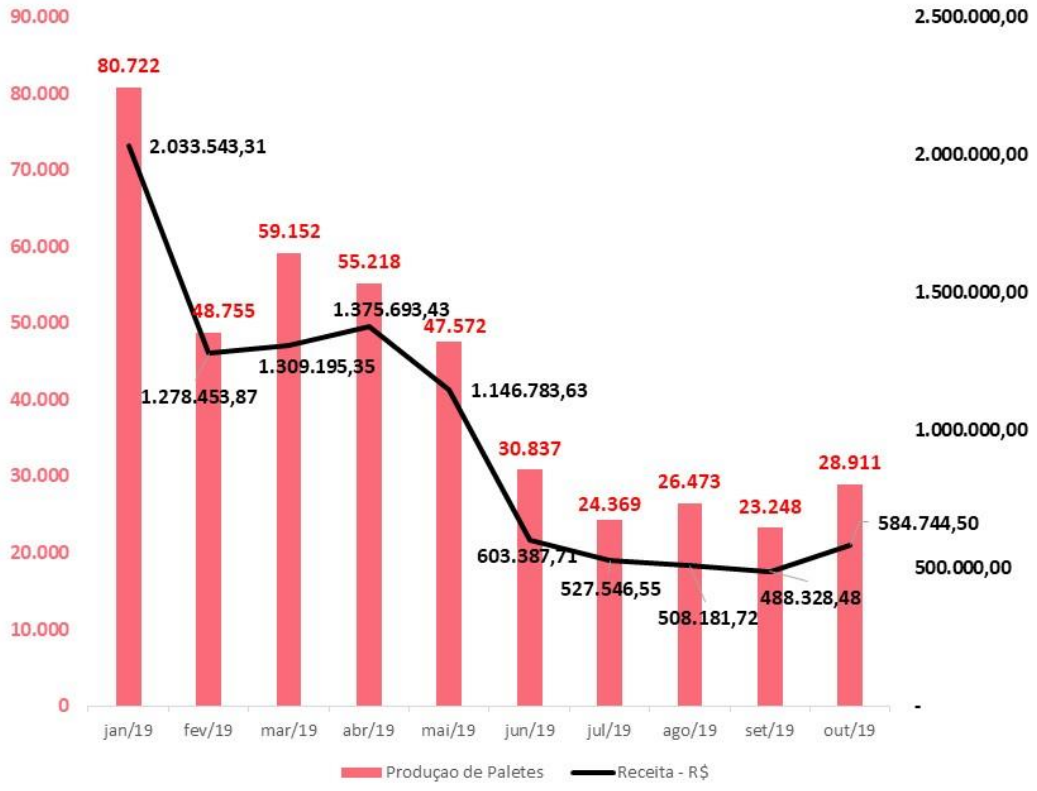


Figura nº 02 Receita Operacional Líquida 2016 a setembro de 2019.
FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Ao exaurir seu capital de giro e enfrentando sérias restrições para obtenção de novos créditos, para repor veículos e máquinas arrestados, passou enfrentar dificuldades para operar, principalmente pelas contingências impostas pelos compromissos assumidos com prestações de financiamentos e parcelas mensais de arrendamentos mercantis. Tais contingências impuseram severos desencaixes em seu fluxo de caixa, comprometendo, até mesmo, a manutenção, em dia, do pagamento da folha de pessoal.

Estes fatores explicam a acentuada queda da receita operacional líquida da empresa, a partir do mês de fevereiro do ano de 2019.

3.3.2 Custos e Despesas Operacionais.

A Paletes Monte Alto Ltda não dispõe de mecanismos ou ferramentas gerenciais, que lhe permita apurar com precisão seus custos de produção, tampouco há esforços no sentido de acompanhar, de forma regular e sistemática, suas despesas operacionais.

Tal deficiência administrativa expõe a empresa a riscos operacionais, uma vez que atua em mercado caracterizado por fortes disputas concorrências. Ao não conseguir determinar seus custos de forma precisa, não possui meios para definir os critérios para a precificação. Sem tal recurso administrativo, não consegue disputar com segurança certames, cujo principal fator de competição seja o menor preço.

De tal forma, a inexistência de um sistema de informações gerencias, compromete a qualidade das tomadas de decisões

A análise dos custos e despesas operacionais foi feita a partir da relação de proporcionalidade entre os gastos com cada item e a Receita Operacional Líquida (ROL). Busca-se, assim, avaliar o grau de comprometimento das receitas com a execução de cada desembolso efetuado.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.3.2.1 Custos de Fabricação de Produtos.

O Custo de Fabricação de Produtos representa os desembolsos efetuados com a aquisição de matérias-primas, pagamento de mão de obra direta e indireta e compras de insumos diversos, diretamente utilizados no processo de produção.

Para esta avaliação foram considerados os valores referentes ao período compreendido entre o ano de 2016 e os meses de janeiro a setembro de 2019.

Verificou-se que, contabilmente, os custos de fabricação estão classificados em três grupos: **i)** Aquisição de Matéria Prima; **ii)** Pagamento de Pessoal Direto; e **iii)** Gastos Gerais de Fabricação[4].

A partir dos dados contidos nas Tabelas nº 12 e 13 e Figura nº 03, é possível verificar o comportamento dos Custos de Fabricação de Produtos durante o período analisado.

TABELA Nº 12

CUSTO DE FABRICAÇÃO DE PRODUTOS – 2016/2019(1)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(1)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	**8.695.957,67**	**13.653.921,33**	**19.565.287,54**	**8.509.270,36**
Custos de Produção	**7.178.730,16**	**11.702.767,22**	**15.749.874,49**	**6.953.317,14**
Aquisição de Matéria Prima	4.990.605,19	8.295.790,34	11.273.912,99	4.583.521,66
Pessoal Direto Aplicado na Produção	1.469.158,31	2.023.603,02	2.214.708,47	1.374.362,72
Gastos Gerais de Fabricação	718.966,66	1.383.373,86	2.261.253,03	995.432,76

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

[4] Esta classificação consta do atual Plano de Contas, implementado com a recente mudança do escritório responsável pela contabilidade da empresa. Para fins comparativo, foram feitas algumas adequações à estrutura antiga.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

As participações relativas de cada componente dos Custos de Fabricação constam da Tabela nº 13. Constata-se, de início, que há forte oscilação entre os níveis de participação relativa de cada componente do custo de fabricação, na receita operacional líquida, no período analisado, sobretudo no ano de 2019.

O item que apresenta maior participação relativa, bem como maior variação é a "aquisição de matéria prima". Tal comportamento se deve, em grande parte, a ausência de procedimentos de apropriação de custos e despesas, por parte dos gestores da empresa.

De tal modo, que o custo de fabricação de produtos é apurado através dos registros contábeis. Assim, a apropriação dos desembolsos correspondentes a cada item, são realizados a partir da classificação estabelecida no Plano de Contas, da empresa.

TABELA Nº 13

PARTICIPAÇÃO RELATIVA DOS COMPONETNES DO CUSTO DE FABRICAÇÃO NA ROL – 2016/2019(1)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(1)
CUSTO DE FABRICAÇÃO	**82,6%**	**85,7%**	**80,5%**	**81,7%**
Aquisição de Matéria Prima	57,4%	60,8%	57,6%	53,9%
Pessoal Direto Aplicado na Produção	16,9%	14,8%	11,3%	16,2%
Gastos Gerais de Fabricação	8,3%	10,1%	11,6%	11,7%

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

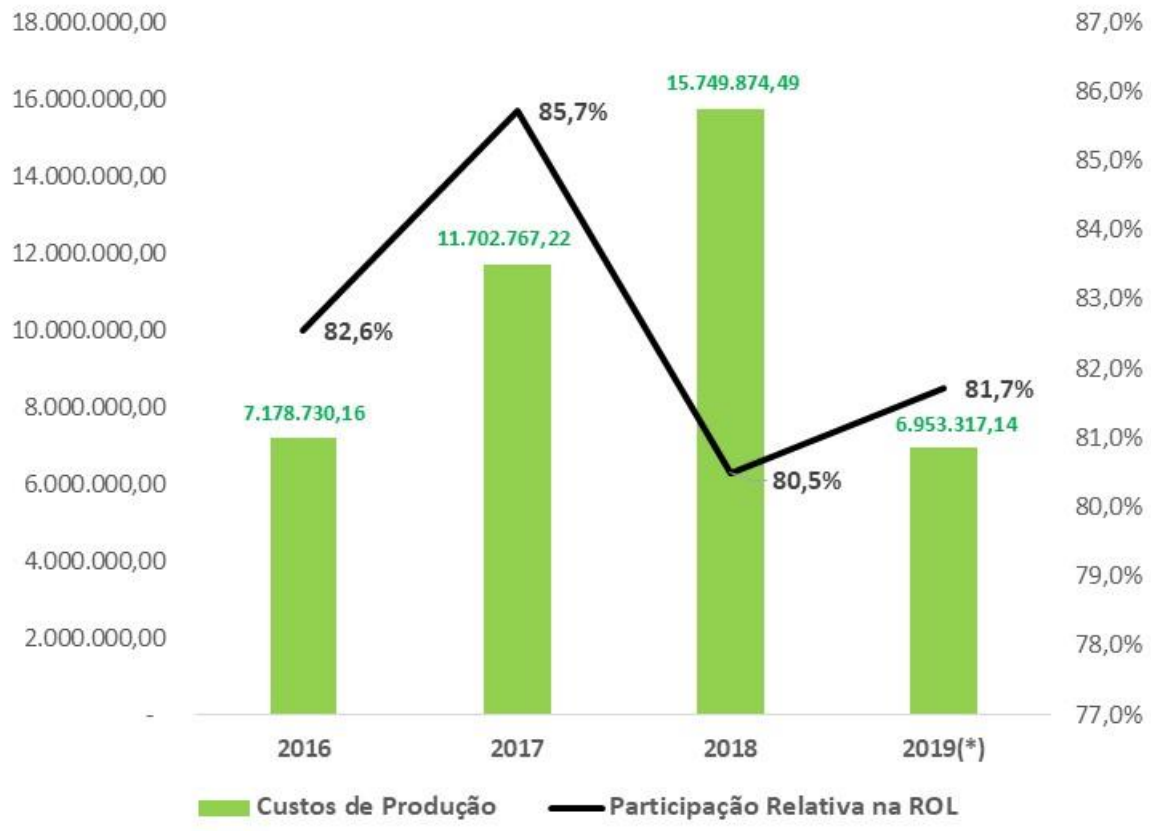


Figura nº 03 – Participação Relativa do Custo de Fabricação na Receita Operacional Líquida – 2016 a 2019 (ago).
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

No caso dos custos com aquisição de matéria prima, o procedimento contábil estabelece que o mesmo deve ser apurado a partir da variação de estoques, tanto de matéria prima, quanto de produtos acabados. Embora correto e legal tal procedimento, não propicia bom instrumento de gestão operacional.

Na medida em que, o aumento de compras de matéria prima, em determinado mês, acarreta elevação do custo de fabricação de produtos. Ou, a redução de estoques de matéria prima ou estoques de produtos acabados, implicam em redução do custo apurado.

A figura nº 05 apresenta a participação relativa de cada componente do custo de fabricação, na receita operacional líquida, no ano de 2016. Constata-se que os desembolsos com aquisições de matéria prima comprometeram **57,4%** ROL.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

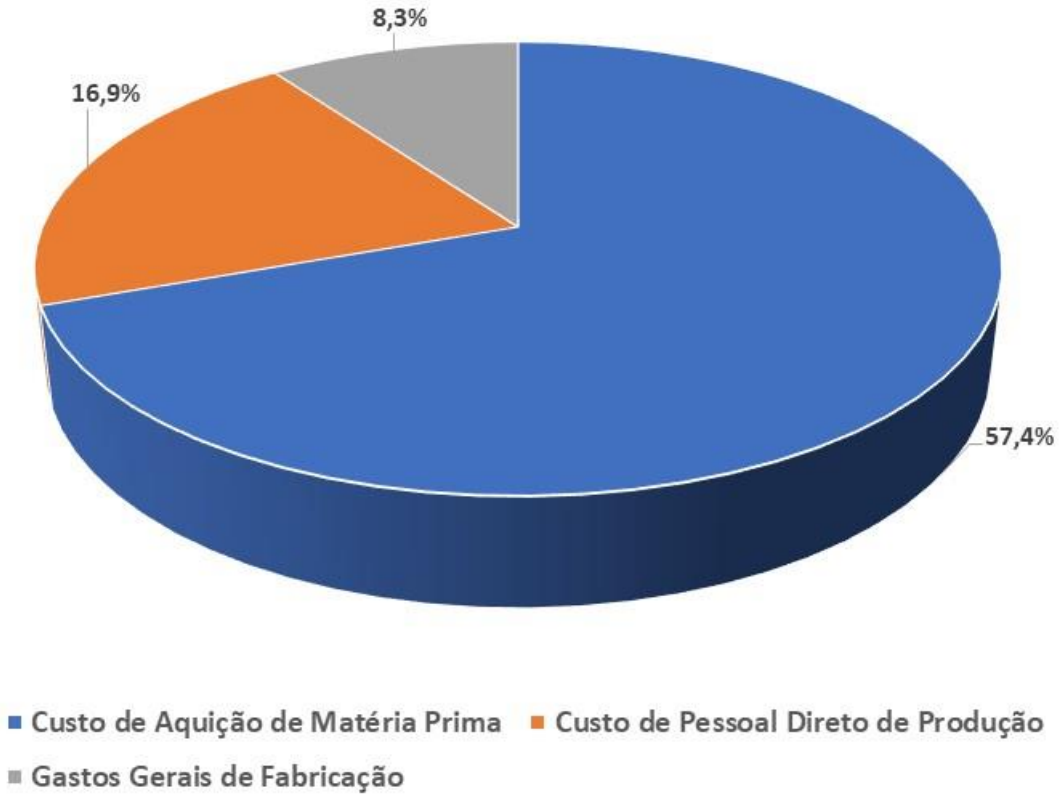


Figura nº 04 – Participação Relativa dos Componentes do Custo de Fabricação na Receita Operacional Líquida – 2016.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

As despesas com pessoal diretamente aplicado na produção representaram **16,9%** da Receita Operacional Liquida, enquanto os gastos gerais de fabricação, alcançaram o patamar de **8,3%** (Figura nº 04).

No ano seguinte, em 2017, a participação relativa dos gastos com aquisição de matéria prima se elevou para **60,8**%, com variação 3,1 p.p, acima do patamar verificado no ano anterior. (Figura nº 05.

A participação relativa das despesas com o pagamento da folha do pessoal diretamente ligado ao setor de produção, apresentou sensível redução, passando de **16,9%** (2016), para **14,8%** (Figura nº 05).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A participação relativa dos gastos gerais de fabricação também se elevou, em relação a Receita Operacional Líquida, passou de **8,3%** (2016), para **10,1%** (Figura nº 05).

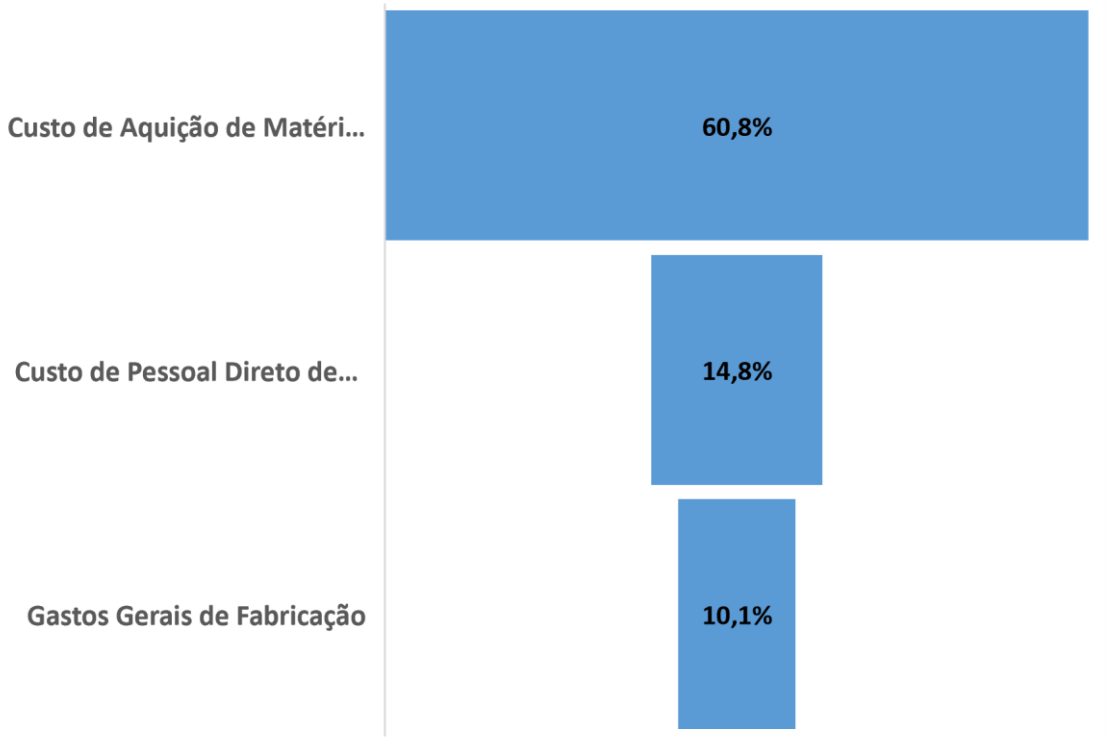


Figura nº 05 – Participação Relativa dos Componentes do Custo de Fabricação na Receita Operacional Líquida – 2017.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s

No ano de 2018 as participações relativas de dois componentes do custo de fabricação, apresentaram reduções significativa. Os gastos com aquisição de matéria prima retrocederam para patamar semelhante ao ano de 2016, com percentual de apenas **57,6%**. A participação relativa, dos desembolsos com pagamento da folha de pagamento do pessoal diretamente envolvido no processo de fabricação reduziram de **14,8%** (2017), para **11,3%** (Figura nº 06).

A participação relativa dos gastos gerais de fabricação, se manteve estável, em relação ao patamar verificado no ano anterior, situando-se em **11,6%** da ROL.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

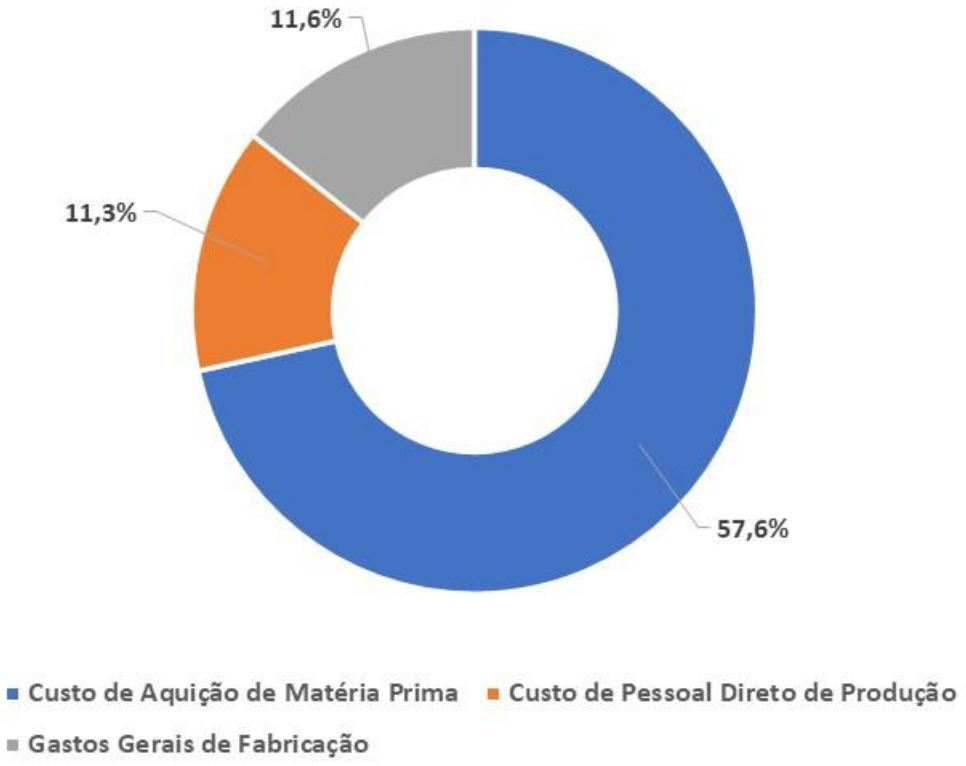


Figura nº 06 – Participação Relativa dos Componentes do Custo de Fabricação na Receita Operacional Líquida – 2018.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s

Nos primeiro nove meses do ano de 2019 (janeiro a setembro), a empresa teve desempenho operacional totalmente atípico, em relação sua capacidade operacional e potencialidade mercadológica.

Enfrentando sérias dificuldades para aquisição de matérias primas e para manter em dia os pagamentos dos salários de seus colaboradores, empresa operou em sob de fortes contingências financeiras.

Os resultados não foram satisfatórios, quando se avalia a partir dos demonstrativos contábeis. Neste período, os custos de fabricação de produtos absorveram **81,7%** das Receitas Operacionais Líquidas (Tabela nº 14).

Com aquisição com matéria prima foram comprometidos **53,9%** da Receita Operacional Líquida, obtida no período. Os gastos com a folha de pagamento do pessoal diretamente envolvido na produção se elevaram, em

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

relação a ROL, alcançando o patamar de **16,2%**. A participação relativa dos gastos gerais de fabricação se manteve estável, em **11.7%.** (Figura nº 07).

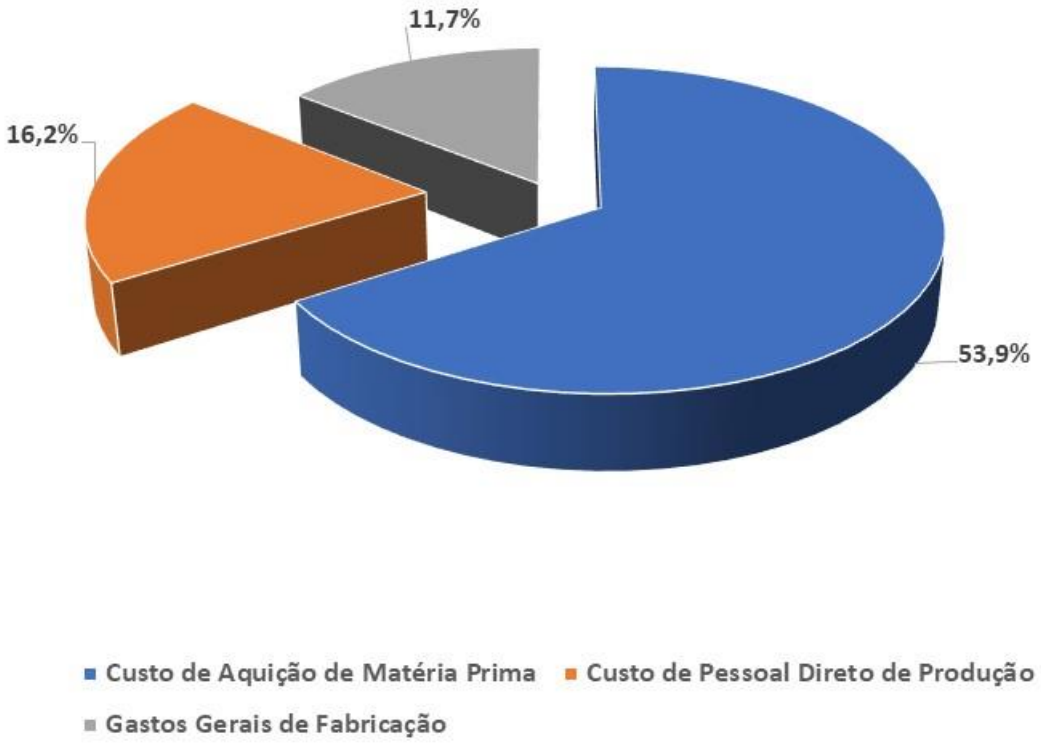


Figura nº 07 – Participação Relativa dos Componentes do Custo de Fabricação na Receita Operacional Líquida – 2019 (jan/set).

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s

3.2.2.2 Despesas Operacionais e sua apropriação.

São classificadas como despesas operacionais os desembolsos incorridos nos gastos com aquisição e pagamento de bens e serviços, que não estão diretamente associados à atividade produtiva da empresa, mas, são necessários ao seu ciclo operacional, como as despesas administrativas, financeiras, de vendas, gerais, tributárias, etc.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Conforme levantamentos realizados, verificou-se que não são utilizados critérios técnicos, previamente definidos, para a apropriação das despesas operacionais. Também não são utilizadas ferramentas gerenciais que possibilitem a correta apropriação das despesas operacionais aos custos unitários dos produtos fabricados, ou mesmo por linha de produção, para fins de precificação.

Apesar da inexistência de controles gerenciais específicos para determinar a apropriação das despesas operacionais, tal procedimento é feito de forma empírica, fundamentada na longa experiência dos gestores.

Assim, de forma geral, o desempenho das despesas operacionais é avaliado em razão da proporcionalidade de sua participação no faturamento total, sugerindo alguma forma de rateio.

A tabela nº 12 apresenta os valores nominais dos desembolsos anuais, com suas respectivas médias mensais, dos pagamentos das despesas operacionais, no período compreendido entre o ano de 2016 até o mês de setembro de 2019.

Constam ainda, na Tabela nº 15, a participação relativa das Despesas Operacionais na Receita Operacional Líquida, e a variação média entre os períodos analisados.

TABELA Nº 15

DESPESAS OPERACIONAIS – 2016 A 2019 (1)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (1)
DESPESAS OPERACIONAIS	**1.961.225,92**	**3.201.477,41**	**4.754.762,43**	**2.922.331,24**
Média Mensal	163.435,49	266.789,78	396.230,20	243.527,60
Participação Relativa na Receita Operacional Liquida	**22,6%**	**23,4%**	**24,3%**	**34,3%**
Variação Média		**63,2%**	**48,5%**	**-38,5%**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

As informações contidas na Tabela nº 15 e ilustradas na Figura nº 08, mostram que as despesas operacionais absorveram parcela significativa das Receitas Operacionais Líquidas. Situando-se, entre os anos de 2016 a 2018, entre **22,6% e 24,3%**. Contudo, no ano de 2019, em razão das diversas contingências e dificuldades enfrentadas pela empresa, superou o patamar de **30,0%.**

Como se vê, o maior comprometimento ocorreu nos primeiros nove meses do ano de 2019, quando os desembolsos com os pagamentos das Despesas Operacionais absorveram **34,3**%, da Receita Operacional Líquida (Tabela nº 15 e Figura nº 08).

Constata-se, ainda, pelas informações contidas na Tabela nº 12, que os desembolsos com os pagamentos das Despesas Operacionais apresentaram aumentos constantes, entre os anos de 2016 e 2018. No ano de 2017, foram **63,2%**, superiores aos do ano anterior. E, em 2018, apresentaram nova variação, aumentaram **48,5%**.

No ano de 2019, apesar da participação relativa, em relação a Receita Operacional Líquida, ter aumentado (**34,3%**), a média mensal de desembolsos com o pagamento destas despesas foi menor, com variação de **-38,5%**, em relação à média mensal do ano anterior (Tabela nº 15)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

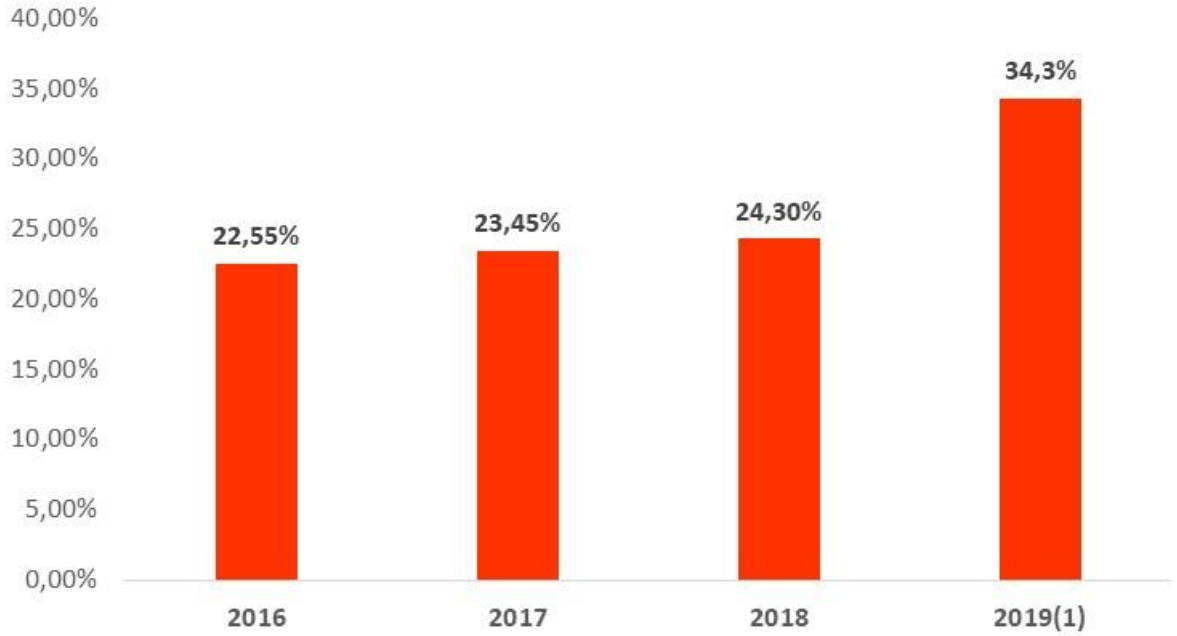


Figura nº 08 – Participação Relativa Despesas Operacionais na Receita Operacional Líquida – 2016 a 2019 (jan-set)
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s

Conforme o atual Plano de Contas da empresa, as Despesas Operacionais são classificadas em cinco grupos, conforme a sua natureza. A Tabela nº 16, apresenta os valores nominais correspondentes aos desembolsos efetivados em cada Grupo, para o período compreendido entre o ano de 2016 e o mês de setembro de 2019.

A Tabela nº 16 representa o nível de comprometimento da Receita Operacional Líquida com os desembolsos para pagamentos das despesas operacionais, em cada grupo, no mesmo período de tempo.

A análise desagregada das Despesas Operacionais mostra que as Despesas Financeiras e as Despesas Gerais, são as principais responsáveis pelo elevado nível de comprometimento das Receitas Operacionais Líquidas, como pode ser visualizado nas Tabelas nº 16 e 17.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 16

DESEMBOLSOS COM OS COMPONENTES DAS DESPESAS OPERACIONAIS 2016 A 2019(1)

GRUPOS DE DESPESAS	2016	2017	2018	2019 (1)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10.560,00	11.244,00	11.448,00	64.014,46
DESPESAS FINANCEIRAS	257.160,66	1.071.404,09	1.825.505,18	1.116.746,35
DESPESAS GERAIS	1.654.891,37	2.006.909,02	2.729.997,76	1.727.264,71
DESPESAS TRIBUTARIAS	38.613,89	104.703,20	79.318,33	**14.305,72**
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	-	7.217,10	108.493,16	-
TOTAL	**1.961.225,92**	**3.201.477,41**	**4.754.762,43**	**2.922.331,24**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

TABELA Nº 17

PARTICIPAÇÃO RELATIVA DOS COMPONENTES DAS DESPESAS OPERACIONAIS NA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA - 2016 A 2019 (1)

GRUPOS DE DESPESAS	2016	2017	2018	2019 (1)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	0,12%	0,08%	0,1%	0,75%
DESPESAS FINANCEIRAS	2,96%	7,85%	9,3%	13,12%
DESPESAS GERAIS	19,03%	14,70%	14,0%	20,30%
DESPESAS TRIBUTARIAS	0,44%	0,77%	0,4%	0,17%
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	0,00%	0,05%	0,6%	0,00%
TOTAL	**22,55%**	**23,45%**	**24,3%**	**34,34%**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Os desembolsos nominais com as Despesas Gerais se mostraram crescentes no período analisado. De um montante de **R$ 1.654.891,37**, em 2016, se elevou para **R$ 2.729.997,76**, em 2017 (Tabela nº 16). Em 2019 a participação relativa destes gastos, em relação as Receitas Operacionais alcançaram o patamar de **20,3%** (Tabela nº 17)

Mas, as despesas cujos desembolsos representaram o maior comprometimento para sustentabilidade financeira e viabilidade econômica da empresa, se referem aos pagamentos das Despesas Financeiras. De um comprometimento de **2,96%** da Receita Operacional Líquida, em 2016, alcançaram o patamar de **13,12%** em 2019. (Tabela nº 17)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Tal constatação, se deve ao fato que estes pagamentos se caracterizam por transferências líquidas de receitas da empresa, para o sistema financeiro, uma vez que não há contrapartida tangível de bens ou serviços nas transações.

Para uma melhor visualização do nível de absorção das Receitas Operacionais Líquidas, com os pagamentos dos componentes da Despesas Operacional, a Figura nº 09, mostra o patamar médio referente ao período analisado.

Constata-se que, em média, em todo o período analisado as Despesas Gerais foram responsáveis pelo comprometimento de **17,0%** das ROL. As Despesas Financeiras absorveram **8,3%**, com pagamento de juros e demais despesas bancárias.

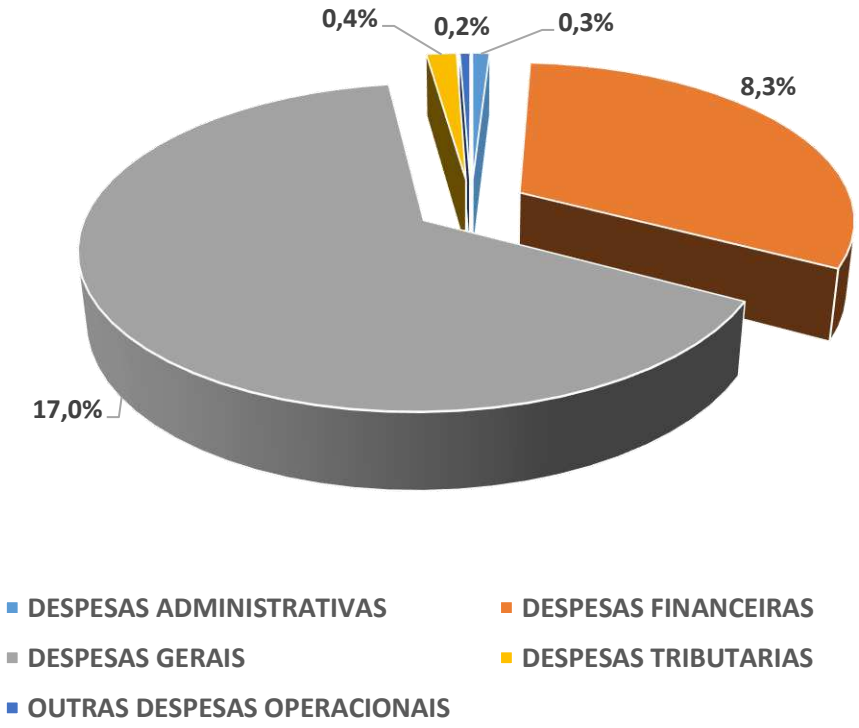


Figura nº 09 - Participação Relativa dos Componentes das Despesas Operacionais na Receita Operacional Líquida – Média 2016 a 2019(jan/set)

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Tal situação indica que são necessárias algumas ações com vistas a rever tal comprometimento operacional. Duas ações colocam-se como prioritárias: i) elevar o patamar da Receita Operacional Líquida; e ii) impor maior disciplina a alguns componentes das despesas operacionais.

A avaliação a seguir procura analisar, a partir do detalhamento dos grupos das despesas operacionais, o comportamento de cada item em relação à suas participações na Receita Operacional Líquida.

i) Despesas Administrativas.

No novo Plano de Contas da empresa, estão classificadas como Despesas Administrativas o pagamento de Pró-Labore e as despesas com o pagamento do pessoal administrativos[5].

A Tabela nº 18 apresenta os desembolsos nominais das despesas classificadas neste grupo, no período compreendido entre o ano de 2016 e o mês de setembro de 2019.

TABELA Nº 18

DESEMBOLSOS COM OS COMPONENTES DA DESPESA ADMINISTRATIVA 2016 A 2019 (1)

Despesas Administrativa	2016	2017	2018	2019(1)
Pró-Labore	10.560,00	11.244,00	11.448,00	10.978,00
Salários e Ordenados				12.181,12
Férias				13.193,67
13º Salário				4.374,71
INSS				4.910,97
FGTS				1.051,84
Remuneração Diversas				17.324,15
TOTAL	**10.560,00**	**11.244,00**	**11.448,00**	**10.978,00**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

[5] No Plano de Contas anterior apenas o pagamento de Pro Labore era classificado neste Grupo de Despesas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Conforme pode ser observado nos dados constantes da Tabela nº 18, o item de despesa deste Grupo que apresentou o maior desembolso foi o referente a “Remuneração Diversas”. Em razão de possui classificação genérica, requer maior acompanhamento por parte dos gestores, até mesmo a adoção de uma classificação mais analítica.

ii) Despesas Financeiras

Classificam-se como despesas financeiras os gastos com o pagamento de juros sobre empréstimos, encargos financeiros sobre limites de contas garantidas, despesas e tarifas bancárias, entre outras.

As Tabelas nº´s 19 e 20 apresentam o comportamento das despesas financeiras, quer quanto aos valores nominais dos desembolsos, como a participação relativa de cada componente destas despesas na Receita Operacional Liquida.

TABELA Nº 19
DESEMBOLSOS COM OS COMPONENTES DAS DESPESA FINANCEIRAS
2016 A 2019 (1)

DESPESAS FINANCEIRAS	2016	2017	2018	2019
Encargos/Juros Descontos de Duplicatas	-	-	421.950,08	228.517,93
Despesas Bancárias	43.481,61	206.793,89	69.483,33	41.761,18
Juros Passivos	208.490,54	864.610,20	1.334.071,77	806.444,97
Juros Arrendamento Mercantil	-	-	-	23.208,77
Descontos Concedidos	5.188,51	-	-	16.813,50
TOTAL	**257.160,66**	**1.071.404,09**	**1.825.505,18**	**1.116.746,35**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 20
PARTICIPAÇÃO RELATIVA DOS COMPONENTES DAS DESPESAS FINANCEIRAS NA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA - 2016 A 2019 (1)

DESPESAS FINANCEIRAS	2016	2017	2018	2019(1)
Encargos/Juros Descontos de Duplicatas	0,00%	0,00%	2,16%	2,69%
Despesas Bancárias	0,50%	1,51%	0,36%	0,49%
Juros Passivos	2,40%	6,33%	6,82%	9,48%
Juros Arrendamento Mercantil	0,00%	0,00%	0,00%	0,27%
Descontos Concedidos	0,06%	0,00%	0,00%	0,20%
TOTAL	**2,96%**	**7,85%**	**9,33%**	**13,12%**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

De imediato, constata-se que a mudança de Plano de Conta, em razão da troca do Escritório de Contabilidade responsável pela escrituração fiscal e contábil da empresa, a partir de 2019, implicou em divergências nas classificações de algumas despesas de natureza financeira.

Porém, apesar de algumas discrepâncias quanto alguns lançamentos contábeis, é inegável que as despesas financeiras se situam em patamares elevados e crescentes, principalmente, quanto ao nível de comprometimento das Receitas Operacionais Líquidas.

Constata-se que as despesas financeiras, nos anos de 2017 e 2018, absorveram **7,85% e 9,33%**, respectivamente, da Receita Operacional Líquida (Tabela nº 20). Tal comprometimento expôs a empresa à forte instabilidade financeira, além de comprometer sua capacidade de auferir lucros operacionais.

Tal performance se agrava no ano 2019, colocando a empresa em situação crítica, em razão das despesas financeiras absorveram **13,12%** de suas Receitas Operacionais Líquidas. Com tal nível de comprometimento financeiro, não é possível à empresa operar em condições de sustentabilidade financeira e econômica (Tabela nº 20).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Como já foi ressalvado, anteriormente, o patamar de participação relativa das Despesas Financeiras na Receita Operacional Líquida, ao longo de todo o período, deve ser avaliada com certo cuidado, pois tais despesas se caracterizam por transferências líquidas de recursos gerados no seio da produção, para as instituições financeiras, que não propiciam contrapartidas efetiva à produção.

A figura nº 10 mostra a participação relativa média de cada componente das Despesas Financeiras, no período analisado, nas Receitas Operacionais Líquida. Em média, a empresa transferiu **8,31%** de suas Receitas para o sistema financeiro.

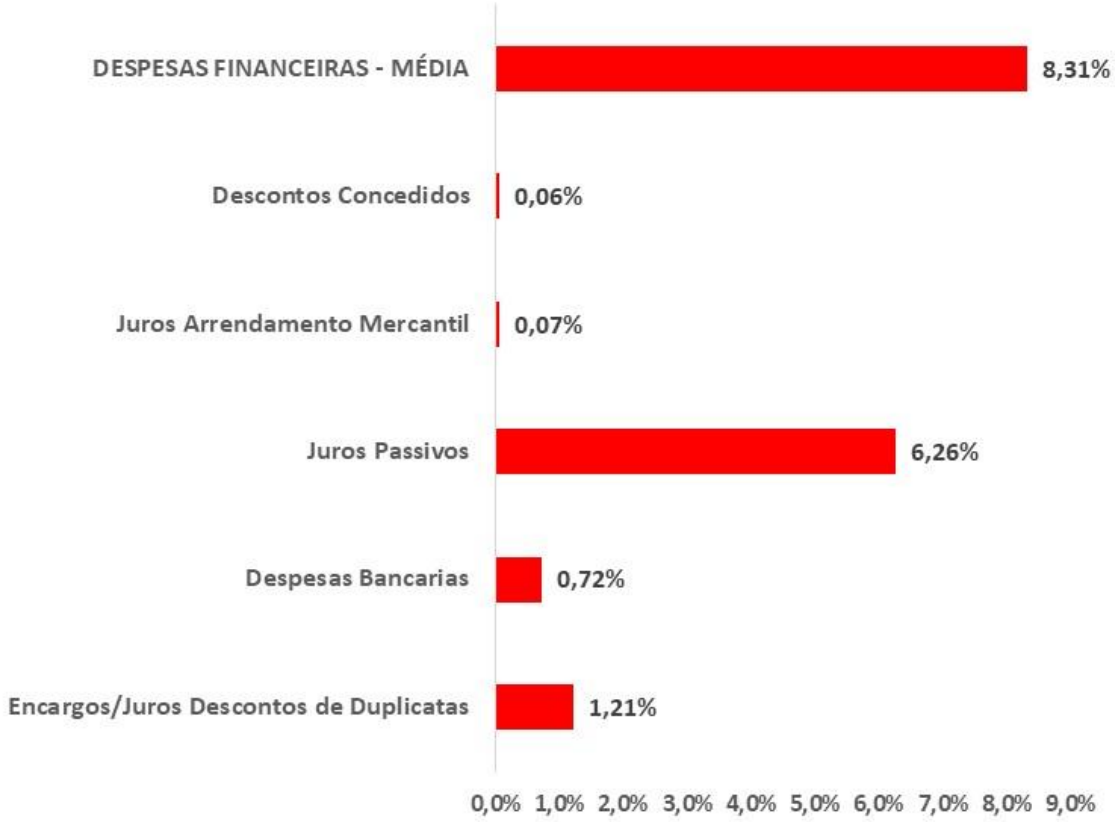


Figura nº 10 - Participação Relativa dos Componentes das Despesas Financeiras na Receita Operacional Líquida – Média 2016 a 2019 (set)

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

O volume de recursos transferidos ao sistema financeira, em todos os anos do período analisado, chegou, em determinados anos, a montantes

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

superiores a **R$ 1,7 milhões**, ultrapassando os lucros operacionais alcançados pela empresa nos últimos anos.

Tal constatação evidencia a necessidade da empresa de buscar novos parâmetros e condições para amortizar o seu endividamento. Ao conseguir novas condições, irá readquirir sua capacidade de auferir lucros, reestabelecendo sua viabilidade econômica e sustentabilidade financeira.

iii) Despesas Gerais

São classificadas como despesas gerais os gastos cuja natureza dos bens e serviços adquiridos, não possuem relação direta com as atividades operacionais da empresa. No caso em análise, constata-se que o Plano de Contas utilizado pela Contabilidade, considera diversas despesas de natureza eminentemente de vendas, de pessoal ou administrativas, como sendo gerais.

Constata-se que os Planos de Contas, tanto o atual quanto anterior, agregam a este Grupo de despesas, inúmeros gastos que possuem natureza bem definida, quer como despesa com vendas, de pessoal ou administrativa, etc. Portanto, deveriam ser contabilizadas de forma desagregadas

Foram consideradas como Despesas Gerais gastos com honorários contábeis, telecomunicações, seguro, material de expediente, aluguel, entre outras, que possuem natureza eminentemente administrativa.

Também foram classificadas neste Grupo os desembolsos com comissões, viagens e estádias, combustíveis e lubrificantes, cuja natureza são gastos com atividades de vendas.

Constatou-se, ainda, que gastos com EPI, cesta básica, medicamentos, que são de natureza de Despesa Pessoal, bem como os desembolsos com arrendamentos mercantis, deveriam ser classificados em grupos específicos.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A tabela nº 21 apresenta os valores nominais com os desembolsos com os componentes das Despesas Gerais, no período compreendido entre o ano de 2016 e o mês de setembro de 2019.

TABELA Nº 21
DESEMBOLSOS COM OS COMPONENTES DAS DESPESA GERAIS
2016 A 2019 (1)

DESPESAS GERAIS	2016	2017	2018	2019(1)
Comissões	-	61.829,86	131.248,12	68.269,65
Telecomunicações	23.153,97	23.349,94	17.896,40	7.174,97
Viagens e Estadas	90.453,29	140.400,01	169.777,79	104.907,62
Combustíveis e Lubrificantes	18.364,16	29.702,04	81.148,36	48.256,90
Serviços Prestados - PJ	-0,01	315,76	-	0,00
Aluguel	74.609,68	90.487,20	92.412,00	53.054,00
Água e Esgoto	964,49	1.197,46	1.276,79	2.587,84
Telecomunicações	180,00	-	-	-
Material de Expediente	18.159,89	26.271,29	20.421,27	2.659,42
Material de Limpeza e Café	1.223,53	1.468,59	3.039,43	1.861,99
Seguros	88.235,31	123.211,62	148.290,06	97.421,30
Manutenção e Conservação	19.820,14	11.823,10	17.511,12	2.312,84
Depreciações e Amortizações	84,06	252,22	1.322,52	55.736,44
Arrendamento Merc. - Leasing	117.342,72	117.342,72	123.627,74	70.628,83
Arrendamento - Veículos	-	-	27.587,00	-
Serviços Prestados - PJ	543.530,94	329.117,78	354.729,30	184.242,94
Assessoria Contábil	36.608,19	40.699,24	37.282,69	25.831,20
Donativos	-	670,00	20,00	-
Medicamentos	500,29	-104,25	-1.036,66	156,75
Manutenção e Conservação	152.166,42	227.324,96	310.720,62	147.189,36
Depreciações e Amortizações	189.299,07	324.743,10	307.119,20	141.393,62
EPI	7.813,95	11.358,29	11.046,48	8.145,64
Taxas e Emolumentos	15.094,91	15.708,00	47.358,73	11.191,72
Cesta Básica	54.625,20	52.736,30	57.239,38	32.380,51
Despesas Indedutíveis	180.641,77	347.974,05	719.577,24	623.969,49
Honorários Advocatícios	2.000,00	26.362,76	46.220,00	34.365,00
Despesas com Importação	20.019,40	132,28	-	2.167,68
Multas de Trânsito	-	2.534,70	4.162,18	1.359,00
TOTAL	**1.654.891,37**	**2.006.909,02**	**2.729.997,76**	**1.727.264,71**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A análise das informações contidas na Tabela nº 21 mostra que os gastos com os componentes das Despesas Gerais, apresentaram significativas variações entre um ano e outro, do período analisado. As despesas indedutíveis, por exemplo, variaram de um montante de **R$ 180.641,77** no ano de 2016, para **R$ 719.577,24**, em 2018.

A Tabela nº 22 apresenta as participações relativas de cada item que compõem as Despesas Gerais, em relação à Receita Operacional Líquida.

A análise destas informações permite constatar que as despesas com viagens e estadias, seguros, Serviços Prestados por Pessoa Jurídica, manutenção e conservação, desembolsos com arrendamentos mercantis e Despesas Indedutíveis, são as que apresentam maior participação relativa.

A figura nº 11 corrobora com esta análise por apresenta média da participação relativa de cada componente das Despesas Gerais, em relação a Receita Operacional Líquida, em todo o período analisado.

Constata-se que, além de elevada a participação relativa das Despesas Gerais na Receita Operacional Líquida, em todos os anos analisados, o patamar de comprometimento se elevou muito nos primeiros nove meses do ano 2019, alcançando o patamar de **20,3%** da ROL (Tabela nº 22).

A partir da Figura nº 11 pode-se constatar que, média, as Despesas Gerais absorveram em torno de 17,0% das Receitas Operacionais Líquidas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 22
PARTICIPAÇÃO RELATIVA DOS COMPONENTES DAS DESPESAS GERAIS NA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA - 2016 A 2019 (1)

DESPESAS GERAIS	2016	2017	2018	2019(1)
Comissões	0,00%	0,45%	0,67%	0,80%
Telecomunicações	0,27%	0,17%	0,09%	0,08%
Viagens e Estadas	1,04%	1,03%	0,87%	1,23%
Combustíveis e Lubrificantes	0,21%	0,22%	0,41%	0,57%
Serviços Prestados - PJ	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Aluguel	0,86%	0,66%	0,47%	0,62%
Água e Esgoto	0,01%	0,01%	0,01%	0,03%
Telecomunicações	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Material de Expediente	0,21%	0,19%	0,10%	0,03%
Material de Limpeza e Café	0,01%	0,01%	0,02%	0,02%
Seguros	1,01%	0,90%	0,76%	1,14%
Manutenção e Conservação	0,23%	0,09%	0,09%	0,03%
Depreciações e Amortizações	0,00%	0,00%	0,01%	0,66%
Arrendamento Merc. - Leasing	1,35%	0,86%	0,63%	0,83%
Arrendamento - Veículos	0,00%	0,00%	0,14%	0,00%
Serviços Prestados - PJ	6,25%	2,41%	1,81%	2,17%
Assessoria Contábil	0,42%	0,30%	0,19%	0,30%
Donativos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Medicamentos	0,01%	0,00%	-0,01%	0,00%
Manutenção e Conservação	1,75%	1,66%	1,59%	1,73%
Depreciações e Amortizações	2,18%	2,38%	1,57%	1,66%
EPI	0,09%	0,08%	0,06%	0,10%
Taxas e Emolumentos	0,17%	0,12%	0,24%	0,13%
Cesta Básica	0,63%	0,39%	0,29%	0,38%
Despesas Indedutíveis	2,08%	2,55%	3,68%	7,33%
Honorários Advocatícios	0,02%	0,19%	0,24%	0,40%
Despesas com Importação	0,23%	0,00%	0,00%	0,03%
Multas de Trânsito	0,00%	0,02%	0,02%	0,02%
TOTAL	**19,03%**	**14,70%**	**13,95%**	**20,30%**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

A figura abaixo ilustra a médias das participações relativas dos componentes das Despesas Gerais, no período entre o ano de 2016 e o mês de setembro de 2019.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

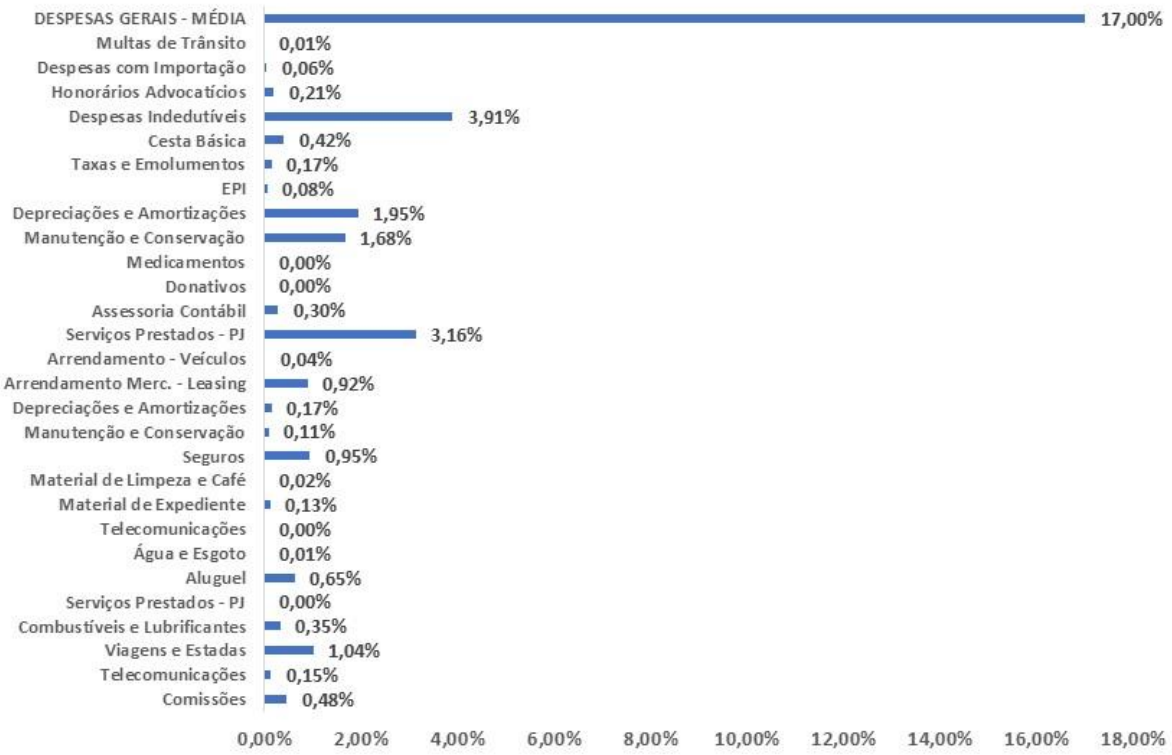


Figura nº 11 - **Participação Relativa dos Componentes das Despesas Gerais na Receita Operacional Líquida – Média 2016 a 2019(set)**
FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

3.3.3 – Margem Operacional Bruta.

Ao deduzir da Receita Operacional Líquida (ROL) o montante correspondente aos custos de fabricação, obtém-se o Lucro Operacional Bruto. Tal resultado deve apresentar valor que seja suficiente para cobrir todas as demais despesas operacionais e não operacionais, bem como propiciar um saldo positivo, que representará o lucro líquido da empresa.

Ao se estabelecer sua relação com a Receita Operacional Líquida, se obtém a Margem Operacional Bruta. A Tabela nº 23 apresenta o comportamento deste indicador para o período de 2016 até o mês de setembro do ano 2019.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 23

LUCRO OPERACIONAL BRUTO E MARGEM OPERACIONAL BRUTA– 2016/2019(1)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (1)
RECEITA OPER. LÍQUIDA	**8.695.957,67**	**13.653.921,33**	**19.565.287,54**	**8.509.270,36**
CUSTO DE FABRICAÇÃO	7.178.730,16	11.702.767,22	15.749.874,49	6.953.317,14
LUCRO OPER. BRUTO	**1.517.227,51**	**1.951.154,11**	**3.815.413,05**	**1.555.953,22**
MARGEM OPER. BRUTA	**17,45%**	**14,29%**	**19,50%**	**18,29%**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

A performance da Margem Operacional Bruta da empresa, durante o período analisado, mostra que este indicador apresentou resultado satisfatório nos anos de 2018 e 2019, com destaque para este penúltimo, quando alcançou o patamar de **19,50%**. (Tabela nº 23 e Figura nº 12).

O pior desempenho deste indicador ocorreu no ano de 2017, quando alcançou o patamar de apenas **14,29%** (Tabela nº 23). Atribuiu-se a tal desempenho a política de preços praticada pela empresa neste ano, que tinha como objetivo conquistar e manter grandes clientes.

Contudo, tal resultado que proporcionou lucro bruto operacional de **R$ 1.951.154,11,** se mostra insuficiente para gerar recursos suficientes para os pagamentos de todos os compromissos assumidos pela empresa, com arrendamentos mercantis e financiamentos de máquinas, equipamentos e veículos.

Por outro lado, o desempenho da Margem Operacional Bruta no ano de 2018 **(19,5%)**, indica que a empresa pode atuar com viabilidade operacional e econômica, desde que consiga operar com escala de produção suficiente para gerar ganhos, que permitam remunerar todos os recursos investidos no empreendimento.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

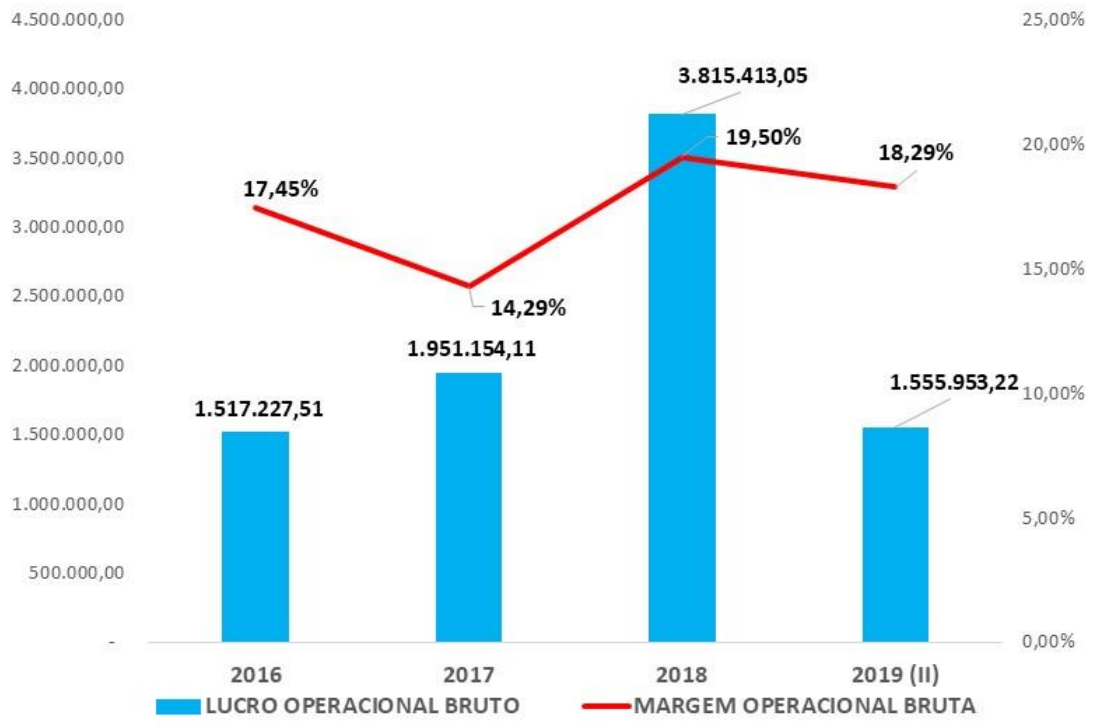


Figura nº 12 – Margem Operacional Bruta – 2016 a 2019 (set).
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações do DRE´s.

3.3.4 Lucro Operacional Líquido.

O Lucro Operacional Líquido é obtido com a dedução das Despesas Operacionais do Lucro Operacional Bruto. Este resultado mostra o nível de lucratividade da empresa, bem como sua capacidade de remunerar todos os ‘recursos empregados no empreendimento.

As informações contidas na Tabela nº 24 mostram o desempenho operacional da empresa no período compreendido entre o ano de 2016 e o mês de setembro de 2019.

Constata-se que a empresa operou com prejuízos em todos os anos analisados. O maior prejuízo ocorreu no ano de 2017, quando os custos e as despesas operacionais superaram as Receitas Operacionais Líquidas, em montante igual a **R$ -1.244.263,43**. Entretanto, no ano de 2019, até o mês de

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

setembro, acumulava prejuízo no valor de **R$ -1.143.420,19**, e, poderá fechar o ano, com maior prejuízos em um único exercício (Tabela nº 24).

Quando se considera as movimentações não operacionais, como vendas de ativos, conta de incorporação, correção monetária, despesas não operacionais, o resultado operacional líquido se tornou mais deficitário, nos anos de 2016, 2017 e 2018. Com exceção no ano de 2019, onde ocorreram venda de alguns ativos, cujas ingressos propiciaram redução do prejuízo operacional. (Tabela 24).

Estes resultados refletem as consequências decorrentes da estratégia da empresa, de expandir sua estrutura de produção de forma acentuada e em curto período de tempo, utilizando recursos de terceiros, o que implicou elevados desembolsos com amortizações de financiamentos e parcelamentos de arrendamentos mercantis, além de elevados encargos financeiros.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 24

LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO – 2016/2019(1)

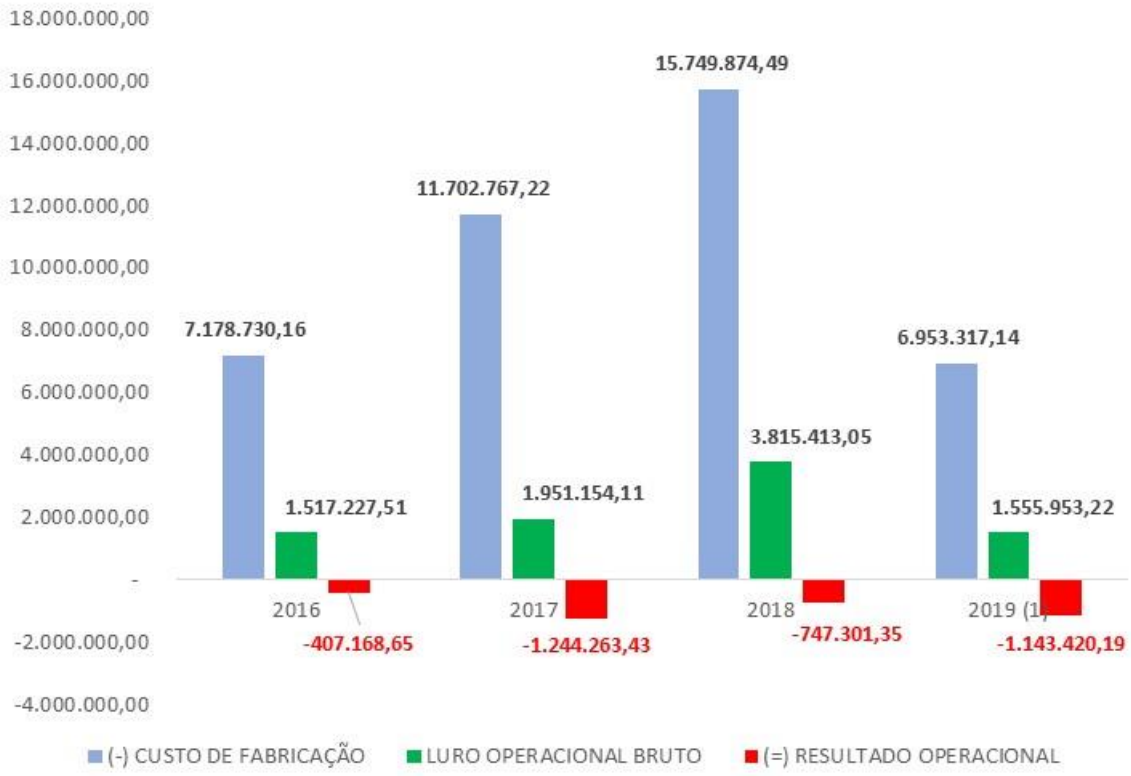
DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (II)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**8.695.957,67**	**13.653.921,33**	**19.565.287,54**	**8.509.270,36**
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**7.178.730,16**	**11.702.767,22**	**15.749.874,49**	**6.953.317,14**
(=) LURO OPERACIONAL BRUTO	**1.517.227,51**	**1.951.154,11**	**3.815.413,05**	**1.555.953,22**
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	**17,4%**	**14,3%**	**19,5%**	**18,3%**
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	**1.961.225,92**	**3.201.477,41**	**4.754.762,43**	**2.922.331,24**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10.560,00	11.244,00	11.448,00	64.014,46
DESPESAS FINANCEIRAS	257.160,66	1.071.404,09	1.825.505,18	1.116.746,35
DESPESAS GERAIS	1.654.891,37	2.006.909,02	2.729.997,76	1.727.264,71
DESPESAS TRIBUTARIAS	38.613,89	104.703,20	79.318,33	14.305,72
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	0,00	7.217,10	108.493,16	0,00
(+) Receitas Financeiras	**36.428,96**	6.059,87	62.548,03	21.805,04
(+) Outras Receitas Operacionais	**400,80**	**0,00**	**129.500,00**	**201.152,79**
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**-407.168,65**	**-1.244.263,43**	**-747.301,35**	**-1.143.420,19**
(+) Outras Receitas	**2.217,43**	**0,00**	**0,00**	**273.779,55**
(-) Correção Monetária	20.518,79	270,92	-14.613,60	0,00
(-) Outras Despesas	100.036,93	0,00	0,00	0,00
Resultado Líquido Antes dos Impostos	**- 525.506,94**	**- 1.244.534,35**	**- 732.687,75**	**- 869.640,64**

(1) Período – janeiro a setembro.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

As informações apresentadas na Figura 13 ilustram o desempenho operacional da empresa no período analisado, compreendido entre o ano de 2019 e o mês de setembro de 2019.



(1) Período – janeiro a setembro.
Figura nº 13 – Desempenho do Resultado Operacional – 2016/2019(1)
FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE´s.

Como se vê, as despesas operacionais superaram os lucros operacionais brutos, nos quatro anos do período analisado. Tal performance teve como resultando a geração de prejuízos operacionais significativos.

Tais resultados são os responsáveis pelas dificuldades que a empresa enfrenta atualmente. Com forte limitação de capital de giro, há restrições para a compra de matéria prima, o que compromete o processo de produção.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.3.5 Resultado EBITDA

Como os desembolsos que mais comprometem o resultado operacional líquido da empresa sãos as amortizações e o pagamento de juros, a viabilidade operacional da empresa pode ser avaliada a partir do conceito EBITDA.

O termo EBITDA se refere a sigla em inglês para "*earnings before interest, taxes, depreciation and amortization"*, ou lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização, em português.

No caso da empresa a tabela nº 25 mostra os resultados operacionais no período de 2016 a setembro de 2019, considerando o conceito EBITDA. Como se vê, a situação da empresa, ao desconsiderar os desembolsos com amortizações, parcelamentos e juros é amplamente diferente.

A empresa apresentou resultado operacional líquido em todo o período analisado. Com destaque para o ano de 2018, quando o resultado EBITDA alcançou a cifra de **R$ 1.537.860,29** (Tabela nº 25)

TABELA Nº 25

RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO - EBITDA – 2016/2019(1)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (1)
RESULTADO OPERACIONAL	**-407.168,65**	**-1.244.263,43**	**-747.301,35**	**-1.143.420,19**
Depreciações e Amortizações	189.467,19	324.995,32	308.441,72	197.130,06
Arrendamento Mercantil -	117.342,72	117.342,72	123.627,74	70.628,83
Arrendamento - Veículos	-	-	27.587,00	-
Despesas Financeiras	257.160,66	1.071.404,09	1.825.505,18	1.116.746,35
RESULTADO - EBITDA	**156.801,92**	**269.478,70**	**1.537.860,29**	**241.085,05**

(1) Período – janeiro a setembro.
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE´s.

Novamente, evidencia-se que os encargos com os pagamentos de juros é o principal fator que compromete a viabilidade econômica e sustentabilidade financeira da empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.3.5 – Ponto de Equilíbrio.

O ponto de equilíbrio expressa o volume de receitas que deve ser obtida pela empresa para absorver a totalidade dos custos fixos e variáveis, antes de gerar lucro operacional, isto é, constitui-se no ponto onde a empresa não aufere lucro nem prejuízos.

Em razão do elevado nível de comprometimento acarretado pelos pagamentos de juros, amortizações e arrendamentos mercantis, o ponto de equilíbrio será determinado a partir do conceito EBITDA.

Os resultados apurados nas Tabela nºs 26 a 29, mostram que o desempenho operacional da empresa, a partir da avalição EBITDA, apresentou situação razoável em todos os anos do período analisado.

No ano de 2016, a determinação do Ponto do Equilíbrio mostrou que a empresa começa a obter resultado operacional líquido positivo a partir da venda de **89,9**% de sua produção total. Ou seja, o faturamento total deve ultrapassar **R$ 7.851.662,29**, para que todos os custos fixos e variáveis sejam totalmente cobertos (Tabela nº 26).

TABELA Nº 26

APAURAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO 2016

DISCRIMINAÇÃO	Valores R$ e %
Receita Operacional	**8.732.787,43**
Custo Variável	7.178.730,16
Margem de Contribuição	**1.554.057,27**
Custo Fixo (1)	1.397.255,35
Custo Total	**8.575.985,51**
Lucro Operacional	**156.801,92**
PE CONTÁBIL	**0,90**
PE FINANCEIRO	**7.851.662,99**
% ROL	**89,9%**

(1) Não computadas os juros, depreciação e amortizações
Fonte: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A figura abaixo apresenta a ilustração da determinação do ponto de equilíbrio no ano de 2016.

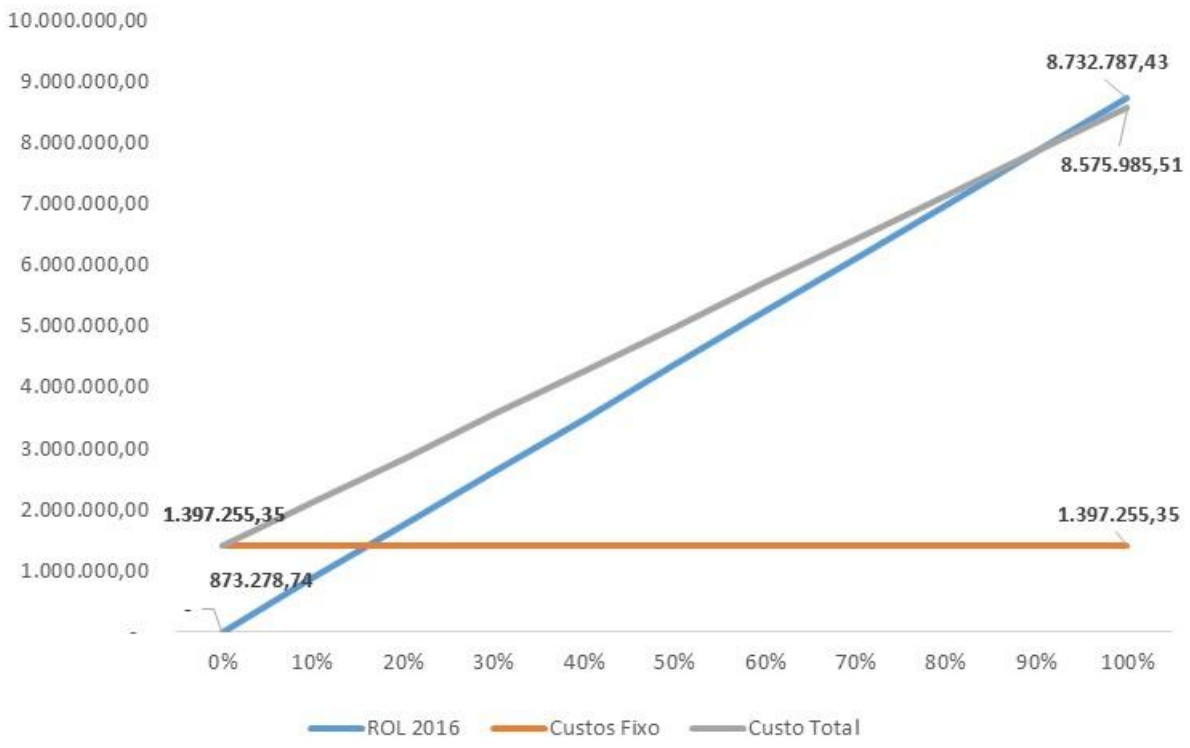


Figura nº 14 – Representação do Ponto de Equilíbrio – 2016.
FONTE: Elaborado pelo Autor.

No ano seguinte, 2017, o comportamento do Ponto de Equilíbrio se manteve estável, em patamar correspondente a **86,2%** da Receita Operacional Bruta. Contudo, a Margem de Contribuição Global apresentou melhor performance em relação ao exercício anterior, indicando que a empresa obteve ganhos de escala, com o aumento do nível de produção.

A Tabela nº 27 apresenta o desempenho de todas as variáveis que influenciam na determinação do Ponto de Equilíbrio.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 27

APAURAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO 2017

DISCRIMINAÇÃO	2017
Receita Operacional	**13.659.981,20**
Custo Variável	11.702.767,22
Margem de Contribuição	**1.957.213,98**
Custo Fixo	1.687.735,28
Custo Total	**13.390.502,50**
Lucro Operacional	**269.478,70**
PE CONTÁBIL	**0,86**
PE FINANCEIRO	11.779.208,83
% ROL	**86,2%**

(1) Não computadas os juros, depreciação e amortizações
Fonte: Elaborado pelo Autor.

Constata-se que o índice do Ponto de Equilíbrio Contábil apurado foi de **0,86**, indicando a quantidade de vezes que a Receita Operacional deveria ser aumentada, para alcançar o patamar necessário para a cobertura de todos custos fixos e variáveis.

Em termos financeiros, a Receita Operacional Líquida da empresa deveria ser da ordem de **R$ 11.779.208,83**, ou seja **86,2%%**, do patamar atual para alcançar o Ponto de Equilíbrio Financeiro (Tabela nº 27).

A figura abaixo traz a representação do Ponto de Equilíbrio Financeiro para este ano. Contata-se que o ponto de lucro zero, onde ocorre o cruzamento da curva de custo total com a curva de Receita Operacional, o qual é obtido para uma receita da ordem de **R$ 11.779.208,83**.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

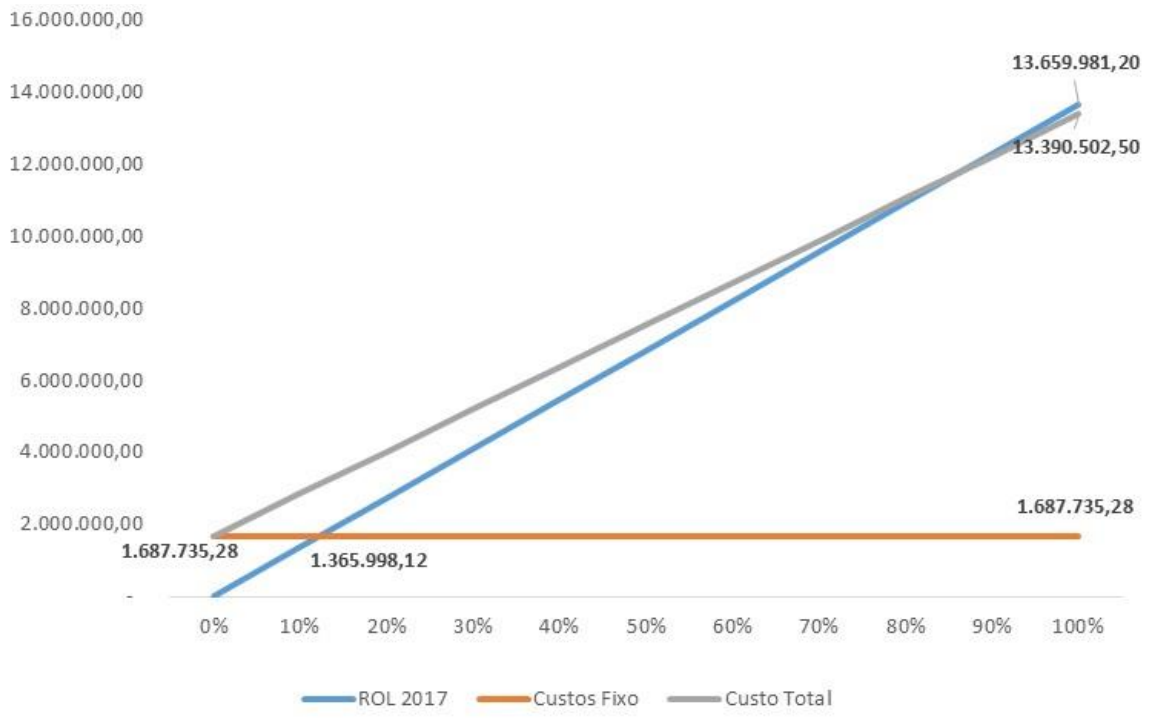


Figura nº 15 – Representação do Ponto de Equilíbrio – 2017.
FONTE: Elaborado pelo Autor.

No ano de 2018 o desempenho da empresa foi melhor do que o do ano anterior, o índice do Ponto de Equilíbrio situou-se em **61,6%** da ROL, performance próxima aos parâmetros mínimos de eficiência operacional, que é estimado em índice inferior a **50,0%.** As informações contias na Tabela nº 28, apresenta o desempenho do Ponto de Equilíbrio da empresa neste ano.

TABELA Nº 28

APAURAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO 2018

DISCRIMINAÇÃO	2018
Receita Operacional	**19.757.335,57**
Custo Variável	15.749.874,49
Margem de Contribuição	**4.007.461,08**
Custo Fixo	2.469.600,79
Custo Total	**18.219.475,28**
Lucro Operacional	**1.537.860,29**
PE CONTÁBIL	**0,62**
PE FINANCEIRO	**12.175.472,34**
% ROL	**61,6%**

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Neste ano de 2018 houve significativo aumento da Receita Operacional. A margem de Contribuição Global apurada foi de **R$ 4.007.461,08**, o que propiciou a apuração do Ponto de Equilíbrio Contábil igual a **0,62**. Este índicador mostra que a partir da **62,0%** das receitas operacionais da empresa, ela consegue cobrir todos os seus custos fixos e variáveis, obtendo desempenho necessário para auferir lucro operacional líquido. (Tabela nº 28).

O Ponto de Equilíbrio Financeiro apurado correspondeu a cifra de **R$ 12.175.472,34**, cujo patamar é **61,6%** inferior à receita operacional obtida pela empresa em 2018 (Tabela nº 28).

A figura abaixo representa a situação do Ponto de Equilíbrio Financeiro no ano de 2018. Constata-se situação superior à veriricado no ano anterior.

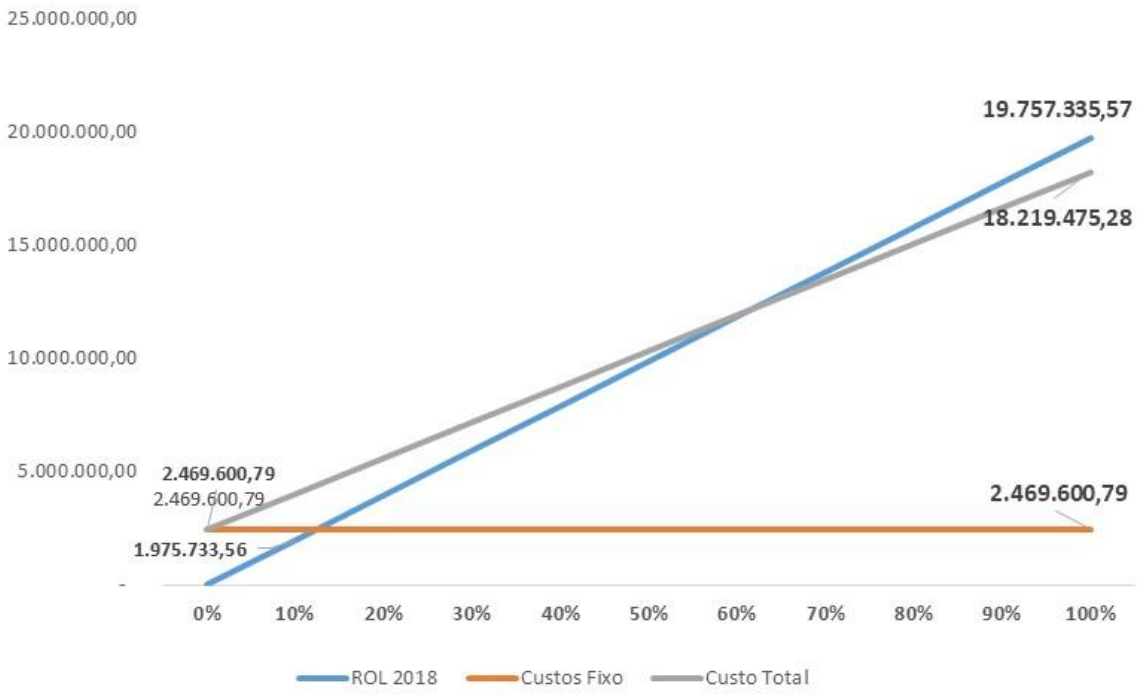


Figura nº 16 – Representação do Ponto de Equilíbrio – 2018.
FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

O ano de 2019 vem transcorrendo de maneira bastante atípica. Nos dois primeiros meses, a empresa operou de forma regular, com bons níveis de produção e comercialização. Entretanto, a partir do mês de março, com a queda abrupta e acentuada das vendas, passou a vivenciar graves contingências financeiras, que comprometeram sua capacidade operacional.

Os resultados médios alcançados neste ano foram comprometidos. A média mensal do desempenho operacional da empresa, nos primeiros nove meses do ano de 2019, indicam que a Margem de Contribuição Global apresentou forte retração, bem como houve o comprometimento do seu resultado operacional líquido. Tal situação está demonstrada na Tabela nº 29.

TABELA Nº 29

APAURAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO 2019 (jan-set)

DISCRIMINAÇÃO	2018
Receita Operacional	**8.732.228,19**
Custo Variável	6.953.317,14
Margem de Contribuição	**1.778.911,05**
Custo Fixo	1.537.826,00
Custo Total	**8.491.143,14**
Lucro Operacional	**241.085,05**
PE CONTÁBIL	**0,86**
PE FINANCEIRO	7.548.802,14
% ROL	**86,4%**

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Como se vê, pelas informações contidas na Tabela nº 29, o índice do Ponto de Equilíbrio apresentou forte elevação, em relação ao ano anterior. Alcançou a marca de **86,4%,** se afastando de forma considerável dos parâmetros mínimos de eficiência (inferior a **50,0%**).

O índice do Ponto de Equilíbrio, neste período (jan-set/2019), mostra que foi necessário **86,4%** da Receita Operacional, para cobrir os custos fixos e variáveis, restando pequena margem para a obtenção de lucro operacional líquido.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

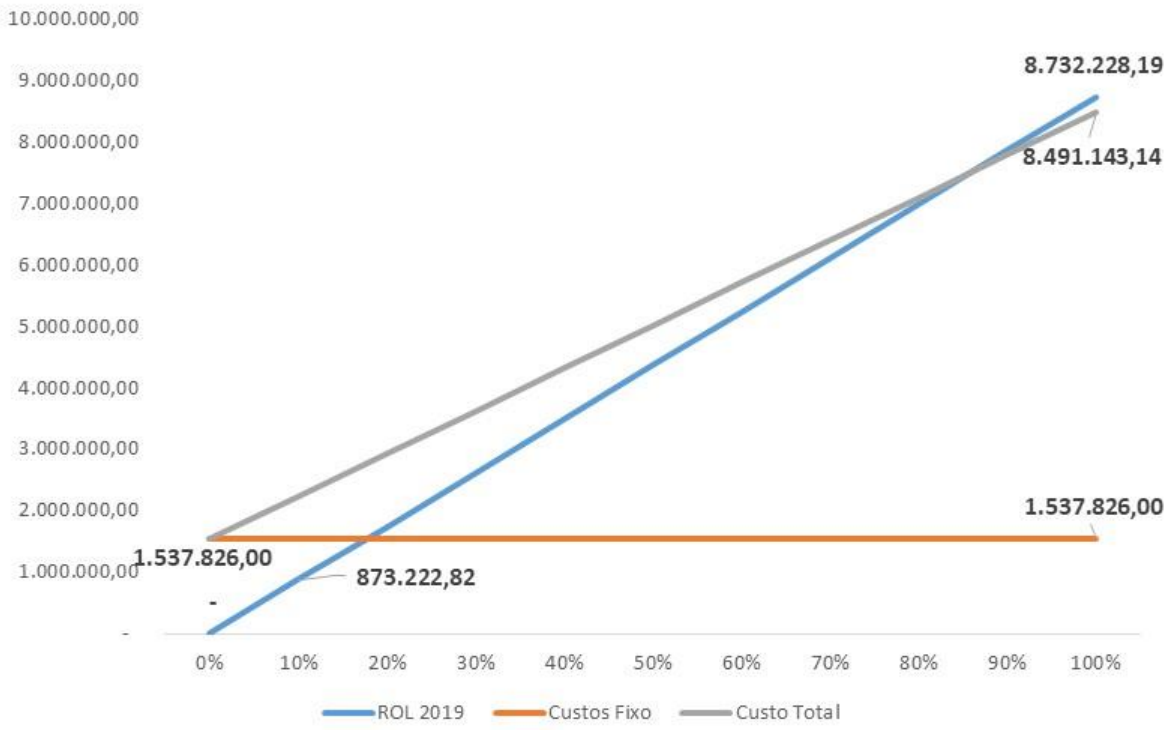


Figura nº 17 – Representação do Ponto de Equilíbrio – 2017.
FONTE: Elaborado pelo Autor.

A análise global do ponto de equilíbrio, em relação a todo o período avaliado (2016 a setembro de 2019), mostra que, se este indicador for apurado pelo conceito EBTIDA, a empresa conseguiu resultados positivos, principalmente no ano de 2018.

Tais resultados confirmam análise anterior, que demonstraram que os desembolsos com amortizações de financiamento, parcelas de arrendamentos mercantis e encargos financeiros, comprometeram seu desempenho financeiro. Contudo, em termos econômicos, a empresa se mostra viável.

Nos últimos meses empresa deixou de firmar alguns contratos de fornecimentos, por receio de que não conseguiria adquirir matéria prima em montante necessário para atender as demandas dos novos clientes.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Portanto, apesar de todas as dificuldades enfrentadas, a empresa pode operar com bons níveis de eficiência, desde que sejam superadas suas contingências financeiras.

O amparo da Lei 11.101/2005, assegurará o seu saneamento financeiro, permitindo, assim, que novamente volte a produzir e comercializar bens de boa qualidade, com excelente aceitação no mercado e lucratividade compatível com as demais empresas do setor.

3.3.6 Avaliação da Viabilidade Econômico-Financeira.

A avaliação do desempenho econômico-financeiro da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, demonstra que sua atual estrutura de custos de fabricação, não lhe proporciona boa capacidade de obtenção de margem operacional bruta, bem como seus desembolsos com amortizações de financiamentos, parcelas de arrendamentos mercantis e encargos financeiros, comprometem a sua capacidade de auferir resultado operacional líquido.

Tais comprometimentos restringem a gestão de seu fluxo de caixa, de forma a evitar desencaixes recorrentes.

Como demonstrado na apuração do resultado operacional líquido da empresa, o seu desempenho econômico-financeiro está comprometido pela magnitude das despesas operacional, que absorvem parte expressiva da Receita Operacional Líquida.

Tal situação se deve aos elevados desembolsos não operacionais, decorrentes de investimentos que foram realizados sem qualquer planejamento econômico-financeiro, que avaliasse sua capacidade de pagamento futura.

Além destes aspectos, outro fator que agrava o comprometimento de sua performance econômico-financeira são as elevadas despesas financeiras,

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

que estão absorvendo, em média, mais de **13,0%** de suas Receitas Operacionais Líquidas.

Com tal desempenho a empresa não consegue auferir resultado operacional líquido em montante suficiente para suportar todos os desembolsos que serão necessários para a amortização plena de seu endividamento.

Tal deficiência pode ser atribuída aos fatores apontados anteriormente. Mas, de forma mais contundente se pode apontar como os principais problemas a serem superados pela empresa: i) o atual patamar de produção, que impossibilita a obtenção de economias de escalas; ii) o nível de comprometimento das Receita Operacional Líquida com os pagamentos de juros bancários, que compromete sua Margem Operacional Líquida; iii) as limitações de seu capital de giro, que compromete a regularidade na compra de matérias primas; e iv) as dificuldades impostas pelos desencaixes recorrentes, que elevam as despesas financeiras a patamares incompatíveis com o volume de negócios da empresa.

Para a manutenção sustentável de sua viabilidade econômica e estabilidade financeira, se impõe como condição imprescindível a renegociação de todo o seu endividamento. São necessários prazos maiores, com razoável período de carência, além de encargos financeiros compatíveis com sua capacidade de auferir lucros.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS INFRAESTRUTURAIS E OPERACIONAIS

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.4 Infraestrutura.

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA-EPP., está instalada em imóvel locado de terceiros. Desenvolve suas atividades em planta industrial com área construída de 3.266,6 m^2, em terreno de 6.000 m^2, localizado na Rodovia SP-305, Km 15,5, Bairro Rural, na cidade de Monte Alto, Estado de São Paulo.

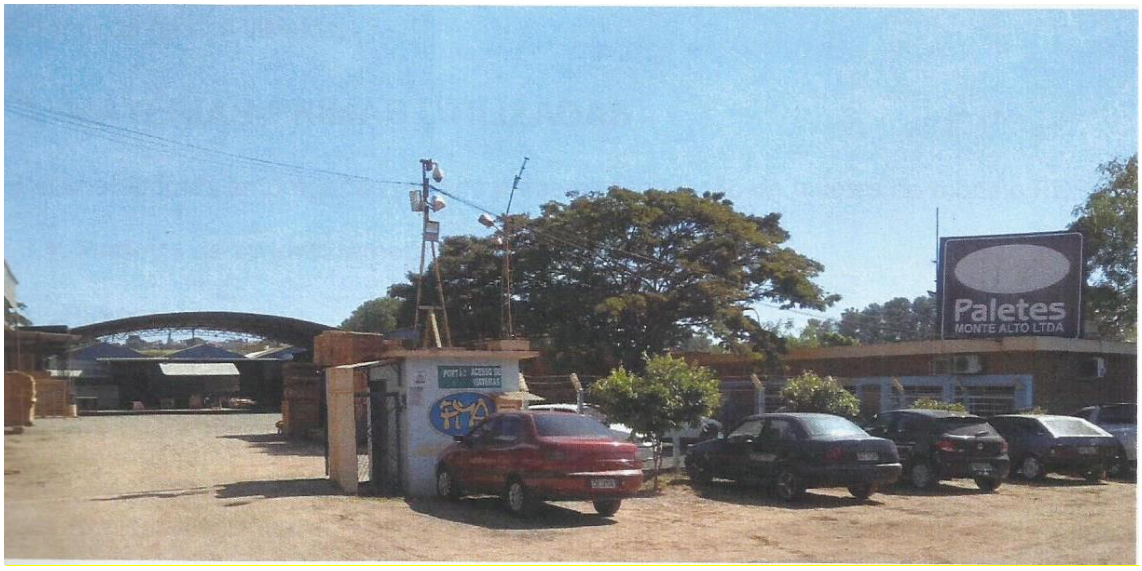


Figura nº 18 – Entrada da Empresa Paletes Monte Alto Ltda-EPP.
FONTE: Acervo da empresa.

A planta industrial é constituída pelas seguintes construções:

- 03 galpões industriais – um com 480m^2, outro com 900m^2 e um terceiro com 220m^2;
- prédio em alvenaria para as atividades administrativas, com área de 100,0m^2;
- refeitório,
- Área coberta para estoque de matéria prima – 900,0m^2;
- Área coberta para estoque de produtos acabados – 900,0m^2;
- Área de Estacionamento;
- Pátio externo com área de 4.000m^2;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 19 Vista Aérea - Empresa Paletes Monte Alto Ltda-EPP.
FONTE: Acervo da empresa.

Nos galpões industriais operam os seguintes setores:

- ✓ Corte;
- ✓ Montagem;
- ✓ Controle de Qualidade;
- ✓ Almoxarifado;
- ✓ Oficina de Manutenção industrial;
- ✓ Refeitório;
- ✓ Vestiário e Sanitários;

i) Preparo da Madeira.

Alguns modelos de paletes requerem preparação prévia da madeira. Estas atividades são realizadas no galpão 03, que fica ao fundo, e conta com os seguintes equipamentos:

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

- ✓ Plainas (02);
- ✓ Desengrossadeira (01);
- ✓ Destopadeira de Pêndulo (1);
- ✓ Desempenadeira (01);
- ✓ Desengrosso (01);
- ✓ Tupia (02);
- ✓ Chanfradeira;
- ✓ Sistema de Exaustão

Figura nº 20 – Setor de Preparo – Destopadeira de Pêndulo.
FONTE: Acervo da Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ii) Setor de Corte.

O setor de corte está instalado na entrada do galpão industrial, e ocupa área correspondente a 80,0 m^2. Conta com máquinas e equipamentos em quantidade adequada e bom estado de conservação, tais como:

- ✓ Carrossel (01);
- ✓ Destopadeira de Pêndulo (1);
- ✓ Sistema de Exaustão (01)
- ✓ Esteira de transporte da madeira cortada;

Figura nº 21 – Setor de Corte - Carrossel.
FONTE: Acervo da empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

iIi) Setor de Montagem.

O setor de Montagem está instalado logo após o setor de corte, com área correspondente a 360,0 m². Conta com diversas máquinas e equipamentos em quantidade adequada e bom estado de conservação, tais como:

- ✓ Linha Automatizada de Montagem (esteiras transportadoras, pregadora hidráulica, 02 viradores – 180º, mesa transportadora, corta canto 45º, identificador, mesa em L, empilhador, esteira de saída das pilhas prontas)
- ✓ Mesa de gabarito de montagem (07);
- ✓ Pregadoras Pneumáticas (15);
- ✓ Sistema de Exaustão (02);

Figura nº 22 – Setor de Montagem – **Virador de Paletes**.
FONTE: Acervo da Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

iv) Setor de Controle de Qualidade

O setor de Controle de Qualidade está instalado próximo a expedição, assegurando boa qualidade os trabalhos desenvolvidos. Está equipada com:

- Plaina manual Dewalt;
- Lixadeira Bosch
- Sistema de gás com dois queimadores;
- Sistema de voltagem para carimbos
- Carimbos (a fogo e a tinta)

Figura nº 23 –Setor de Controle de Qualidade
FONTE: Acervo da Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

v) Almoxarifado.

A empresa conta com setor de almoxarifado para armazenamento e controle dos estoques de matérias primas e insumos diversos.

O almoxarifado é fechado, com acesso limitado aos responsáveis pelo setor.

Figura nº 24 –Almoxarifado.
FONTE: Acervo da Empresa.

vi) Refeitório.

Ambiente com ventilação natural, possuindo iluminação natural e artificial, o ambiente possui 9 mesas com 8 lugares, 1 televisão, 2 aquecedores de refeição, 1 fogão elétrico.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 25 – Instalações do Refeitório.
FONTE: Acervo da Empresa.

vii) Área de Estocagem de Matéria Prima.

O setor de montagem do guindaste no veículo do cliente, geralmente, um veículo pesado (caminhão), constitui em atividade de pós-venda, representada pelos serviços prestados ao cliente, com objetivo entregar o equipamento vendido em plenas condições de funcionamento.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 26 –Área de Estocagem de Matéria Prima.
FONTE: Acervo da Empresa.

3.5 Processos de Produção.

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA - EPP., produz paletes em madeira de diversos modelos. O produto tem formato de um estrado de madeira constituído por medidas e dimensões estandardizadas, conforme a mercadoria e o espaço necessário para sua armazenagem.

Os paletes de madeiras são utilizados por diferentes ramos industriais, para o acondicionamento de mercadorias, facilitando o seu carregamento e transporte. As operações de carga, descarga e armazenamento que utilizam pallets, conseguem obter maiores facilidades nos trabalhos e maior economia de tempo.

O processo de produção envolve diferentes etapas, como preparação da madeira, corte, montagem, controle de qualidade e expedição. A execução

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

das etapas pode ser feita forma manual ou automatizada, através de máquina automática.

Nos processos manuais, cabe ao trabalhador executar todas etapas, até a finalização da fabricação do palete.

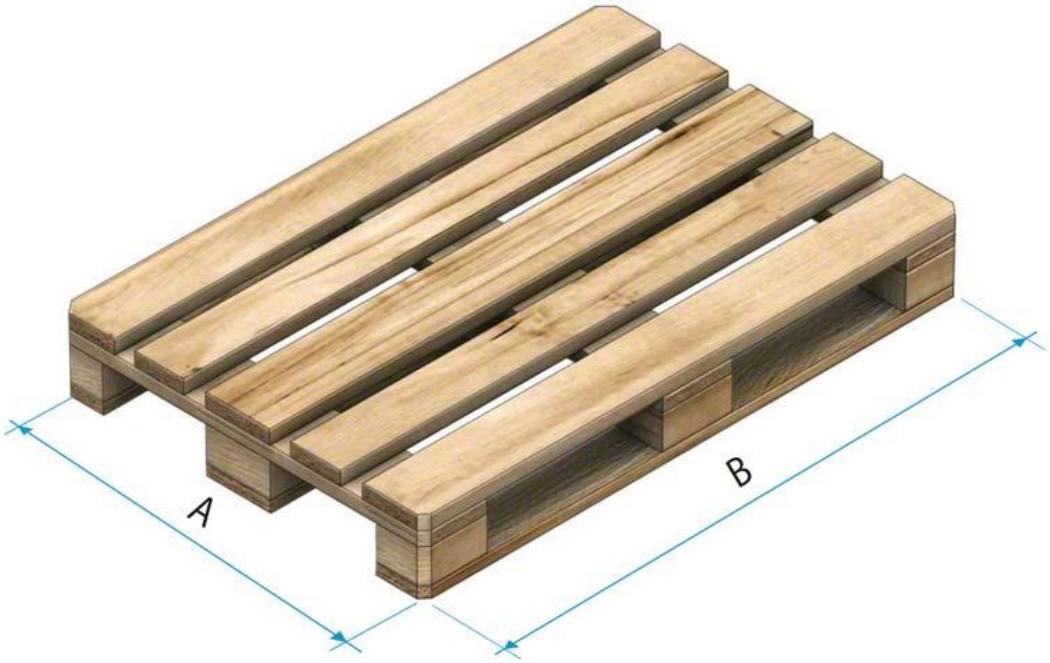
Por outro lado, nos processos automatizados, os trabalhadores fazem o abastecimento das máquinas com os materiais necessários (tacos, tábuas e pregos). O resto do processo produtivo é feito através de processos automatizados, onde os trabalhadores só têm contacto com as paletes após elas serem retiradas das máquinas por um empilhador. Os operacionais realizam uma verificação e caso necessário, procedem a alguns retoques.

No caso da empresa Paletes Monte Alto, temos um processo híbrido, onde parte da produção é realizada de forma automatizada e parte de forma manual.

Porém, existem alguns modelos de paletes, com especificações específicas, que o todo o processo de fabricação é realizado de forma manual.

De forma geral, o palete de madeira mais utilizado é que possuiu medidas de 1.200x800mm, conhecido como palete europeu ou europalete. No Brasil, o de uso mais comum é o de medida 1.200x1.000 mm, conhecidos como palete PBR1 ou palete brasileiro. Também são de uso comum no Brasil, o paletes com medias iguais a 1.200x1.200.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.



Comprimento (B)	Fundo (A)
1200	800
	1000
	1200

(OBS) Dimensões nominais em milímetros (mm)

Figura nº 27 Europalete 1,20 x 0,80.

FONTE: https://www.mecalux.com.br/manual-de-armazenagem/paletes/paletes-de-madeira

Na linha de produção da empresa são fabricadas mais de 40 variações de modelos de paletes. Tal diversificação ocorre, em geral, para atender necessidades específicas dos clientes, que requerem pequenas modificações na configuração dos paletes.

Porém, mais de 70,0% da produção está concentrada em 05 modelos de paletes, a saber:

PALETE PBR1	33,5%
PALETE 1,00 X 1,20 - P2	5,7%
PALETE 1,00 X 1,20 - M - TRATADO EM HT	9,5%
PALETE 1,00 X 1,20 - P1C	15,7%
PALETE ONE WAY - UG	7,2%

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.5.1 Representação do Fluxograma do Processo de Produção

A figura a seguir representa de forma ilustrativa as etapas do processo operacional de produção da empresa, que se inicia a compra da matéria prima, até a entrega final no estabelecimento do cliente.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

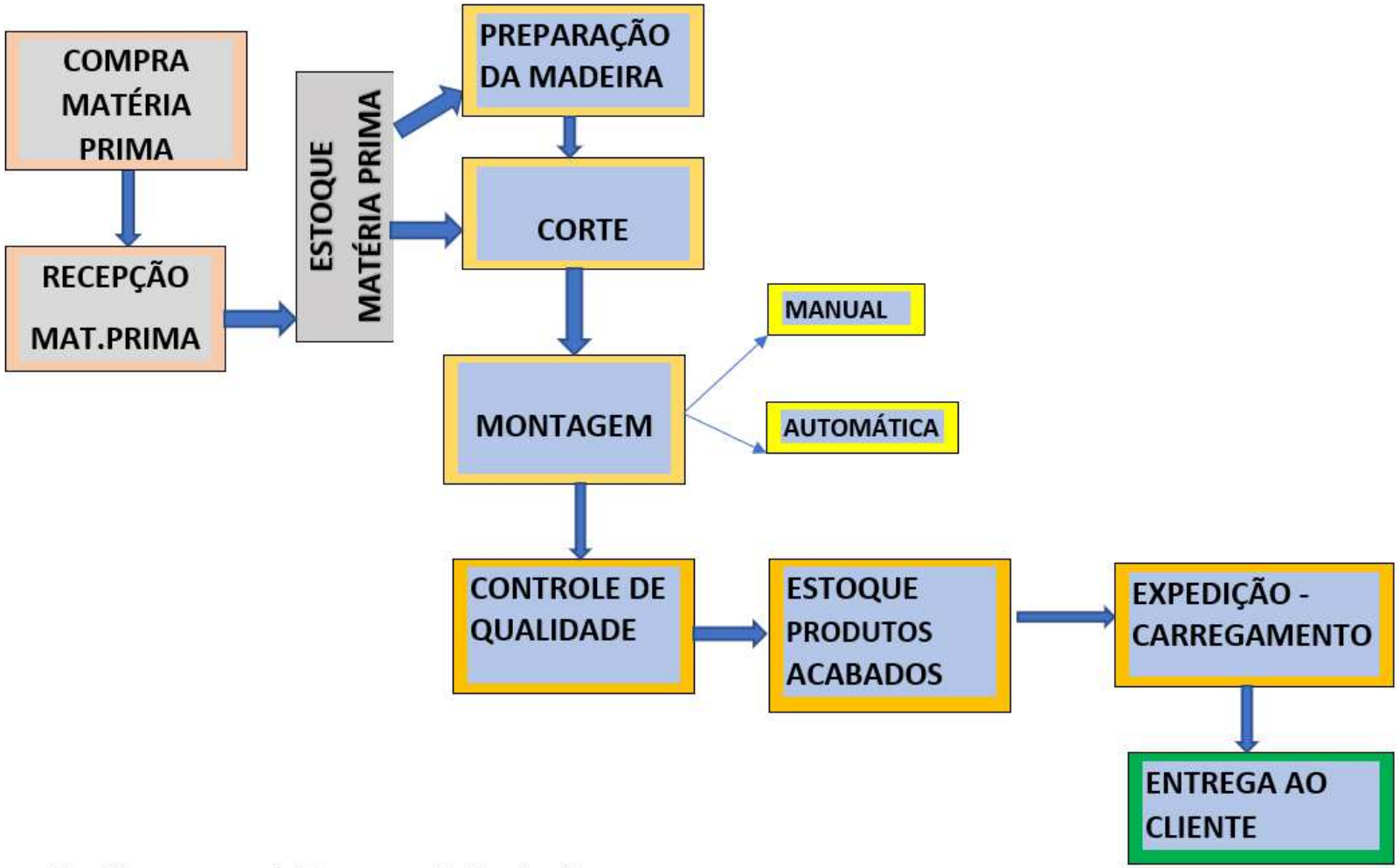


Figura nº – Fluxograma do Processo de Produção.
FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

i) Compra de Matéria Prima.

Basicamente apenas duas matérias primas são utilizadas para a montagem dos paletes: madeira cortada e pregos. Toda a madeira utilizada pela empresa para a produção de paletes são procedentes de reflorestamentos de eucalipto e pinus.

As tábuas são adquiridas com a característica de madeira serrada pré-cortada, na forma bruta. Geralmente, nas dimensões 2,40m, 1,20m, 2,00m, e 1,00m.

A maior parte dos paletes são fabricados com tábuas de eucaliptos, que são adquiridas no "*estado verde*", de madeireiras localizadas no estado de São Paulo.

As tábuas de pinus são compradas de serrarias dos estados de Mato Grosso do Sul e Paraná, com nível máxima de umidade relativa de 18%.

Os pregos utilizados são anelados e, principalmente, espiralados, de vários tamanhos. Os principais fornecedores são Trefix e Imprell.

i) Recepção e Estoque da Matéria Prima.

Para recepção das tábuas de eucaliptos são verificadas as condições de gerais estabelecidas no pedido de compra, como quantidade, dimensões, umidade e qualidade da madeira.

Para a recepção das tábuas de pinus, além das condições gerais de qualidade, é exigido do fornecedor que entregue as tábuas com umidade relativa 18%, o que requer a secagem em estufas próprias.

Em ambos tipos de madeira, são verificados a existências dos seguintes defeitos:

- Nós;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

- Rachaduras;
- Colorações ou manchas decorrentes de ataques de fungos;
- Bolsas de resina;
- Furos de insetos;
- Empenamento

O teor de umidade das tábuas e dos blocos, no momento da fabricação do palete não deve ultrapassar o ponto de saturação, entre 22 e 30%. Assim, as madeiras devem passar por processo de secagem ao ar livre, para eliminação do excesso de água.

Conferidas as condições de qualidade da matéria prima, esta é recebida e armazenada em local coberto.

iii) Preparação da Madeira.

Alguns modelos de paletes ou a qualidade de algumas madeiras adquiridas, requerem preparação prévia, para serem inseridas no processo de fabricação de paletes.

Geralmente, são adequações de dimensões (medidas), ou melhoria da qualidade da matéria prima, o que requer o uso de plainas, desengrossadeira, chanfradseira, destopadeira e tupias.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 28 – Chanfradeira Automática.
FONTE: Acervo da Empresa.

iii) Corte da Madeira.

O processo de fabricação se inicia com o corte dos blocos de madeira, utilizando o carrossel. Após o corte, os blocos seguem através da esteira até a máquina automática.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 29 – Carrossel utilizado para o corte dos blocos.
FONTE: Acervo da Empresa.

Figura nº 30 – Esteira transportadora dos blocos.
FONTE: Acervo da Empresa

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

iv) Montagem.

O processo de montagem do palete começa com o posicionamento dos blocos no gabarito da máquina. Os blocos são colocados manualmente nos moldes, que se ajustam consoante as dimensões do palete que será produzido.

Em seguida, de forma automática, a máquina insere as tábuas de ligação, para a montagem da parte de superior do palete. As tábuas são colocadas por cima dos tacos e seguem na linha para a serem pregadas aos blocos, através de pistolas de ar comprimido.

Após a as tábuas de cima serem pregadas, o palete é virado e o processo é muito idêntico ao anterior, são colocadas tábuas para formar a parte de baixo e depois são pregadas.

Para que o prego consiga manter as tábuas fixas aos blocos, este tem que penetrar um terço da tábua e dois terços do bloco. Os pregos não podem apresentar saliência, pois esta pode causar danos nas mercadorias, como riscos e rotura de embalagens mais sensíveis.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 31 – Clavadora.
FONTE: Acervo da Empresa

Após o palete estar pregado de ambos os lados, segue para a secção dos carimbos, onde é carimbada a fogo, através de resistências e carimbos em cobre. Se for solicitado pelo cliente, grava o símbolo do código de tratamento HT e logótipo do cliente.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 32 – Marcador MMG 1500
FONTE: Acervo da Empresa

Quando o processo é realizado de forma manual, são utilizadas mesa gabaritos. Toda a colocação de blocos, tábuas e pregação é realizada de forma manual.

v) Controle de Qualidade.

Com o palete já montado, inicia-se o processo de controle de qualidade que consiste:

- ✓ no corte dos cantos a 45º;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

- ✓ Queima das rebarbas;
- ✓ Verificação final do controle de qualidade.

Com os paletes montados, inicia-se o procedimento de corte dos cantos, onde são cortados os quatro cantos do palete. Após o corte dos cantos, os paletes são virados ao contrário e empilhando até formar uma torre com vinte unidades. Assim que a torre está formada, segue até ao final da linha onde é retirada com um empilhador até a área de estoque de produtos acabados.

Figura nº 33 – Queima de rebarba.
FONTE: Acervo da Empresa.

vi) Estoque dos Produtos Acabados.

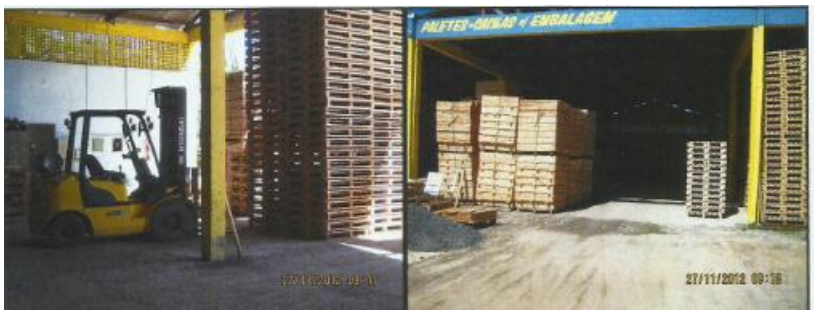
Os paletes prontos para entrega são armazenados em galpão coberto, com piso não pavimentado, até o momento de serem carregados.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 34 – Área para Armazenamento de Paletes.
FONTE: Acervo da Empresa

vii) Expedição - Carregamento.

Toda a expedição é feita através de carregamento dos produtos por empilhadeiras. O uso de tal equipamento assegura maior eficiência e rapidez no carregamento, garantido uma entrega segura ao cliente.



Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Figura nº 35 – Expedição e Carregamento.
FONTE: Acervo da Empresa

viii) Entrega ao Cliente.

A entrega dos paletes fabricados pela empresa é realizado através de caminhões da frota própria da empresa. Em razão do arresto de caminhões da empresa, atualmente são feitos fretamentos de veículos de terceiros.

Figura nº 36 – Entrega sendo realizado através de caminhão fretado.
FONTE: Acervo da Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.5.1 Recursos Humanos

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP não conta com departamento específico para administrar as questões envolvendo seus recursos humanos. Mas, possui um funcionário administrativo encarregado das questões operacionais do setor de Recursos Humanos, que é o responsável por todas as rotinas inerentes aos aspectos administrativos do setor.

A folha de pagamento de pessoal é elaborada pelo escritório de contabilidade terceirizado, a partir das informações e apontamentos elaborados e encaminhados pelo funcionário encarregado dos aspectos relacionados à gestão dos Recursos Humanos.

No mês de outubro de 2019, para desenvolver todas suas atividades e manter suas instalações, a empresa contou com um quadro de pessoal composto por 17 pessoas, assim constituídos:

02 – Diretores;
02 – Assistentes Administrativos; e
13 - Operacionais

Neste mês de outubro de 2019 o custo total da folha de pagamento, considerando apenas as remunerações totais recebida pelos trabalhadores foi da ordem de R$ **28.541,71,** não computando os encargos sociais**.**

Os dados da tabela nº 30 mostram que o quadro de funcionários está adequado ao atual nível de operação da empresa.

Não foram constatadas divergências salariais significativas para funções identificas. Também, não se constatou níveis salariais acima dos valores médios de mercado.

Não existe um plano de cargos e salários formalizado, as funções, atribuições e responsabilidades de cada funcionário estão definidas de forma empírica, o que expõe a possíveis conflitos interpessoais.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A empresa assegura o pagamento e o gozo de todos os direitos previstos em Lei, bem como fornece e exige a utilização dos equipamentos proteção individual (EPI´s).

TABELA Nº 30

QUADRO DE PESSOAL

SETORES	QTDADE
ADMINISTRAÇÃO	**4**
Gerentes (os Diretores atuam diretamente no processo operacional)	2
Assistentes Administrativos	2
PRODUÇÃO	**13**
Alimentador de Linha de Produção	9
Montador de Caixa	1
Montador de Paletes	1
Preparador	1
Operador de Empilhadeira	1
TOTAL	**17**

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações prestadas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.5.1.1 Organograma.

Mesmo sem definições formais para as funções, atribuições e responsabilidade dos funcionários, isto ocorre de maneira empírica, a partir da experiência e supervisão da Diretoria.

Contudo, há na empresa uma representação atualizada de seu organograma, na qual**,** possíveis relações de hierarquia, comando e atribuições de competências podem ser visualizadas, conforme apresentado na figura abaixo.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

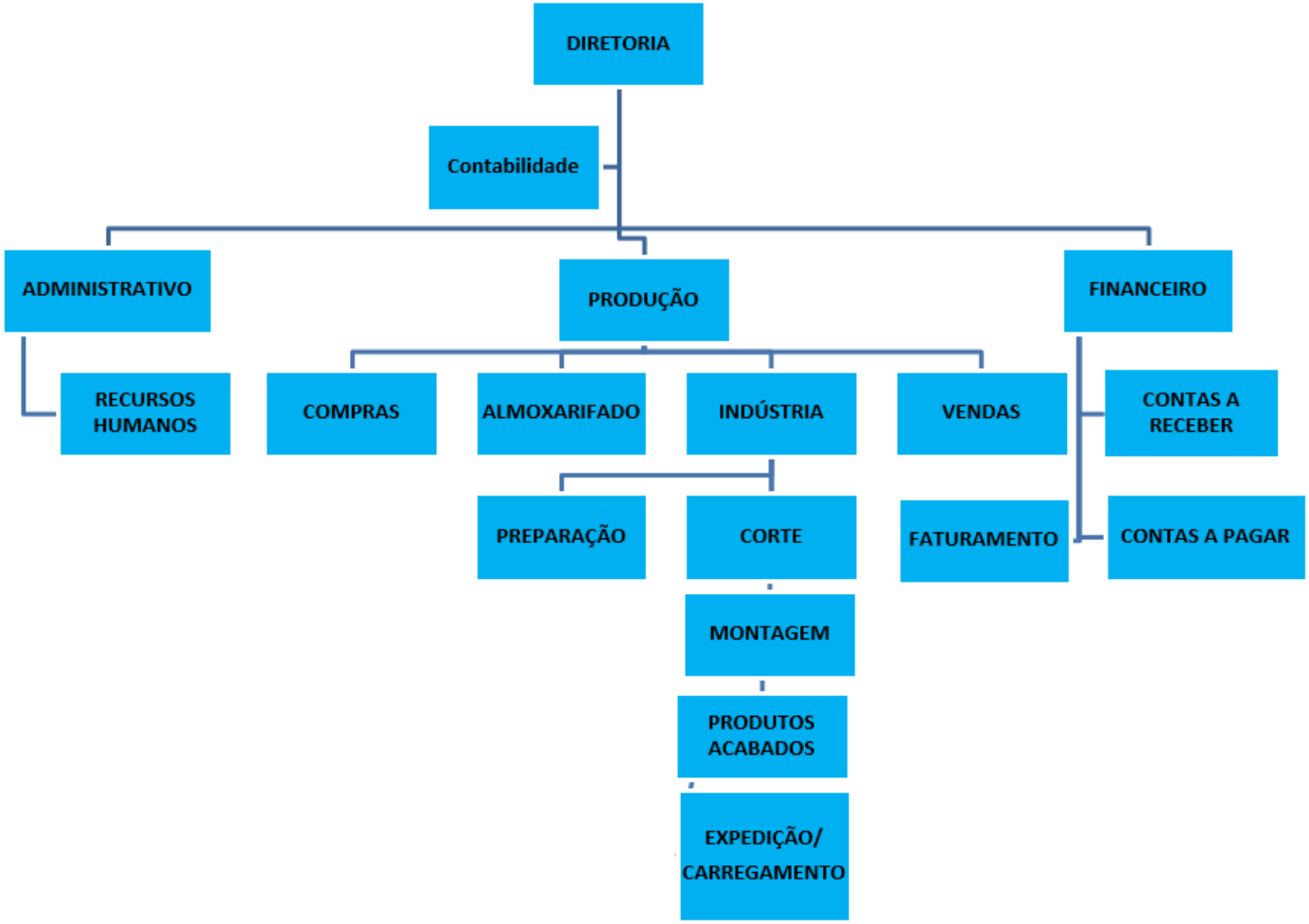


Figura nº 37 – Representação do Organograma da Empresa.

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Em razão de sua estrutura familiar, ocorre excesso de concentração das tomadas decisões na figura do Diretor Geral. Há reduzido compartilhamento de competências entre o Diretor Geral e os demais gestores. Cabe a Diretoria a última palavra em quase todos os encaminhamentos, quer de natureza administrativa, financeira ou operacional

A contabilidade é terceirizada e realizada por escritório de contabilidade externo.

A gestão Administrativa e Financeira é realizada por uma Assistente Administrativa, que possui qualificação compatível com a função. Conta com o apoio direto de uma outra assistente administrativa. É a responsável pela coordenação todos os trabalhos de natureza administrativa e financeira da empresa.

A Gestão Operacional e Comercial é realizada pelo Diretor Geral. Reponde diretamente por todas questões operacionais e comerciais da empresa. Avalia e aprova a qualidade das matérias primas a serem adquiridas. Acompanha todo o processo de produção, supervisionando para que os aspectos relacionados à segurança e qualidade sejam mantidos dentro dos padrões de excelência. Mantém todos os contatos com fornecedores e clientes, após os fechamentos dos contratos.

Constatou-se que a empresa opera com um quadro administrativo adequado ao atual nível de produção.

3.5.2 – Controles Administrativos.

Os controles administrativos são frágeis. A empresa não possui um sistema de informações gerenciais que lhe dê suporte à tomada de decisão. Controles simples como o controle de fluxo de caixa não são feitos de forma

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

eficiente. Não há um sistema de apuração de resultados, tanto global, quanto por produto.

A empresa não conta com sistema de apuração e apropriação de custos. Em razão de tal deficiência administrativa/operacional, não possui critérios formalizados e embasados em informações técnicas/gerenciais, para estabelecer sua política de precificação.

A contabilidade é realizada de forma terceirizada. A empresa utiliza sistema informatizado que apresenta bons recursos para o fornecimento de relatórios gerenciais, que podem auxiliar os gestores da empresa na construção de um sistema de informações gerenciais, que permitirá avaliações e acompanhamentos, de forma perene, do desempenho econômico e financeiro da empresa.

O sistema computacional utilizado pela empresa permite a gestão dos seguintes controles:

- **Produtos**
  Desenvolvimento de produtos e fichas técnicas
- **Suprimentos**
  Compras
  Recebimentos
  Controle de Qualidade
  Cotação
  Pedido de Compra
- **Estoque**
  Gestão de Estoque
  Controle e Gerenciamento de Notas Fiscais
- **Logística**
  Faturamento
  Distribuição
  Importação e Exportação
- **Vendas**
  Pedido de Vendas
  Tabela de Preços
  Cotação de Vendas
  CRM
- **Produção**
  Ordem de Produção
  Controle de Produção

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Portanto, se empresa alimentar correta e continuamente o sistema, terá excelente ferramenta para implantar o sistema de informações que necessita.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.6 - MERCADO

3.6.1 Principais Características do Mercado Nacional de Paletes.

Apesar de se caracterizar como um mercado de demanda potencialmente crescente, existe uma quantidade relativamente pequena de empresas fabricantes com certificações e competências técnicas para atender as exigências do mercado nacional e internacional. Parte significativa das empresas que atuam na fabricação de paletes, não estão totalmente aptas quanto às competências técnicas requeridas, ao controle de qualidade, condições e prazos de entrega, preço justo e responsabilidade com meio ambiente.

Uma característica importante do mercado de paletes no Brasil, é que até a década de 1980 não existia uma padronização oficial (legal) de medidas. Tal condição propiciava o surgimento de várias pequenas empresas, com baixa qualificação técnica, que utilizavam processos produtivos quase que artesanais.

Para suprir tal deficiência institucional a Abras (Associação Brasileira de Supermercados), estabeleceu critérios para a padronização, a partir de 1990, introduzindo a configuração - Paletes PBR[6]. Buscava-se assim, a obtenção de produtos de melhor qualidade, mais seguros, eficientes e duráveis.

A ABRAS criou o Grupo Pallet de Distribuição, GPD, com o intuito de estabelecer orientações e recomendações que propiciassem ampla padronização para a fabricação de paletes. Na época foram catalogados mais de mil diferentes modelos de pallets que estavam sendo utilizados no Brasil. Em pouco tempo a padronização se tornou uma prioridade. Na prática, o PBR trouxe uma otimização constante tanto nas operações de transporte quanto no armazenamento dos diferentes tipos de produtos e cargas. Por este motivo que nos dias de hoje seu uso é amplo.

[6] A gestão é do CPP (Comitê Permanente de Paletização) e o IPT de São Paulo é o órgão de fiscalização e normatização. O PBR é um palete de circulação nacional e a principal importância é a intercambialidade entre as empresas, que trocam paletes em suas operações logísticas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Outra característica importante do mercado de paletes no Brasil, é que a maior parte das empresas fabricantes estão localizadas no estado de São Paulo. De um total de 38 empresas certificadas pela ABRAS (relatório de novembro 2019)[7], **27** estão localizadas no estado de São Paulo. Das 44 empresas filiadas à Associação Nacional dos Produtores de Paletes e Embalagens de Madeira – ANAPEM, **19** também estão localizadas neste estado.

Apesar de não existem estatísticas oficiais, quanto ao número de paletes em circulação no mercado brasileiro, estima-se que gira em torno de 6 a 8 milhões ao ano. É considerado um número baixo, considerando o volume de cargas movimentadas. Tal cenária aponta para uma situação de demanda reprimida e um grande potencial de consumo.

Uma das principais ameaças ao setor, é a crescente demanda por madeiras reflorestadas por parte de outros setores, principalmente, o da construção civil, o que tem pressionado os preços de sua principal matéria prima. Contudo, as dimensões geográficas do país, favorece o surgimento de novos reflorestamentos.

O palete de madeira não tem substituto próximo e a previsão é de ser utilizado cada vez mais e em mais situações. Como os paletes de madeira são 'one way', ou seja, descartáveis, há uma enorme vantagem em relação ao plástico e metal, pois esses últimos, além de serem caros, obrigatoriamente devem ser considerados os custos de logística reversa para o seu retorno ao ciclo da indústria.

Apresentam excelente relação custo x benefício – um palete de madeira, se bem utilizado, pode durar até 10 anos – e, mesmo quando a vida útil se encerra, podem ser descartados e utilizados como fonte de energia (se transformam em cavaco – biomassa com o melhor custo x poder calórico).

[7] A empresa Paletes Monte Alto Ltda., em embora seja certificada pela ABRAS, não consta do referido relatório, pois não ter efetuado o pagamento da última anuidade.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Os paletes de madeira se constituí em alternativa ecologicamente correta, pois não há adição de nenhum produto químico durante sua fabricação.

A Revista Logística realizou pesquisa dentre os seus assinantes e constatou que a indústria e os operadores logísticos são os maiores consumidores de paletes. Os dois setores juntos são responsáveis por 37,0% do total de paletes em uso no país (Figura nº 38).

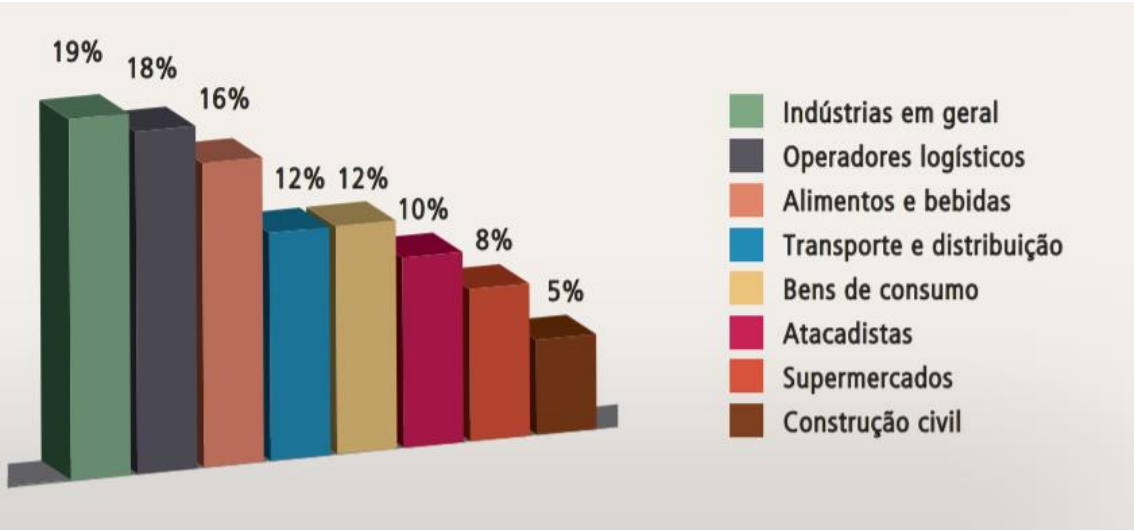


Figura nº 38 – Setor Industriais Usuários de Paletes – Brasil – 2013.
FONTE: Revista LOGÍSTICA - setembro/2013

Atualmente o Brasil é um grande exportador de componentes de palete de madeira. A exportação tem representado a sobrevivência de muitas indústrias produtoras de componentes de madeira para paletes.

Ao longo do tempo o setor de produção de paletes vem, gradativamente, se capacitando tecnologicamente. Os materiais utilizados e as técnicas inovadoras utilizadas no processo de fabrico de paletes evoluem de forma perene. Há uma busca constante, por parte dos fabricantes, para produzirem paletes que satisfaçam uma série de critérios, incluindo ser reciclável, responsável com o meio ambiente, rentável e durável.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Destas qualidades, a durabilidade de um palete e sua capacidade de suportar peso, são consideradas como as mais cruciais. Isso ocorre porque os clientes querem usar paletes várias vezes, dentro do processo da cadeia de suprimentos, em vez de apenas para uma única viagem. Para atender tais requisitos de qualidade o setor, de forma perene, se capacitando tecnologicamente.

3.6.2 – Desempenho Recente do Setor

Desde que o palete foi introduzido no país, como importante ferramenta de logística, sua produção apresenta taxa de crescimentos elevavas. Entre 2005 e 2014, apresentou incremento de superiores a 5,0% ao ano. Mesmo no período recente, em que a economia brasileira passa por sua mais longa e intensa crise, o setor conseguir se manter com taxas positivas.

A demanda por palete tem se mantida crescente, estimulada pelos avanços nos processos de logísticas das indústrias nacionais. O Palete tem se mostrado como o meio rápido e seguro de armazenagem, locomoção e transporte de mercadorias.

Apesar da demanda estar aquecida, um fator que vem pressionando os resultados operacionais das empresas fabricantes de paletes no Brasil, é a constante elevação dos custos de preços.

Segundo levantamentos da ANAPEM - Associação Nacional dos Produtores de Paletes e Embalagens de Madeira - desde meados do ano de 2018, o setor de embalagens de madeira vem sofrendo com uma alta generalizada dos principais insumos usados na fabricação do produto final, que em alguns casos ultrapassa 30% no período de 12 meses. No caso da madeira, uma das matérias primas mais representativas, o pinus subiu entre 16% e 19%, enquanto o

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

eucalipto está 10% mais caro. Os pregos, por sua vez, tiveram aumento entre 28% e 34%.

Ainda, segundo a ANAPEM, além da elevação dos custos das matérias-primas, outro item determinante para a cadeia de embalagens vem colaborando para aumentar o custo final, são o frete pago para o recebimento das matérias primas. O aumento no preço dos fretes tem oscilado de acordo com a região do país, sendo de 10% a 50% em algumas áreas e atingindo 100% em outras. O impacto para o setor foi tão severo que há empresas decididas a encampar a atividade e estabelecer frotas próprias de caminhões, na tentativa de exercer maior controle sobre seus custos.

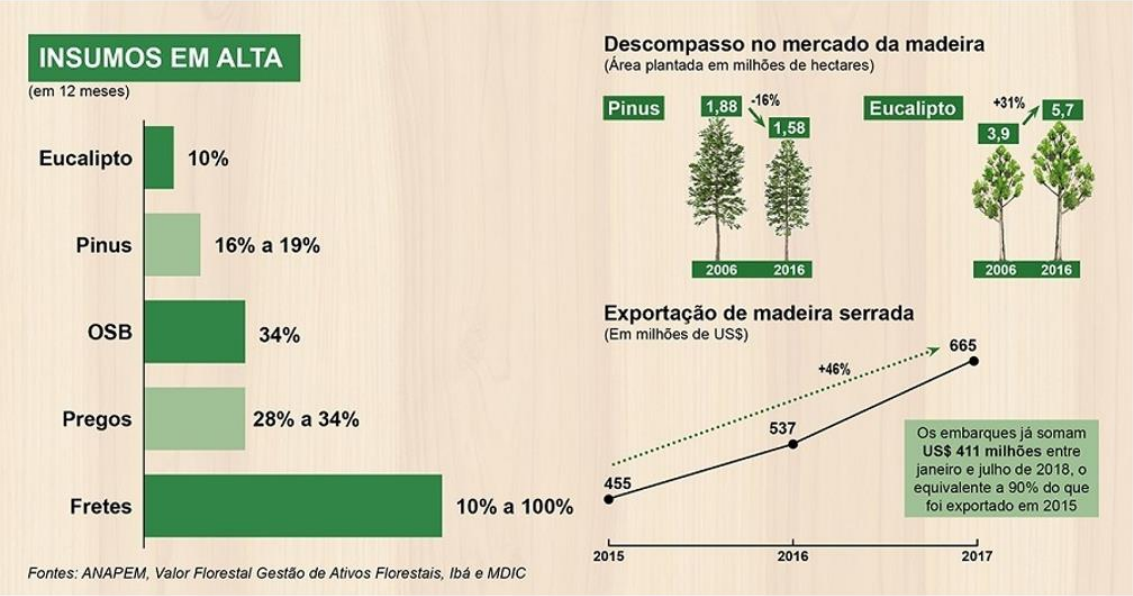


Figura nº 39 – Altas dos preços das Matérias Primas e Insumos.
FONTE: ANAPEM.

Conforme estudo da ANAPEM ocorreram reajustes expressivos nas tarifas de energia elétrica recentemente autorizados pela Aneel (Agência Nacional de Energia Elétrica). Os reajustes variaram ente 25 a 35%, conforme a unidade da federação.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.6.3 Aspectos concorrenciais

O mercado de paletes no Brasil é constituído por pequenas e grandes empresas. As pequenas empresas, em geral, atuam apenas como montadoras de paletes, adquirindo a madeira já cortada de serrarias. Já, as grande empresas, conseguem atuar em todos os segmentos, desde o reflorestamento até a logística com a entrega final dos produtos aos clientes.

Assim, a estrutura de concorrência do setor de paletes no Brasil pode ser caracterizada como híbrida: oligopolizada no segmento em que atuam as grandes empresas; e, concorrencial nos nichos de mercados disputados pelas pequenas empresas.

No segmento dominado pelas grandes empresas, que é oligopolizado, há poucas empresas produzindo bens ligeiramente diferenciados. Utilizam a integração e verticalização da produção, bem como a melhoria e inovação constante dos processos de produção, como principais armas de competição. Tais características lhe proporcionam o poder de formadoras de preços. Assim, as grandes empresas competem por outras formas, que não seja o preço.

Já, nos nichos em que atuam as pequenas empresas, que é concorrencial, não há grandes diferenciações nos processos produtivos, os produtos são praticamente homogêneos e as empresas são tomadoras de preços. Só sobrevivem as empresas que conseguem produzir a um custo inferior ao preço estabelecido pelo mercado consumidor.

As grandes empresas, conseguem atuar em quase todos os segmentos da cadeira produtiva, possuem reflorestamentos, serrarias, montadoras de paletes, empresas de logísticas e transporte. Assim, produzem em elevadas escalas de produção, com amplo poder de competição.

Como as tecnologias de produção não são de uso exclusivo, ou de domínio restrito, e, ainda, existe a possiblidade de ser produzir sem empregar

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

equipamentos de alto performance e custos elevados, não há barreiras naturais à entrada de novos concorrentes.

Portanto, há espaços para que pequenas empresas regionais, atuem em determinados nichos de mercados, que não são atraentes às grandes empresas. como é o caso da atuação empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP.

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, tem enfrentado este ambiente concorrencial, a partir de duas estratégias de sobrevivência: i) incorporação constante de melhorias em seu processo produtivo; e ii) praticando preços menores que os das grandes empresas.

Além do preço, a empresa tem na qualidade de seus produtos uma de suas principais arma de competição. Os seus produtos são reconhecidos no mercado pela resistência, durabilidade, segurança.

Contudo, a partir do início deste ano a empresa foi surpreendida pela atuação concorrencial de uma grande empresa, localizada no estado de Minas Gerais. Trata de empresa tradicional, que atua há vários anos nos segmentos de reflorestamento, serraria e transporte. Recentemente ingressou no mercado de paletes, e, necessitando conquistar mercado, fugiu do padrão concorrencial utilizado pelas grandes empresas, e vem atuando tendo o preço como principal arma de concorrência.

Diante da força competitiva da nova concorrente, a empresa não conseguiu manter seus dois principais clientes.

Além desta empresa mineira, a PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP atua, concorre diretamente com as empresas estabelecidas no estado de São Paulo.

Pelas informações contidas no Quadro nº 01, constata-se que todas a empresas concorrentes, localizadas no estado de São Paulo, produzem produtos de boa qualidade, são certificadas e atuam com boas condições de entrega e de pagamento. Tais características se constituem em exigência intrínseca do mercado brasileiro de Paletes.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Outra característica a ser destacada é que, embora a marca não se constitua em fator de competição importante, algumas empresas possuem marcas tradicionais, que podem influenciar a decisão de compra dos clientes.

A maioria das empresas concorrentes tem o prazo de entrega e as condições de pagamentos como importantes forças competitivas. Fatores que, atualmente, se constituem na maior limitação competitiva da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP. Em razão das contingências impostas pela necessidade de capital de giro, não consegue oferecer condições de pagamentos que contemplem as propostas dos clientes.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

QUADRO Nº 01
FORÇA COMPETTIIVA DAS EMRPESAS CONCORRENTES LOCALIZADAS NO ESTADO DE SÃO PAULO

Concorrente	Sede	Certificação	Força Competitiva
ABN Paletes	SP Embu-Guaçu	ABRAS – ABN	Qualidade, Prazo de Entrega, Condições de Pagamento.
Cezan Embalagens	SP Cordeirópolis	ABRAS: CZAN HT no M.A.P.	Qualidade, Prazo de Entrega, Condições de Pagamento.
Grupo Cia do Pallet's	SP Mogi Guaçu	ABRAS: CIAP HT no M.A.P.A.:	Qualidade, Prazo de Entrega, Condições de Pagamento.
Guaçupack Pallets e Embalagens de Madeira	SP Mogi Guaçu	ABRAS HT no M.A.P.A	Marca Tradicional, Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento.
Rei do Pallet	SP Socorro	ABRAS: ROTA HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento.
Ripack	SP Limeira	ABRAS: RPCK HT no M.A.P.A.: BR SP 611	Marca, Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Rotta Paletes	SP Marapoama	ABRAS: ROTA HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento.
SB Pallet	SP São Paulo	ABRAS: ROTA HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Adezan	SP Caçapava	ABRAS HT no M.A.P.A. : BR SP 0154	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Catanduva	SP Elisiário	ABRAS: PCAT HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Ciclo Verde Embalagens	SP Descalvado	ABRAS HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Embalatec	SP São Paulo	ABRAS: ETSP HT no .A.P.A.: BR SP 112-212-252-256	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Embalet	SP Cabrália	ABRAS: EBLT HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Faidiga Madeiras	SP Bauru	ABRAS: FAID HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

(...) Cont.

Concorrente	Sede	Certificação	Força Competitiva
Fort Paletes	SP Itararé	ABRAS: FORT HT no .A.P.A.: BR-SP633	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Irmãos Povia	SP Monte Alegre do Sul	ABRAS: PVIA HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Itaberá Embalagens	SP Itaberá	ABRAS: ITAB HT no M.A.P.A.: BR SP 148	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Mohr	SP São Paulo	ABRAS: MOHR HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Pelegrini	SP Capivari	ABRAS: PELL HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Rosangela Embalagens	SP Itapetininga	ABRAS: ROSE HT no M.A.P.A.: BR SP 163	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Serraria Poletti	SP Bragança Paulista	ABRAS: SEPO HT no M.A.P.A.: BR SP 445	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Soropack	SP Sorocaba	ABRAS: SRPK HT no M.A.P.A.: BR SP 0255	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Wood Pack	SP Limeira	ABRAS: PACK HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
José Braulio Paletes	SP São Paulo	ABRAS HT no M.A.P.A	Marca, Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Pallets de Paula	SP São Paulo	ABRAS HT no M.A.P.A	Marca, Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Elopack Industria e Comércio de Embalagens Ltda	SP Torrinhas	ABRAS – ELOP HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Piffer Ind. Com. e Construções Ltda	SP Bebedouro	ABRAS – PFER HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento
Rodapalletes Ind. e Com. de Paletes Ltda	SP Itatiba	ABRAS – RODA HT no M.A.P.A	Qualidade, Prazo de Entrega e Condições de Pagamento

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações levantadas junto ao mercado.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

3.6.4 - Área Geográfica de atuação

Em razão da significativa retração que ocorreu nas vendas da empresa, a partir do mês de março de 2019, optou-se por analisar, de forma individualizada, os meses de fevereiro e outubro de 2019.

Como demonstrado, anteriormente, a partir do mês de março de 2019, a empresa passou a operar sem as vendas para seus dois principais clientes. E, a partir do mês de maio, com os impactos decorrentes dos arrestos de seus veículos e equipamentos, ocorreu nova queda em suas vendas. Assim, a vendas do mês de fevereiro representam a situação de normalidade de produção e venda. Por outro lado, as vendas ocorridas no mês de outubro de 2019, refletem dos efeitos da crise vivenciada pela empresa.

As informações apresentadas na Figura nº 40 mostram a distribuição geográfica das vendas dos produtos da empresa, tendo como referência o mês de fevereiro de 2019. Constata-se que os produtos da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP foram distribuídos em 09 unidades da federação brasileira. Tal alcance geográfico confirma sua atuação em todo o mercado nacional de Paletes.

Para o estado de São Paulo é direcionada a maior parte de suas vendas, o volume total de vendas para este estado correspondente a **55,6%,** das vendas totais. Os estados de Tocantins, Rondônia, Mato do Grosso e Goiás compraram, entre 8,0% e 10,0% da produção total da empresa em fevereiro de 2019. (Figura nº 40)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

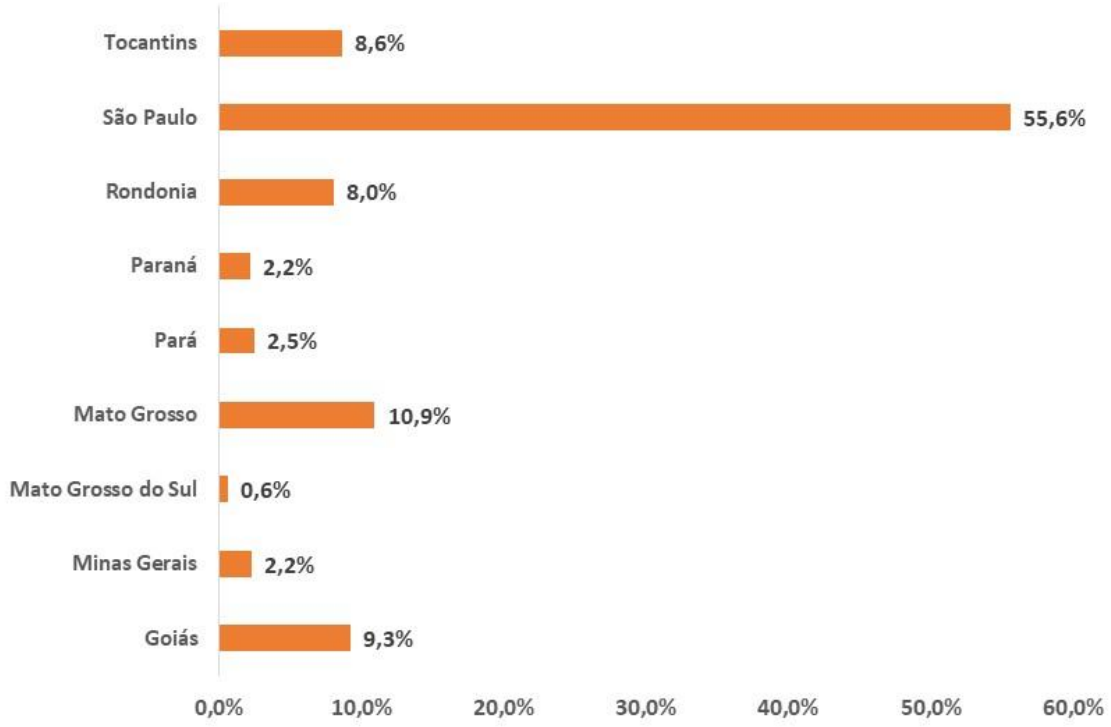


Figura nº 40 – Distribuição Geográfica das Vendas Totais. (Fevereiro/2019)
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

A Figura nº 41 ilustra a distribuição geográfica das vendas dos produtos da empresa, tendo como referência o mês de outubro de 2019. Constata-se expressiva alteração na área de atuação da empresa. Neste mês foram realizadas vendas em apenas 03 estados, sendo que só o estado de São Paulo foi o destino de **92,1%** de sua produção total.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

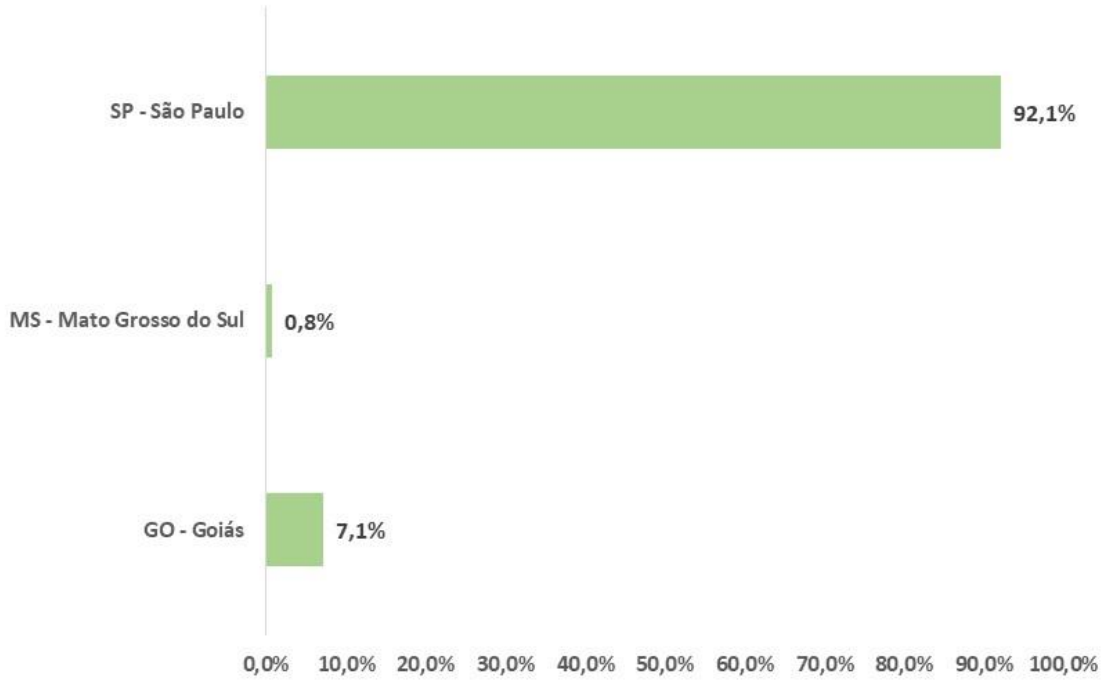


Figura nº 41 – Distribuição Geográfica das Vendas Totais. (Outubro/2019)
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

3.6.5 – Segmentação por Produtos.

Os dados apresentados na Tabelas nºs 30 e 31 as ilustrações das Figuras nº 42 e 43, apresentam a segmentação das vendas, por produtos, da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, referentes a estes aos meses de fevereiro e outubro de 2019.

A exemplo da análise anterior, também foram analisados, de forma individualizada, os meses de fevereiro e outubro de 2019, em razão da forte alteração ocorrida no volume e na composição das vendas da empresa, entre estes dois meses. A partir do mês de março de 2019, a empresa passou a operar sem as vendas para seus dois principais clientes. E, a partir do mês de maio, com os impactos decorrentes dos arrestos de seus veículos e equipamentos, ocorreu nova queda nas vendas. Assim, as vendas do mês de fevereiro representam a situação de normalidade de produção e comercialização. Por outro lado, as

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

vendas ocorridas no mês de outubro de 2019, refletem dos efeitos da crise vivenciada pela empresa.

No mês de fevereiro de 2019 a empresa vendeu 41 diferentes modelos de paletes, que proporcionaram um faturamento de **R$ 1.278.453,87**. Dentre os produtos mais vendidos, **11** apresentaram participação relativa nas vendas igual ou superior a **1,0%**. As vendas destes onze modelos mais vendidos geraram receita bruta igual a **R$ 1.164.312,19**, que correspondeu a **91,1%** das vendas totais de paletes (Tabela nº 31).

O Modelo mais vendido foi o Palete PPR, cujo faturamento alcançou a cifra de **R$ 427.966,24**, representando **33,5%** do total (Tabela nº 31).

Por outro lado, os **30** modelos com participação inferior a **1,0%** nas vendas totais, geraram faturamento bruto de apenas **R$ 114.141,68**, que representou apenas **8,9%** do faturamento total (Tabela nº 31)

TABELA Nº 31

SEGMENTAÇÃO DAS VENDAS POR MODELO DE PALETES (FEVEREIRO DE 2019)

DESCRIÇÃO DO PRODUTO	Vendas Totais
PALETE PBR	427.966,24
PALETE 1,00 X 1,20 - P1C	200.591,60
PALETE 1,00 X 1,20 - M - TRATADO EM HT	122.012,08
PALETE ONE WAY - UG	92.543,05
PALETE 1,00 X 1,20 - P2	72.350,00
PALETE 1,00 X 1,20 - P1C - TRATADO EM HT	61.023,62
PALETE 1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	56.100,00
PALETE 1,00 X 1,20 - TRATADO EM HT - USF	49.920,00
PALETE 2,20 X 1,10 - COD. 215749 - TRATADO EM HT	21.129,60
PALETE 1,15 X 1,15 - TRATADO EM HT - PREDILECTA	17.215,00
PALETE ONE-WAY	16.560,00
PALETE ONE-WAY - 2	13.717,00
Palete 0341 - 191A	13.184,00
Subtotal	**1.164.312,19**
Demais Modelos	114.141,68
Total	**1.278.453,87**

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

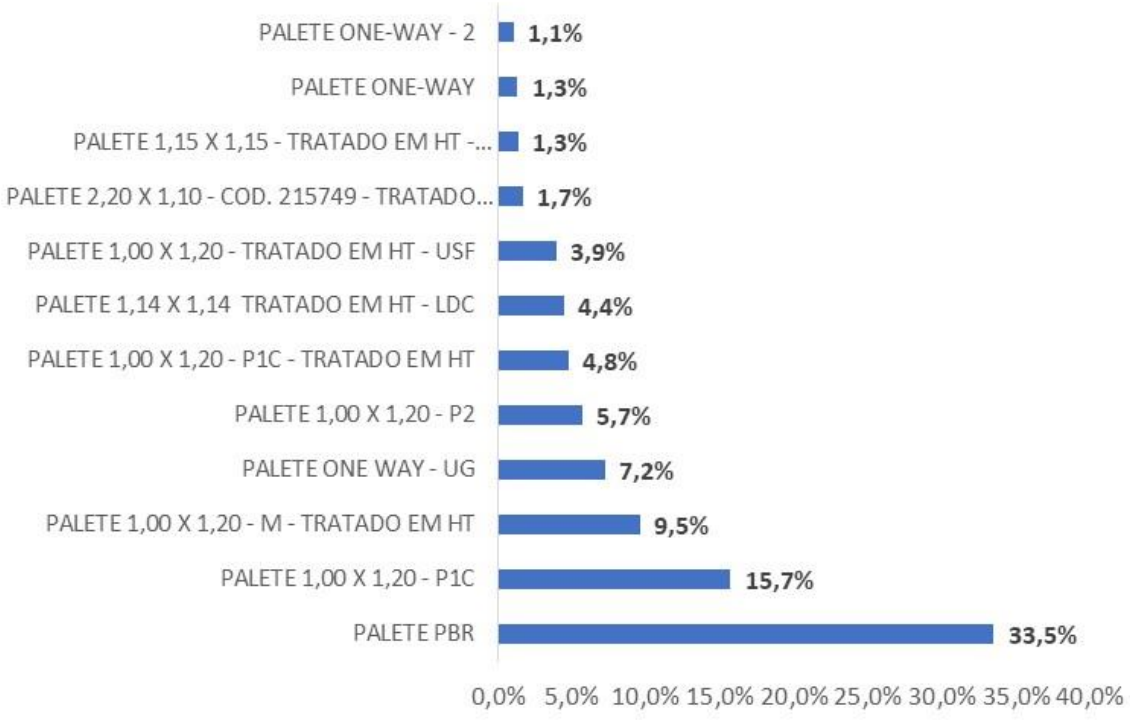


Figura nº 42 – Segmentação das Vendas por Modelo (Fevereiro de 2019).
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

No mês de outubro houve queda acentuada nas vendas da empresa. Porém, a diversificação de modelos fabricados manteve-se, praticamente, inalterada, ao todo foram produzidos **39** diferentes modelos de paletes.

Constatou-se significativa mudança na segmentação das vendas da empresa. O produto mais vendido no mês de fevereiro, o *Palete PPR*, não figurou dentre os produtos que tiveram participação relativa nas vendas igual ou superior a **1,0%**, em outubro de 2019.

Por outro lado, o modelo Palete *One Way UG*, que ocupava a quarta posição em fevereiro, com participação relativa igual a **7,2%,** (Figura nº 42) assumiu a primeira posição em outubro de 2019, com venda igual a **R$ 243.732,20**, com participação relativa correspondente a **42,7%** das vendas totais (Tabela nº 32 e Figura nº 43).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 32
SEGMENTAÇÃO DAS VENDAS POR MODELO DE PALETES
(OUTUBRO DE 2019)

DESCRIÇÃO DO PRODUTO	Vendas Totais
PALETE ONE WAY - UG	243.732,20
PALETE 1,00 X 1,20 - P1C	39.133,00
PALETE 1,20 X 1,20 - C.	31.027,50
PALETE 1,20 X 1,20 - COD. 678830	30.355,00
PALETE 2,20 X 1,10 - COD. 215749 - TRATADO EM HT	26.040,00
PALETE 1,00 X 1,20 - TRATADO EM HT - USF	24.360,00
PALETE ONE-WAY	21.150,00
PALETE 1,00 X 1,20 - P2	20.900,00
PALETE 1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006 - TERÇA - K	20.250,00
PALETE ONE-WAY - 2	19.085,00
Palete 0341 - 96	11.884,20
PALETE 1,02 X 1,10 - TRATADO EM HT (LIMÃO)	11.725,00
PALETE 1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	7.962,50
Palete 0341 - 127	5.680,00
Subtotal	**513.284,40**
Demais Modelos	57.919,80
Total	**571.204,20**

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

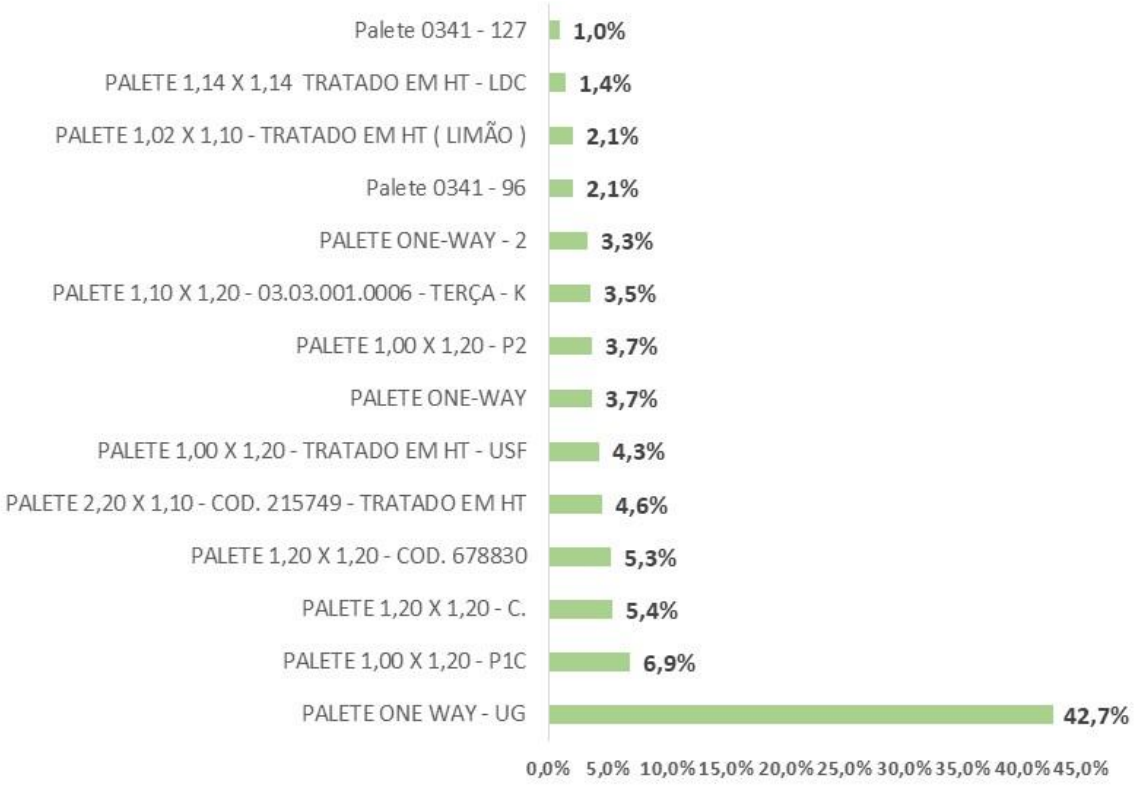


Figura nº 43 – Segmentação das Vendas por Modelo (Outubro de 2019).
FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.

A mudança verificada na segmentação das vendas, decorrem da mudança no perfil dos clientes que são atendidos atualmente pela empresa. Com a perda de duas grandes empresas, passou a atuar junto a pequenas e médias empresas, localizadas ao entorno da região em está estabelecida.

3.6.6 – Política de Precificação.

A principal política de precificação adotada pela empresa é manter preços competitivos. Sua organização familiar e estrutura operacional reduzida, lhe permite, na maioria das vezes, cobrir os preços dos concorrentes regionais.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Contudo, como não dispõe de bons critérios e métodos de apropriação de custos e despesas operacionais, muitas vezes, opera com insegurança na definição de preços mínimos.

A falta de um sistema de informações gerenciais que lhe permita apurar o resultado líquido, quer global ou por produto, agrava a sensação de insegurança nas disputas concorrenciais, que requeiram o estabelecimento do menor preço.

3.6.7 - Canais de Distribuição

A empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP possuí como principal canal de distribuição de seus produtos, as vendas diretas, com a entrega sendo feita através de veículos próprios.

Suas vendas são feitas a partir de encomendas de clientes, cujas entregas requerem prazos para sua fabricação.

3.6.8 – Perspectivas

A demanda por paletes está ganhando um impulso saudável devido à crescente urbanização em países emergentes, como China, Brasil e Índia, implicando no estabelecimento de um sistema de transporte de mercadorias melhor e mais seguro em indústrias de grande porte, como alimentos e bebidas, produtos farmacêuticos e agricultura, nestes países.

De acordo com o novo relatório da *Persistence Market Research*, o mercado global de paletes, atualmente avaliado em mais de US$ 47.337 milhões, deverá registrar uma taxa de crescimento composto anual (CAGR) de 5,4% entre 2017 e 2025 para atingir uma avaliação de US$ 76.067.2 milhões. Durante esses oito anos da previsão, o mercado será impulsionado principalmente pelo aumento

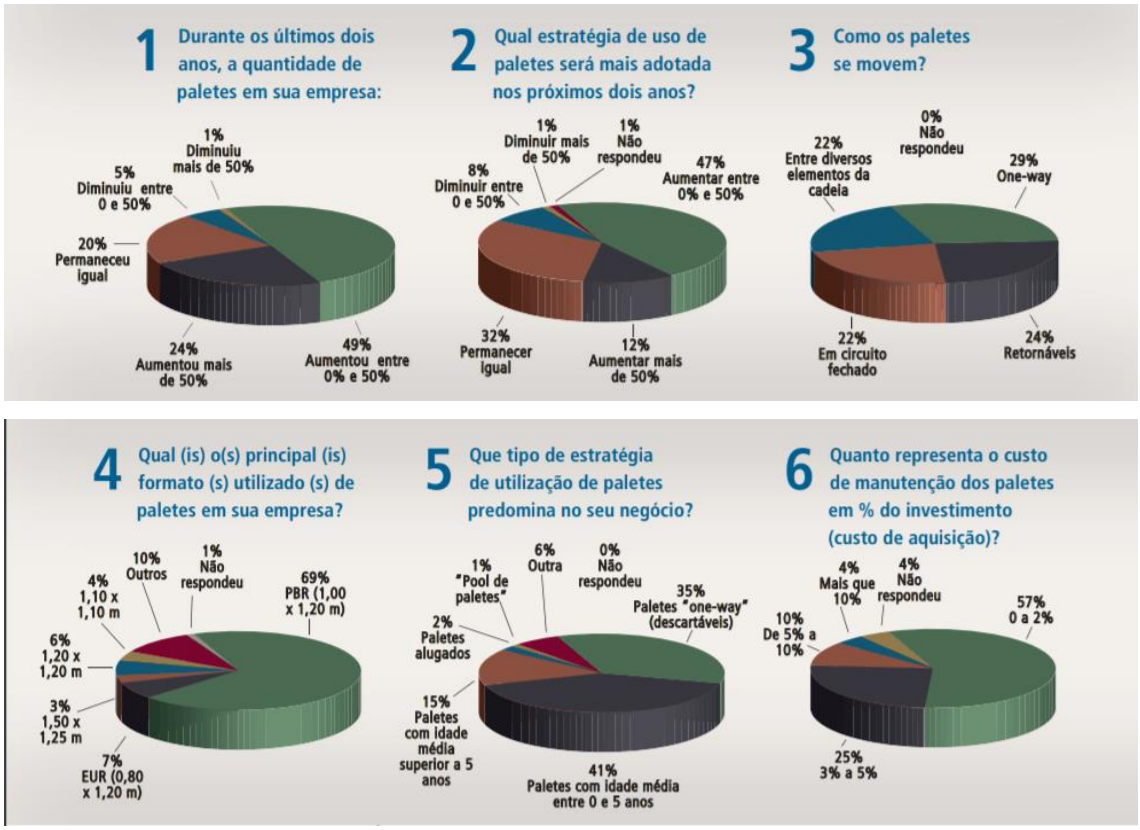
Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

dos padrões globais de operações de transporte de mercadorias que exigem a adoção de paletes de tamanhos maiores.

Além disso, o número crescente de supermercados e hipermercados também está levando à adoção generalizada de paletes.

Outra situação que favorece o crescimento do setor é que não apenas as grandes empresas utilizam paletes. Atualmente, as médias, pequenas e, principalmente, as microempresas aderiram a este tipo de embalagem, tornando-se, assim, mais competitivas. Para os analistas do mercado de paletes, existe a tendência de universalizar a aplicação do palete em todas as cadeias produtivas.

Pesquisa realizada pela Revista Logística, no ano de 2013, apontou que mais de 50,0% das empresas consultadas estimavam que o uso de paletes na movimentação e armazenagem de mercadoria, iria aumentar nos próximos anos.



Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

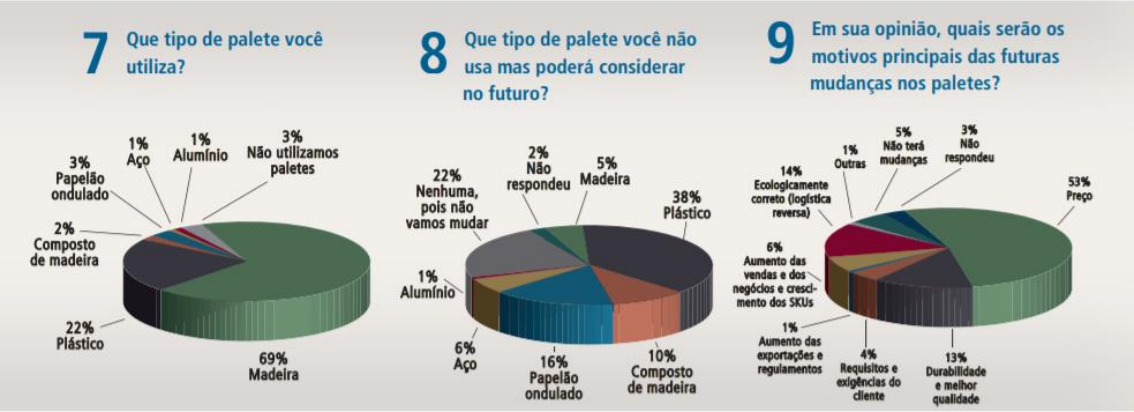


Figura nº 44 - Pesquisa com leitores da Revista LOGÍSTICA em setembro/2013.
FONTE: https://www.imam.com.br/consultoria/artigo/pdf/tipo-palete.pdf

Apesar das boas perspectivas, o segmento enfrenta as dificuldades que atingem também outros tantos setores: elevada carga tributária, custos de fretes excessivos em decorrência de estradas com péssima conservação e do combustível caro, além da elevada burocracia para obtenção de licenças e credenciamentos.

Em relação ao cenário nacional, no que pese todas as incertezas políticas e econômicas vivencias atualmente pela economia brasileira, as perspectivas para os próximos anos são melhores que a realidade vivenciada nos últimos 60 meses.

O cenário recente, de crise sem precedentes, com queda da atividade produtiva, perda total de confiança do investidor, desemprego elevado e em alta, famílias endividadas, redução crescente do consumo de do investimento, e paralização do crédito, deverá ser revertido nos próximos anos.

Apesar deste passado recente, a economia brasileira vem se recuperando, porém, de forma muito lenta. Para a maioria dos especialistas econômicos, a retomada, do ponto de vista setorial, acontecerá em ritmo distinto, refletindo a forma como consumo e os investimentos reagem à capacidade das autoridades em obter avanços nas reformas necessárias. Os setores que são

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

mais sensíveis à taxa de juros e ao crédito, podem se recuperar de forma mais rápida.

Com expectativas de crescimento ao redor de 2%, inflação estável, taxa de juros menores e mercado de trabalho estável, o crescimento da economia brasileira deve ser retomado em melhores bases, a partir do ano de 2020.

Assim, apesar do cenário de curto prazo, não dar motivos para euforia exagerada, tampouco, por outro lado, há razão para pessimismo maior do que já tomou conta dos setores produtivos, nos últimos cinco anos.

O cenário político-econômico segue como empecilho de maior contingência para as definições dos principais parâmetros do planejamento da empresa. A recuperação das vendas de Paletes será um processo paulatino e a volta a patamares de dois anos atrás deverá ocorrer somente na próxima década (a partir de 2021).

A volta da produção de Paletes a patamares razoáveis exigirá crescimento mais significativo do PIB. A retomada dos investimentos, o aumento da renda familiar e do consumo a redução do desemprego, pode demorar um tempo maior que o estimado.

Por outro lado, os analistas econômicos avaliam que mesmo com a indústria brasileira operando, atualmente, com elevado nível de ociosidade, isso não deverá impedir a retomada dos investimentos a partir de 2020. A expectativa do mercado é que o investimento irá expandir em média 6% ao ano nos próximos dez anos.

Se confirmada tal expectativa, o setor de bens de consumo, incluso a fabricação de paletes, poderá manter um crescimento estável, na próxima década.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

IV - PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO OPERACIONAL, ADMINISTRATIVA, ECONÔMICA E FINANCEIRA.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

4.1 - Proposta de Reestruturação Operacional, Administrativa, Econômica e Financeira.

Diante da situação diagnostica, constata-se que a empresa poderá **readquirir** sua viabilidade operacional, administrativa, econômica e financeira se conseguir, em caráter emergencial, implementar das seguintes ações:

i) adequar sua estrutura produtiva ao seu novo patamar de produção;

ii) restabelecer sua capacidade de compra de matérias primas;

iii) reduzir drasticamente as despesas financeiras, em especial, em relação ao pagamento de juros;

iv) obter novas condições para o pagamento de seu endividamento;

v) determinar de forma correta a necessidade de capital giro, melhorando a gestão de seu fluxo de caixa;

vi) implantar eficiente sistema de apropriação de custos e despesas operacionais;

vii) definir novos critérios para a determinação dos preços de vendas;

viii) implantar sistema de informações gerencias, que possibilite apuração de resultados mensais de forma perene;

ix) adotar novas práticas e procedimentos de gestão comercial.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

4.1.1 – Adequar sua estrutura produtiva ao novo patamar de produção.

Em razão dos efeitos da aguda crise financeira vivenciada pela Recuperanda, houve drástica redução do seu patamar de produção. De tal forma, a empresa deve, em caráter emergencial, adequar o seu quadro de pessoal, ao seu novo nível de produção.

O mesmo procedimento deve ser adotado em relação a outras despesas fixas, como aluguéis, honorários profissionais, mensalidades, combustíveis, entre outras. Se impõe a necessidade rever os contratos que foram firmados em momentos em que o patamar de produção era mais elevado.

Os gestores da empresa deverão avaliar os benefícios referentes a redução de encargos fiscais, sociais e trabalhistas, decorrentes da Lei Federal nº 13.429/2017, que propiciou maiores alternativas para a terceirização de serviços.

4.1.2 - Restabelecimento da capacidade de compra de matéria prima.

Para a concretização dessa ação a empresa necessitará readquirir a confiança dos fornecedores e de seus clientes, o que implicará:

i) constituir capital de giro em montante necessário para custear todo o seu ciclo operacional;

ii) saldar em dia todos os compromissos que assumir com os seus fornecedores;

iii) efetuar compras com pagamento antecipado, para melhorar a margem operacional bruta;

iv) manter a regularidade e pontualidade na entrega de produtos;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Diante do caráter emergencial do problema a ser solucionado, e as dificuldades para superá-los no curto prazo, dada a inexistência de capital de giro e os danos causados à imagem da empresa, será necessário que a empresa obtenha um período de carência para o início do pagamento de seus credores, compatível com necessidade formar o capital de giro para restabelecer sua capacidade compra.

Ao adquirir tal capacidade, a empresa poderá comprar melhor e, assim, conseguir aumentar sua margem bruta operacional, ampliando sua capacidade de pagamento, no futuro.

4.1.3 Redução drástica das despesas financeiras, em especial, em relação ao pagamento de juros;

Durante o período que antecede a crise econômica e durante todo o transcorrer da mesma, as empresas em dificuldades financeiras são vítimas de um processo caracterizado como ciranda financeira, onde as dívidas presentes são quitadas com a contratação de novos empréstimos. Essa rolagem implica em custos financeiros elevados.

Em geral, esses encargos comprometem a capacidade da empresa em auferir lucro líquido. Espera-se que com o planejamento financeiro proposto neste plano, estas despesas reduzam drasticamente, não ultrapassando o patamar de **2,0%** da receita operacional líquida.

Tal performance será obtido a partir da nova gestão financeira que será implementada na empresa, que priorizará a manutenção de fluxo de caixa equilibrado e não terá que rolar, diariamente, dívidas acumuladas em decorrência da ciranda financeira que lhe foi imposta pelo sistema bancário.

Livre da ciranda financeira a que está submetida será possível à empresa gerir sua movimentação financeira sem desencaixes.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Para a obtenção de êxito nesta ação, conta com o socorro proporcionado pela Lei 11.101/2005.

4.1.4 Determinação correta do de capital giro, melhorando a gestão de seu fluxo de caixa.

A empresa deverá implementar um amplo processo de reestruturação das atribuições do Encarregado Financeiro, no qual sejam contempladas as seguintes ações:

i) elaborar planejamento financeiro que contemple a previsão de todos os desembolsos necessários para financiar o ciclo operacional da empresa;

ii) implementar um eficiente sistema de comunicação entre o Departamento Financeira e o Setor de Compras, de tal forma que o primeiro possa impor contingências ao outro, para evitar a situações que gerem desencaixes financeiros;

iii) adotar procedimentos que resultem na elaboração e manutenção atualizada do fluxo de caixa, onde sejam registrados de forma cronológica e perene todos os pagamentos e recebimentos presente e futuros da empresa;

iv) implementar rotinas que possibilite a geração de relatórios diários quanto a posição presente e futura do fluxo de caixa da empresa, para subsidiar a tomada de decisão dos demais gestores;

v) implementar rotinas de controles e registro de baixas de recebimento e pagamento, que assegure confiança aos gestores, na tomada de decisão;

vi) realizar internamente todo o trabalho de conciliação bancária;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

4.1.5 - Implantação de eficiente sistema de apropriação de custos e rateio das despesas operacionais.

Implantar sistema de apropriação de custo de fabricação e despesas operacionais, que contemple critérios não linearizados para apropriar custos e ratear despesas operacionais, adotando procedimentos que levem em conta a participação relativa de cada produto no faturamento global da empresa.

Como os custos diretos constituem elementos individualizáveis com respeito ao produto fabricado, mantém uma correspondência proporcional a cada linha de produção. Assim, a partir da participação relativa de cada produto no faturamento global da empresa, é possível, se forem corretamente identificados, quantificar o custo direto de produção de cada bem fabricado.

Por outro lado, as despesas operacionais devem ser rateadas de forma proporcionais à contribuição de cada produto nas vendas totais das empresas. A adoção de centro de custos, permite distribuição consistente dos gastos médios incorridos na fabricação de cada produto.

Portanto, para que sejam implantados os procedimentos de apropriação de custos e rateio das despesas operacionais, devem ocorrer ações conjuntas entre as áreas comercial, operacional, administrativa e financeira, com vistas a elaborar novos critérios para os custeamentos dos produtos fabricados, em cada linha de produção.

4.1.6 Aprimorar os Critérios para a Determinação dos Preços de Vendas.

Por atuar em segmento de acirrada concorrência, não conseguirá definir preços competitivos, se levar em conta apenas os custos de produção. Portanto, deverá combinar critérios que levem em conta o comportamento da concorrência e as características da demanda de seus produtos.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A precificação baseada na concorrência considera os preços praticados pelos principais concorrentes em cada mercado de atuação. Contudo, em razão de ser uma empresa de pequeno porte, enfrentará dificuldades para acompanhar os preços dos concorrentes em determinados mercados, nos quais existam a presença de grandes empresas, que atuam com ganhos de escala significativos.

Por outro lado, a precificação baseada na demanda envolve a definição de preços de modo coerente com o valor percebido pelos clientes, ou seja, os preços são baseados no que eles se dispõem a pagar. Por exemplo: a imagem que os clientes têm sobre a qualidade do produto ou serviço, a sua impressão sobre o atendimento, a confiabilidade na empresa etc. Este critério pode ser útil para as regiões onde a empresa vem atuando de forma mais intensa nos últimos anos.

Assim, recomenda-se que a empresa elabore tabelas de preços diferentes, para cada mercado, bem como, reveja sua política de descontos, em determinados mercados.

4.1.7 Implantar Sistema de Informações Gerencias que Possibilite Apuração de Resultados Mensais de Forma Perene.

O Grupo deverá implementar amplo sistema de informações gerenciais que lhe possibilite melhorar a tomada de decisões dos gestores, a partir dos seguintes relatórios:

- Relatórios diários do fluxo de caixa;
- Relatórios diários da Produção Global;
- Relatórios diários da Compra de Matéria Prima;
- Relatórios diários do Faturamento;
- Relatório diários de estoques de Matéria Prima;
- Relatórios diários de estoques de produtos industrializados;
- Relatórios diários de disponibilidade de suprimentos;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

- Relatórios diários de controle de qualidade da matéria prima;
- Relatório de controle das despesas gerais de produção como energia elétrica, gás, combustíveis, manutenção industrial, insumos etc.;
- Relatório Mensal de Apuração de Resultados;
- Relatório de Produtividade de Pessoal;

4.1.8 Adotar novas práticas e procedimentos de gestões administrativa, financeira e comercial.

i) adotar novos critérios de precificação, valorizando a manutenção da margem operacional líquida;

ii) capacitar sua equipe de venda para explorar todas armas de competição da empresa, evitando que o preço seja o fator determinante para o fechamento de novos negócios;

iii) valorizar a qualidade dos produtos da empresa, como principal arma de competição;

iv) planejar as vendas, com metas e resultados desejados;

v) elaborar planos de prospecção de novos mercados;

vi) acompanhar a atuação da concorrência;

vii) intensificar os esforços para constituir a rede de representantes;

viii) empreender esforços para a abertura de novos mercados;

ix) Implantar o Departamento de Planejamento e Controle da Produção;

x) Ampliar o relacionamento com todos os fornecedores;

xi) Implementar rigoroso controle das despesas gerais de produção como energia elétrica, manutenção industrial, insumos etc.;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

4.2 Gestão Administrativa

As pessoas que atuam na gestão administrativa e financeira deverão ser treinadas para operar com eficiência todos os recursos disponíveis no sistema contábil/financeiro/administrativo.

Todos os controles administrativos e financeiros deverão ser efetuados através do sistema, que deverá ser alimentado diária e rotineiramente de forma correta.

Deverão ser produzidos diariamente relatórios gerenciais de desempenho de venda, fluxo de caixa, estoque, produção, etc., para subsidiar as tomadas de decisão da Diretoria. A rotina da conciliação bancária deverá ser realizada diária e regularmente e as inconsistências detectadas, sanadas imediatamente.

O Diretor Geral deverá incluir em sua rotina, reuniões periódicas (preferencialmente diárias) com o Encarregado de Produção, Financeiro, Vendas e de Produção, para avaliarem diariamente, a partir dos relatórios gerenciais, o desempenho operacional econômico e financeiro da empresa.

Deverá desenvolver e implantar um sistema de apuração de resultados, para verificar de forma rotineira se a capacidade de pagamento projetada neste plano está sendo alcançada, conforme o planejado.

Em razão do atual momento vivenciado pela empresa, deverá ser implementado um amplo processo de delegação de competências, que atualmente estão acumuladas no Diretor Geral, reduzindo a atual sobrecarga de atribuições em sua pessoa;

Atualmente o Diretor Geral acumula inúmeras funções, ocasionando ampla sobrecarga de competências. Essa excessiva centralização restringe a capacidade de autonomia dos demais gestores, o que impede que sejam alcançados níveis de produtividade e eficiência compatíveis com a competitividade do setor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Para melhorar o desempenho da empresa será necessário que ocorra uma descentralização das atividades que estão acumuladas no Diretor Geral. A equipe de gestores, deverão assumir várias tarefas, que atualmente são desenvolvidas pelo Diretor Geral, como:

i) Encarregado de Produção (2º Diretor).

Deverá ter ampla autonomia para encaminhar e decidir sobre qualquer matéria, na ausência do Diretor Geral.

Dentre suas atribuições, deve ser destacada a supervisão de todos os setores e departamento da empresa.

Hierarquicamente deve comandar todos os demais colaboradores da empresa, cobrando responsabilidade e compromissos.

ii) Encarregada Administrativa e Financeiro.

- Elaborar e manter atualizado o Fluxo de Caixa;
- Elaborar e manter atualizados os processos de apropriação dos custos de fabricação e despesas operacionais;
- Manter atualizado o fluxo de informações que precisam ser enviadas ao Escritório de Contabilidade;
- Elaborar e manter atualizado os relatórios gerenciais, necessários aos demais gestores;
- Acompanhar os processos de seleção e recrutamentos de novos funcionários;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

iv) Encarregado de Produção (Futuro Departamento de CPC).

- Planejamento e Controle da Produção Global;
- Supervisão de todo o processo de produção, em todas as suas etapas;
- Supervisão da manutenção industrial, em todas as máquinas e equipamentos;
- Supervisão da manutenção preventiva de máquinas e equipamentos;
- Controle de qualidade do produto final, em todas as etapas de produção;
- Prospectar novos projetos e produtos;
- Orientações/Consultas Técnicas;
- Treinamento do pessoal de produção;
- Gestão de disponibilidade de suprimentos;
- Controle de qualidade da matéria prima;
- Controle das despesas gerais de produção como energia elétrica, manutenção industrial, insumos etc.;
- Estudar, desenvolver e/ou aperfeiçoar processos, equipamentos, ferramental etc.;

Com a reestruturação de competências e a implantação do sistema de informações gerenciais, será possível ao Diretor Geral, atuar de forma intensiva na melhoria da produtividade e lucratividade da empresa. Dedicando-se às ações estratégicas voltadas para a consolidação da viabilidade econômica e sustentabilidade financeira da empresa, conseguirá cumprir todo o planejamento financeiro que será proposto, para dotar a empresa com capacidade financeira para saldar todo o seu endividamento.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

V - PLANEJAMENTO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Para fins de elaboração do Planejamento Econômico-Financeiro da empresa Paletes Monte Alto Ltda., cujas projeções determinarão sua capacidade futura de pagamento, bem como subsidiarão a programação do fluxo de caixa projetado, para os próximos dezoitos anos, foram considerados três períodos de planejamento.

O primeiro período, que compreenderá aos dois primeiros anos da empresa em recuperação judicial, será marcado por ajustes e adequação de sua infraestrutura operacional e administrativa, ao novo patamar de produção da empresa.

Nesta fase enfrentará diversas dificuldades decorrentes das limitações de seu capital de giro, bem como pela necessidade de readquirir a confiança do mercado (fornecedores e clientes). Sua produção será limitada, porém algumas despesas, como a financeira, ainda se manterão elevadas.

Nesta fase, terá que liquidar todos as dívidas de natureza trabalhistas, as quais deverão ser pagas no primeiro ano, após ao trânsito em julgado da decisão homologatório da aprovação do Plano, pela Assembleia Geral de Credores.

A segunda fase do planejamento econômico-financeiro compreenderá o período entre os 3º e 5º anos. Nesta fase a empresa conseguirá obter uma pequena elevação de sua produção, bem como reduzirá algumas despesas, sobretudo as financeiras. Melhorará o desempenho operacional líquido, ampliando sua capacidade de pagamento.

O último período de planejamento compreenderá os treze anos restantes. A partir do 6º ano em recuperação judicial, a empresa operará em níveis de maior estabilidade econômica e financeira. As despesas financeiras, principalmente com o pagamento de juros bancários, deverão se estabilizar em níveis compatíveis com o volume de produção que alcançará.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

5.1 Projeções de Receitas

5.1 Projeções de Receitas

Para a projeção das receitas operacionais da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA., nos próximos dezoito anos, foram considerados os cenários atual e futuro da economia brasileira e do setor de produção de paletes. As perspectivas para a nossa economia, nos próximos anos, não permitem previsões otimistas. Há consenso dentre os analistas econômicos, que a retomada do crescimento será lenta e de intensidade setorial irregular.

As previsões indicam que no ano 2019, praticamente não haverá crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). Em 2020 o cenário será de fortes ajustes, com significativos impactos sobre a produção, emprego e renda. Não se espera crescimento econômico maior do que 2,5%.

Os analistas econômicos trabalham com cenário favorável, com retomada do crescimento econômico em base mais estável, somente a partir do segundo semestre de 2021, quando as reformas estarão todas consolidadas e os ajustes fiscais já estiverem surtindo efeitos, sobre as contas públicas.

Por outro lado, analistas especializados em mercados de intermediários, avaliam que a demanda por paletes tende a ser crescente nos próximos anos. Tal posição sustenta-se na avaliação de que a quantidade paletes em uso no pais, ainda é muito pequena, em relação ao volume de mercadoria movimentadas.

A recuperação da economia brasileira nos próximos anos deverá ocorrer de forma gradual, com taxas de crescimento inferiores a 3,0% ao ano. Para o curto prazo são projetadas taxas de crescimento entre 2,0% e 2,5%, até 2020. Soma-se a este cenário de recuperação econômica lenta, as dificuldades para a recuperação do emprego, que somente começa a ocorrer a partir de 2021.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Quanto às perspectivas de crescimento das vendas da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, nos próximos anos, empregou-se uma postura conservadora, em especial para o primeiro e segundo ano em recuperação, quando estará enfrentando várias dificuldades para restabelecer sua imagem e credibilidade no mercado.

Assim, estima-se que para esses primeiros anos em recuperação a empresa não conseguirá obter um bom desempenho, em razão dos impactos adversos resultantes da fase inicial do processo de recuperação judicial. A partir do terceiro, até o quinto ano[8], estima-se que a empresa conseguirá readquirir sua capacidade de produção e comercialização. A partir do sexto ano projeta-se um crescimento estável nas vendas da empresa.

Considerou que o *mix* de composição das Receitas da empresa será o mesmo verificado no período de 2016 a setembro de 2019, conforme figura nº 45.

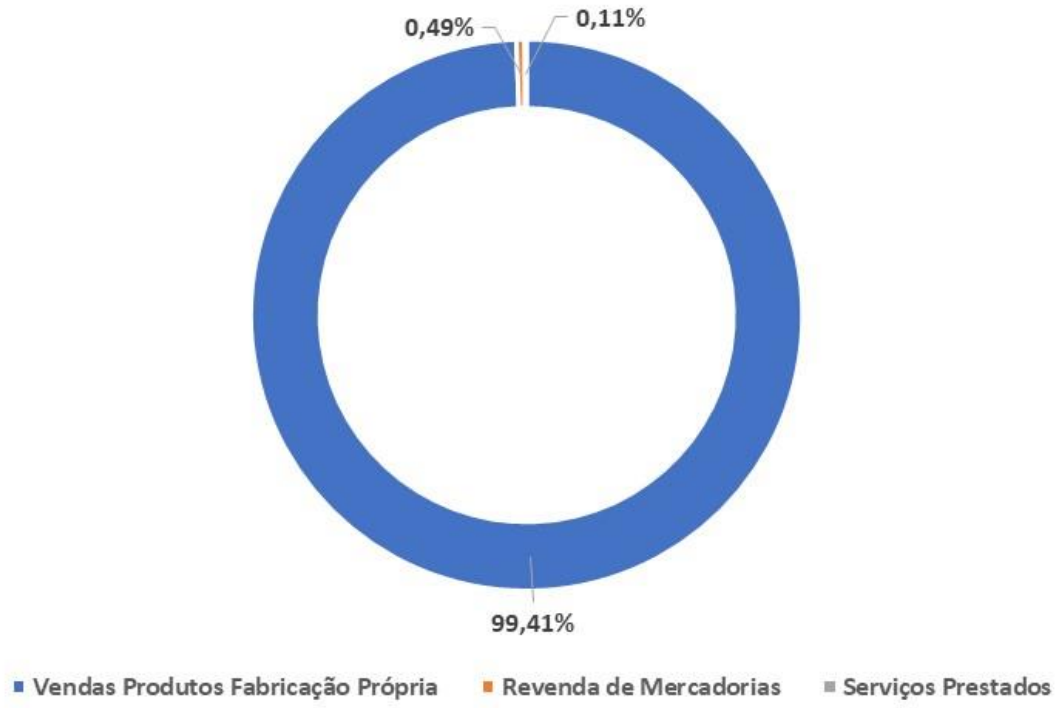


Figura 45 – Composição do *Mix* de Receitas – 2016 a set/2019.
FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de dados fornecidos pela empresa.

[8] Considera-se como "primeiro ano" os doze meses seguintes ao transitado em julgado da decisão que homologar o Plano. E os demais, de forma sucessiva.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Para a projeção da quantidade produzida, adotou-se como parâmetro a quantidade média mensal vendida, de cada de modelo de paletes, no mês de outubro de 2019. Tal período retrata de forma mais realista a atual situação de produção e comercialização da empresa, conforme consta da Tabela nº 33 (a) e (b).

Em relação ao comportamento dos preços, diante do cenário de recuperação lenta e gradual da economia brasileira, estima-se que os preços irão variar em parâmetros semelhantes à inflação, estimada para os próximos anos em 3,0% ao ano. Assim, para fins de projeção das receitas da empresa nos próximos anos, adotou-se como expectativa uma variação igual a meta de inflação projetada.

Em relação ao aumento das quantidades produzidas, adotou-se projeção conservadora, estimando crescimento médio anual igual a **2,0%.**

Para a definição dos preços médios dos modelos de paletes vendidos pela empresa, para fins de projeção da receita operacional, tomou-se como base inicial os preços praticados atualmente (Tabela de Preços, outubro/2019), corrigindo-os pela variação do índice de inflação esperado para o período (Tabela nº 34 (a) e (b)).

Na apuração das Receitas Operacionais Líquidas foram consideradas, além das receitas provenientes da fabricação de paletes, a revenda de mercadoria, como, por exemplo, tábuas e a prestação de serviços, conforme pode ser constatado na Tabela nº 35 (a) (b) e (c)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 33 (a)

PROJEÇÃO DAS QUANTIDADE MENSAIS A SEREM PRODUZIDAS

MODELOS	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO	6º ANO	7º ANO	8º ANO	9º ANO
ONE WAY - UG	12.000	12.240	12.485	12.734	12.989	13.249	13.514	13.784	14.060
1,00 X 1,20 - P1C	1.600	1.632	1.665	1.698	1.732	1.767	1.802	1.838	1.875
1,20 X 1,20 - C.	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
1,20 X 1,20 - COD. 678830	1.500	1.530	1.561	1.592	1.624	1.656	1.689	1.723	1.757
2,20 X 1,10 - COD. 215749	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
ONE-WAY	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
1,00 X 1,20 - P2	1.200	1.224	1.248	1.273	1.299	1.325	1.351	1.378	1.406
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
ONE-WAY - 2	1.800	1.836	1.873	1.910	1.948	1.987	2.027	2.068	2.109
0341 - 96	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082	1.104	1.126	1.149	1.172
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	500	510	520	531	541	552	563	574	586
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	500	510	520	531	541	552	563	574	586
0341 - 127	500	510	520	531	541	552	563	574	586
DEMAIS MODELOS	4.400	4.488	4.578	4.669	4.763	4.858	4.955	5.054	5.155
TOTAL	**30.000**	**30.600**	**31.212**	**31.836**	**32.473**	**33.122**	**33.785**	**34.461**	**35.150**

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

(...) Cont.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 33 (b)

PROJEÇÃO DAS QUANTIDADE MENSAIS A SEREM PRODUZIDAS

(...) Cont.

MODELOS	10º ANO	11º ANO	12º ANO	13º ANO	14º ANO	15º ANO	16º ANO	17º ANO	18º ANO
ONE WAY - UG	14.341	14.628	14.920	15.219	15.523	15.834	16.150	16.473	16.803
1,00 X 1,20 - P1C	1.912	1.950	1.989	2.029	2.070	2.111	2.153	2.196	2.240
1,20 X 1,20 - C.	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
1,20 X 1,20 - COD. 678830	1.793	1.828	1.865	1.902	1.940	1.979	2.019	2.059	2.100
2,20 X 1,10 - COD. 215749	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
ONE-WAY	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
1,00 X 1,20 - P2	1.434	1.463	1.492	1.522	1.552	1.583	1.615	1.647	1.680
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
ONE-WAY - 2	2.151	2.194	2.238	2.283	2.328	2.375	2.423	2.471	2.520
0341 - 96	1.195	1.219	1.243	1.268	1.294	1.319	1.346	1.373	1.400
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	598	609	622	634	647	660	673	686	700
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	598	609	622	634	647	660	673	686	700
0341 - 127	598	609	622	634	647	660	673	686	700
DEMAIS MODELOS	5.258	5.364	5.471	5.580	5.692	5.806	5.922	6.040	6.161
TOTAL	**35.853**	**36.570**	**37.301**	**38.047**	**38.808**	**39.584**	**40.376**	**41.184**	**42.007**

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 34 (a)

PREÇOS MÉDIOS PROJETADOS

MODELOS	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO	6º ANO	7º ANO	8º ANO	9º ANO
ONE WAY – UG	21,18	21,82	22,47	23,15	23,84	24,56	25,29	26,05	26,83
1,00 X 1,20 - P1C	29,16	30,04	30,94	31,86	32,82	33,80	34,82	35,86	36,94
1,20 X 1,20 - C.	31,50	32,45	33,42	34,42	35,45	36,52	37,61	38,74	39,90
1,20 X 1,20 - COD. 678830	23,35	24,05	24,77	25,52	26,28	27,07	27,88	28,72	29,58
2,20 X 1,10 - COD. 215749	35,00	36,05	37,13	38,25	39,39	40,57	41,79	43,05	44,34
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	40,60	41,82	43,07	44,36	45,70	47,07	48,48	49,93	51,43
ONE-WAY	23,50	24,21	24,93	25,68	26,45	27,24	28,06	28,90	29,77
1,00 X 1,20 - P2	19,77	20,37	20,98	21,61	22,25	22,92	23,61	24,32	25,05
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	28,13	28,97	29,84	30,73	31,65	32,60	33,58	34,59	35,63
ONE-WAY - 2	12,72	13,11	13,50	13,90	14,32	14,75	15,19	15,65	16,12
0341 - 96	13,66	14,07	14,49	14,93	15,37	15,84	16,31	16,80	17,30
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	23,45	24,15	24,88	25,62	26,39	27,18	28,00	28,84	29,71
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	32,50	33,48	34,48	35,51	36,58	37,68	38,81	39,97	41,17
0341 - 127	14,20	14,63	15,06	15,52	15,98	16,46	16,96	17,46	17,99
DEMAIS MODELOS	22,69	23,37	24,07	24,79	25,54	26,30	27,09	27,90	28,74

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

(...) Cont.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 34 (b)

PREÇOS MÉDIOS PROJETADOS

(...) Cont.

MODELOS	10º ANO	11º ANO	12º ANO	13º ANO	14º ANO	15º ANO	16º ANO	17º ANO	18º ANO
ONE WAY - UG	27,64	28,47	29,32	30,20	31,11	32,04	33,00	33,99	35,01
1,00 X 1,20 - P1C	38,05	39,19	40,36	41,58	42,82	44,11	45,43	46,79	48,20
1,20 X 1,20 - C.	41,10	42,33	43,60	44,91	46,26	47,65	49,08	50,55	52,06
1,20 X 1,20 - COD. 678830	30,47	31,38	32,32	33,29	34,29	35,32	36,38	37,47	38,59
2,20 X 1,10 - COD. 215749	45,67	47,04	48,45	49,90	51,40	52,94	54,53	56,16	57,85
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	52,97	54,56	56,20	57,89	59,62	61,41	63,25	65,15	67,11
ONE-WAY	30,66	31,58	32,53	33,51	34,51	35,55	36,61	37,71	38,84
1,00 X 1,20 - P2	25,80	26,57	27,37	28,19	29,04	29,91	30,81	31,73	32,68
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	36,70	37,80	38,93	40,10	41,30	42,54	43,82	45,13	46,49
ONE-WAY - 2	16,60	17,10	17,61	18,14	18,68	19,25	19,82	20,42	21,03
0341 - 96	17,82	18,36	18,91	19,48	20,06	20,66	21,28	21,92	22,58
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	30,60	31,51	32,46	33,43	34,44	35,47	36,53	37,63	38,76
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	42,41	43,68	44,99	46,34	47,73	49,16	50,63	52,15	53,72
0341 - 127	18,53	19,08	19,66	20,25	20,85	21,48	22,12	22,79	23,47
DEMAIS MODELOS	29,60	30,49	31,41	32,35	33,32	34,32	35,35	36,41	37,50

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 35 (a)

RECIETA OPERACIONAL LÍQUIDA - PROJETADA

MODELOS	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO	6º ANO
ONE WAY - UG	254.196,63	267.058,98	280.572,16	294.769,11	309.684,43	325.354,46
1,00 X 1,20 - P1C	46.656,33	49.017,14	51.497,41	54.103,18	56.840,80	59.716,95
1,20 X 1,20 - C.	31.500,00	33.093,90	34.768,45	36.527,73	38.376,04	40.317,87
1,20 X 1,20 - COD. 678830	35.025,00	36.797,27	38.659,21	40.615,36	42.670,50	44.829,63
2,20 X 1,10 - COD. 215749	35.000,00	36.771,00	38.631,61	40.586,37	42.640,04	44.797,63
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	40.600,00	42.654,36	44.812,67	47.080,19	49.462,45	51.965,25
ONE-WAY	23.500,00	24.689,10	25.938,37	27.250,85	28.629,74	30.078,41
1,00 X 1,20 - P2	23.727,53	24.928,14	26.189,51	27.514,70	28.906,94	30.369,63
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	28.125,00	29.548,13	31.043,26	32.614,05	34.264,32	35.998,09
ONE-WAY - 2	22.902,00	24.060,84	25.278,32	26.557,40	27.901,21	29.313,01
0341 - 96	13.660,00	14.351,20	15.077,37	15.840,28	16.641,80	17.483,87
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	11.725,00	12.318,29	12.941,59	13.596,43	14.284,41	15.007,21
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	16.250,00	17.072,25	17.936,11	18.843,67	19.797,16	20.798,90
0341 - 127	7.100,00	7.459,26	7.836,70	8.233,24	8.649,84	9.087,52
DEMAIS MODELOS	99.829,15	104.880,50	110.187,46	115.762,94	121.620,55	127.774,55
VENDAS DE PRODUTOS FABRICADOS	**689.796,64**	**724.700,35**	**761.370,19**	**799.895,52**	**840.370,23**	**882.892,97**
REVENDA DE MERCADORIAS	16.000,00	16.809,60	17.660,17	18.553,77	19.492,59	20.478,92
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	4.000,00	4.202,40	4.415,04	4.638,44	4.873,15	5.119,73
TOTAL	**1.399.593,28**	**1.470.412,70**	**1.544.815,58**	**1.622.983,25**	**1.705.106,20**	**1.791.384,58**

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

(...) Cont.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 35 (b)

RECIETA OPERACIONAL LÍQUIDA - PROJETADA

(...)Cont.

MODELOS	7º ANO	8º ANO	9º ANO	10º ANO	11º ANO	12º ANO
ONE WAY - UG	341.817,40	359.113,36	377.284,49	396.375,09	416.431,67	437.503,11
1,00 X 1,20 - P1C	62.738,62	65.913,20	69.248,41	72.752,38	76.433,65	80.301,19
1,20 X 1,20 - C.	42.357,95	44.501,26	46.753,03	49.118,73	51.604,14	54.215,31
1,20 X 1,20 - COD. 678830	47.098,01	49.481,17	51.984,91	54.615,35	57.378,89	60.282,26
2,20 X 1,10 - COD. 215749	47.064,39	49.445,85	51.947,81	54.576,37	57.337,93	60.239,23
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	54.594,69	57.357,18	60.259,46	63.308,58	66.512,00	69.877,51
ONE-WAY	31.600,38	33.199,35	34.879,24	36.644,13	38.498,32	40.446,34
1,00 X 1,20 - P2	31.906,34	33.520,80	35.216,95	36.998,93	38.871,07	40.837,95
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	37.819,60	39.733,27	41.743,77	43.856,01	46.075,12	48.406,52
ONE-WAY - 2	30.796,25	32.354,54	33.991,68	35.711,66	37.518,66	39.417,11
0341 - 96	18.368,56	19.298,01	20.274,49	21.300,38	22.378,17	23.510,51
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	15.766,57	16.564,36	17.402,52	18.283,08	19.208,21	20.180,14
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	21.851,32	22.957,00	24.118,62	25.339,03	26.621,18	27.968,21
0341 - 127	9.547,35	10.030,44	10.537,98	11.071,21	11.631,41	12.219,96
DEMAIS MODELOS	134.239,94	141.032,48	148.168,72	155.666,06	163.542,76	171.818,03
VENDAS DE PRODUTOS FABRICADOS	**927.567,35**	**974.502,26**	**1.023.812,07**	**1.075.616,96**	**1.130.043,18**	**1.187.223,37**
REVENDA DE MERCADORIAS	21.515,15	22.603,82	23.747,57	24.949,20	26.211,63	27.537,93
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	5.378,79	5.650,95	5.936,89	6.237,30	6.552,91	6.884,48
TOTAL	**1.882.028,64**	**1.977.259,29**	**2.077.308,61**	**2.182.420,42**	**2.292.850,89**	**2.408.869,15**

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

(...)Cont.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 35 (c)

RECIETA OPERACIONAL LÍQUIDA - PROJETADA

(...)Cont.

MODELOS	13º ANO	14º ANO	15º ANO	16º ANO	17º ANO	18º ANO
ONE WAY - UG	459.640,77	482.898,59	507.333,26	533.004,32	559.974,34	588.309,04
1,00 X 1,20 - P1C	84.364,43	88.633,27	93.118,11	97.829,89	102.780,08	107.980,75
1,20 X 1,20 - C.	56.958,60	59.840,71	62.868,65	66.049,80	69.391,92	72.903,15
1,20 X 1,20 - COD. 678830	63.332,54	66.537,17	69.903,95	73.441,09	77.157,21	81.061,36
2,20 X 1,10 - COD. 215749	63.287,33	66.489,67	69.854,05	73.388,67	77.102,13	81.003,50
1,00 X 1,20 -TRATADO EM HT - USF	73.413,31	77.128,02	81.030,70	85.130,85	89.438,47	93.964,06
ONE-WAY	42.492,92	44.643,07	46.902,01	49.275,25	51.768,57	54.388,06
1,00 X 1,20 - P2	42.904,35	45.075,31	47.356,12	49.752,34	52.269,81	54.914,66
1,10 X 1,20 - 03.03.001.0006-TERÇA	50.855,89	53.429,20	56.132,72	58.973,03	61.957,07	65.092,10
ONE-WAY - 2	41.411,62	43.507,04	45.708,50	48.021,35	50.451,23	53.004,06
0341 - 96	24.700,14	25.949,97	27.263,04	28.642,55	30.091,86	31.614,51
1,02 X 1,10 -TRATADO EM HTLIMÃO	21.201,26	22.274,04	23.401,11	24.585,20	25.829,21	27.136,17
1,14 X 1,14 TRATADO EM HT - LDC	29.383,41	30.870,21	32.432,24	34.073,31	35.797,42	37.608,77
0341 - 127	12.838,29	13.487,91	14.170,39	14.887,42	15.640,72	16.432,14
DEMAIS MODELOS	180.512,02	189.645,93	199.242,01	209.323,66	219.915,43	231.043,15
VENDAS DE PRODUTOS FABRICADOS	**1.247.296,87**	**1.310.410,09**	**1.376.716,84**	**1.446.378,71**	**1.519.565,48**	**1.596.455,49**
REVENDA DE MERCADORIAS	28.931,35	30.395,28	31.933,28	33.549,10	35.246,69	37.030,17
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	7.232,84	7.598,82	7.983,32	8.387,28	8.811,67	9.257,54
TOTAL	**2.530.757,93**	**2.658.814,28**	**2.793.350,28**	**2.934.693,81**	**3.083.189,31**	**3.239.198,69**

FONTE: Elaborado pelo autor, com base nas informações prestadas pela empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

5.2 Projeções de Resultado Operacional Líquido

Para a projeção dos resultados operacionais líquidos da empresa, admitiu-se que ela irá operar com os parâmetros de eficiência nas gestões operacional, comercial, financeira e administrativa e, principalmente, irá adequar sua estrutura operacional e administrativa para os patamares de produção, que irá operar nos próximos anos, conforme projeção das receitas previstas.

A estrutura de custos e despesas atual da empresa (jan/set-2019), não pode ser utilizada como parâmetro, haja vista, que empresa está operando em condições bastante adversas, não conseguindo, auferir resultado operacional líquido positivo, como demonstrado, anteriormente, na avaliação dos aspectos econômicos.

A partir do mês de março de 2019, a empresa viveu a fase mais aguda de sua crise financeira. Teve suspensa, por parte das instituições financeiras, todas as operações de concessão de créditos, o que comprometeu sua capacidade de aquisição e matéria prima

Assim, serão utilizados como parâmetros o desempenho médio do período compreendido entre os anos de 2016 a 2018. Ou seja, a média histórica dos custos de produção e das despesas operacionais. Ao considerar uma análise temporal mais ampla, obtém-se maior consistência dos parâmetros que serão utilizados.

Contudo, a média histórica da estrutura de custos e despesas da empresa (2016/2018), não propicia resultado operacional líquido positivo. Conforme demonstrado na tabela abaixo, o lucro líquido médio do período foi de **-5,97%**. (Tabela nº 36)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 36

ESTRUTURA DE CUSTOS DIRETOS E DESPESAS OPERACIONAIS

(Média Histórica 2016/2018)

CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS	Média Histórica (2016/2018)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**100,00%**
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**82,62%**
LURO OPERACIONAL BRUTO	**17,38%**
DESPESAS OPERACIONAIS	**23,66%**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	0,08%
DESPESAS FINANCEIRAS	7,52%
DESPESAS GERAIS	15,25%
DESPESAS TRIBUTARIAS	0,53%
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	0,28%
(+) Receitas Financeiras	0,25%
(+) Outras Receitas Operacionais	0,31%
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**-5,72%**
(+) Outras Receitas	0,01%
(-) Correção Monetária	0,01%
(-) Outras Despesas	0,24%
Resultado Líquido Antes dos Impostos	**-5,97%**

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE´s.

Mas, se assumirmos que a empresa irá adquirir sua capacidade de compra de matéria prima e operar com regularidade, no curto prazo, ela conseguirá diluir boa parte do comprometimento destes parâmetros, em decorrência do aumento da Receita Operacional Líquida (ROL), haja vista que todos os parâmetros apontados refletem suas participações relativas nas ROL.

Também, para fins de projeção da nova estrutura de custos de produção e despesas operacionais da empresa, admitiu-se que os gestores irão implementar, de imediato, todas as propostas de reestruturação operacional e administrativa sugeridas, bem como que as condições de negociação proposta para os credores serão aceitas.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Assim, assumindo que ocorrerá, no curto prazo, o retorno à regularidade operacional, estimou-se a nova estrutura de custos e despesas para as três fases do planejamento proposto (Tabela nº 37).

Como se vê, na Tabela nº 37, a empresa conseguirá expressiva redução de seus custos e despesas, a partir dos dois primeiros anos em recuperação. Tal performance lhe permitirá auferir resultado operacional líquido da ordem de **15,4%**, nesta primeira etapa do planejamento.

Também, foram estimadas, com base nos ganhos de escalas que, naturalmente, advirão e novas reduções relativas das despesas operacionais, as novas estruturas de custos direto e de despesas operacionais, para os próximos períodos de planejamento (Tabela nº 37).

TABELA Nº 37

ESTRUTURA DE CUSTOS DIRETOS E DESPESAS OPERACIONAIS

CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS	1º e 2º Ano	3º ao 5º Ano	A partir do 6º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**100,00%**	**100,0%**	**100,0%**
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**81,50%**	**81,5%**	**80,0%**
LURO OPERACIONAL BRUTO	**18,50%**	**18,5%**	**20,0%**
DESPESAS OPERACIONAIS	**14,30%**	**13,8%**	**14,8%**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	1,50%	1,5%	1,5%
DESPESAS FINANCEIRAS	4,00%	3,5%	2,5%
DESPESAS GERAIS	8,00%	8,0%	10,0%
DESPESAS TRIBUTARIAS	0,50%	0,5%	0,5%
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	0,30%	0,30%	0,30%
(+) Receitas Financeiras	0,25%	0,25%	0,25%
(+) Outras Receitas Operacionais	0,30%	0,30%	0,30%
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**4,75%**	**5,25%**	**5,75%**
(+) Outras Receitas	0,01%	0,01%	0,01%
(-) Correção Monetária	0,01%	0,01%	0,01%
(-) Outras Despesas	0,20%	0,20%	0,20%
Resultado Líquido Antes dos Impostos	**4,54%**	**5,04%**	**5,54%**
Impostos sobre o Lucro Líquido	0,40%	0,40%	0,40%
Resultado Operacional Líquido	**4,14%**	**4,64%**	**5,14%**

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE´s.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

As reduções das participações relativas dos custos e despesas na receita operacional líquida devem ocorrer, principalmente, em razão dos ganhos de escala, com a volta da produção a níveis melhores que os atuais.

A razão para que ocorra tal melhoria de desempenho operacional, se deve ao fato de que a empresa, conseguirá produzir e comercializar uma quantidade maior, sem alterar de forma significativa seu custo fixo.

Também deverão ser reduzidas as despesas financeiras, com a diminuição dos juros e encargos financeiros incidentes sobre o endividamento da Empresa.

Primeiro e Segundo Ano.

No primeiro período de planejamento, que compreende o 1º e o 2º ano em recuperação[9], a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP deverá alcançar uma lucratividade média de **4,14%**. Tal desempenho será obtido com a produção e comercialização de **35.853** paletes/mês no primeiro ano e **36.570** paletes/mês, no segundo. O resultado favorável será corroborado, ainda, pela redução na participação relativa das despesas operacionais, que deverão se situar num patamar médio de **14,3%**.

Do Terceiro ao Quinto Ano:

Ao longo do período compreendido entre o Terceiro e o Quinto ano em recuperação, a empresa deverá readquirir sua capacidade de compra, bem como deverá sanar seus problemas de desencaixes de caixa, o que lhes permitirá

[9] Ratificando: o "ano", corresponde aos dozes meses seguintes à homologação do Plano de Recuperação Judicial.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

comprar em melhores condições. Isto favorecerá ganhos de eficiência quanto ao custo de fabricação.

Projeta-se que os preços continuarão a subir em patamares semelhantes à inflação, o que proporcionará impactos positivos na receita operacional líquida. Mas, os gestores deverão manter todos os esforços com vistas a redução dos custos e as despesas operacionais.

A produção deverá crescer de forma gradual (Tabela nº 31). O maior desafio da empresa neste período, será o de crescer mantendo a mesma estrutura física, assim obtendo importantes ganhos de escala.

Implementados todas as mudanças quanto a política comercial, critérios de precificação e apropriação de custos e despesas, o desempenho econômico da Recuperanda irá alcançar uma lucratividade média igual a **4,64%** de sua Receita Operacional Líquida.

A partir do Sexto Ano.

Neste terceiro período do planejamento, a partir do 6º ano, a Recuperanda terá consolidados todos os ajustes necessários, e conseguirá manter um ciclo operacional estável, produzindo, em média, mais de 40.000 paletes por mês. (Tabela nº 31).

Com os ganhos de escalas consolidados e a maior eficiência operacional adquirida, conseguirá manter a lucratividade líquida operacional média, em torno de **5,14%**. Tal performance é compatível com o retorno esperado para empresas que atuam no segmento, pois remunera o custo de oportunidade dos recursos investidos, bem como o risco associado à atividade industrial.

A partir da projeção das receitas da empresa (Tabela nº 35) e da nova estrutura de custos definida (Tabela nº 37), foi possível projetar o resultado

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

operacional líquido da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP para os próximos dezoito anos.

Objetiva-se com tal projeção determinar a capacidade de pagamento da empresa, frente às necessidades de amortização de seu endividamento.

As projeções contidas nas Tabelas nº´s 38 (a), (b) e (c) mostram que a empresa conseguirá operar com lucratividade já no primeiro ano. As projeções do demais anos mostram que, a partir da implementação da reestruturação proposta, será possível superar seus principais problemas e atuar com níveis de produtividades, que assegurarão sua viabilidade econômica e sustentabilidade financeira.

No primeiro ano a empresa conseguirá obter um lucro líquido mensal da ordem de **R$ 45.689,52.** Este resultado somente será possível se ela conseguir reduzir seus custos de produção e as despesas operacionais (Tabela nº 38 (a)).

Entre o terceiro e o quinto ano, a lucratividade da empresa deve se situar próximo a **4,64%**. Para que consiga obter tal resultado deverá atuar de forma rigorosa no controle de seus custos, bem como manter os esforços de venda, para que estas cresçam, em termos reais. Logrando êxito em tais esforços, o lucro operacional líquido, no terceiro ano, será igual a **R$ 54.347,51** (média mensal), conforme demonstrado na Tabela nº 38 (a).

A partir do sexto ano a empresa conseguirá estabilizar sua lucratividade em patamares semelhantes às demais empresas que atuam no setor, ficando em torno de **5,14%** sobre a receita operacional líquida. A produção deverá se manter em **40.000** palete/mês ao longo de dos próximos anos.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 38 (a)
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 1º ao 6º Ano.
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	6º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**709.796,64**	**745.712,35**	**783.445,39**	**823.087,73**	**864.735,97**	**908.491,61**
VENDA DE PROD. FABRICADOS	689.796,64	724.700,35	761.370,19	799.895,52	840.370,23	882.892,97
REVENDA DE MERCADORIAS	16.000,00	16.809,60	17.660,17	18.553,77	19.492,59	20.478,92
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	4.000,00	4.202,40	4.415,04	4.638,44	4.873,15	5.119,73
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**562.184,26**	**590.630,79**	**620.516,70**	**651.914,85**	**684.901,74**	**706.314,37**
LURO OPERACIONAL BRUTO	**147.612,38**	**155.081,56**	**162.928,69**	**171.172,88**	**179.834,23**	**202.177,24**
DESPESAS OPERACIONAIS	**101.500,92**	**106.636,87**	**108.115,46**	**113.586,11**	**119.333,56**	**134.456,76**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10.646,95	11.185,69	11.751,68	12.346,32	12.971,04	13.627,37
DESPESAS FINANCEIRAS	28.391,87	29.828,49	27.420,59	28.808,07	30.265,76	22.712,29
DESPESAS GERAIS	56.783,73	59.656,99	62.675,63	65.847,02	69.178,88	90.849,16
DESPESAS TRIBUTARIAS	3.548,98	3.728,56	3.917,23	4.115,44	4.323,68	4.542,46
OUTRAS DESP. OPERACIONAIS	2.129,39	2.237,14	2.350,34	2.469,26	2.594,21	2.725,47
(+) Receitas Financeiras	**1.774,49**	1.864,28	1.958,61	2.057,72	2.161,84	2.271,23
(+) Outras Receitas Operacionais	**2.129,39**	2.237,14	2.350,34	2.469,26	2.594,21	2.725,47
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**50.015,34**	**52.546,12**	**59.122,18**	**62.113,76**	**65.256,72**	**72.717,18**
(+) Outras Receitas	37,55	39,45	41,45	43,54	45,75	48,06
(-) Correção Monetária	104,59	109,88	115,44	121,28	127,42	133,86
(-) Outras Despesas	1.419,59	1.491,42	1.566,89	1.646,18	1.729,47	1.816,98
Resultado Líq. Antes dos Impostos	**48.528,71**	**50.984,26**	**57.481,29**	**60.389,85**	**63.445,57**	**70.814,40**
(-) Imposto sobre o Lucro líquido	2.839,19	2.982,85	3.133,78	3.292,35	3.458,94	3.633,97
Resultado Operacional Líquido	**45.689,52**	**48.001,41**	**54.347,51**	**57.097,50**	**59.986,63**	**67.180,43**

FONTE: Elaborada pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 38 (b)
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 7º ao 12º Ano.
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	7º Ano	8º Ano	9º Ano	10º Ano	11º Ano	12º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**954.461,29**	**1.002.757,03**	**1.053.496,53**	**1.106.803,46**	**1.162.807,71**	**1.221.645,78**
VENDA DE PROD. FABRICADOS	927.567,35	974.502,26	1.023.812,07	1.075.616,96	1.130.043,18	1.187.223,37
REVENDA DE MERCADORIAS	21.515,15	22.603,82	23.747,57	24.949,20	26.211,63	27.537,93
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	5.378,79	5.650,95	5.936,89	6.237,30	6.552,91	6.884,48
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**742.053,88**	**779.601,81**	**819.049,66**	**860.493,57**	**904.034,55**	**949.778,69**
LURO OPERACIONAL BRUTO	**212.407,41**	**223.155,22**	**234.446,88**	**246.309,89**	**258.773,17**	**271.867,09**
DESPESAS OPERACIONAIS	**141.260,27**	**148.408,04**	**155.917,49**	**163.806,91**	**172.095,54**	**180.803,58**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	14.316,92	15.041,36	15.802,45	16.602,05	17.442,12	18.324,69
DESPESAS FINANCEIRAS	23.861,53	25.068,93	26.337,41	27.670,09	29.070,19	30.541,14
DESPESAS GERAIS	95.446,13	100.275,70	105.349,65	110.680,35	116.280,77	122.164,58
DESPESAS TRIBUTARIAS	4.772,31	5.013,79	5.267,48	5.534,02	5.814,04	6.108,23
OUTRAS DESP. OPERACIONAIS	2.863,38	3.008,27	3.160,49	3.320,41	3.488,42	3.664,94
(+) Receitas Financeiras	2.386,15	2.506,89	2.633,74	2.767,01	2.907,02	3.054,11
(+) Outras Receitas Operacionais	2.863,38	3.008,27	3.160,49	3.320,41	3.488,42	3.664,94
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**76.396,67**	**80.262,34**	**84.323,62**	**88.590,39**	**93.073,07**	**97.782,57**
(+) Outras Receitas	50,49	53,05	55,73	58,55	61,52	64,63
(-) Correção Monetária	140,64	147,75	155,23	163,09	171,34	180,01
(-) Outras Despesas	1.908,92	2.005,51	2.106,99	2.213,61	2.325,62	2.443,29
Resultado Líq. Antes dos Impostos	**74.397,61**	**78.162,13**	**82.117,13**	**86.272,26**	**90.637,63**	**95.223,90**
(-) Imposto sobre o Lucro líquido	3.817,85	4.011,03	4.213,99	4.427,21	4.651,23	4.886,58
Resultado Operacional Líquido	**70.579,76**	**74.151,10**	**77.903,14**	**81.845,04**	**85.986,40**	**90.337,31**

FONTE: Elaborada pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 38 (c)
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 13º ao 18º Ano.
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	13º Ano	14º Ano	15º Ano	16º Ano	17º Ano	18º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**1.283.461,06**	**1.348.404,19**	**1.416.633,44**	**1.488.315,09**	**1.563.623,84**	**1.642.743,20**
VENDA DE PROD. FABRICADOS	1.247.296,87	1.310.410,09	1.376.716,84	1.446.378,71	1.519.565,48	1.596.455,49
REVENDA DE MERCADORIAS	28.931,35	30.395,28	31.933,28	33.549,10	35.246,69	37.030,17
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	7.232,84	7.598,82	7.983,32	8.387,28	8.811,67	9.257,54
(-) CUSTO DE FABRICAÇÃO	**997.837,50**	**1.048.328,07**	**1.101.373,47**	**1.157.102,97**	**1.215.652,38**	**1.277.164,39**
LURO OPERACIONAL BRUTO	**285.623,56**	**300.076,12**	**315.259,97**	**331.212,12**	**347.971,46**	**365.578,81**
DESPESAS OPERACIONAIS	**189.952,24**	**199.563,82**	**209.661,75**	**220.270,63**	**231.416,33**	**243.125,99**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	19.251,92	20.226,06	21.249,50	22.324,73	23.454,36	24.641,15
DESPESAS FINANCEIRAS	32.086,53	33.710,10	35.415,84	37.207,88	39.090,60	41.068,58
DESPESAS GERAIS	128.346,11	134.840,42	141.663,34	148.831,51	156.362,38	164.274,32
DESPESAS TRIBUTARIAS	6.417,31	6.742,02	7.083,17	7.441,58	7.818,12	8.213,72
OUTRAS DESP. OPERACIONAIS	3.850,38	4.045,21	4.249,90	4.464,95	4.690,87	4.928,23
(+) Receitas Financeiras	3.208,65	3.371,01	3.541,58	3.720,79	3.909,06	4.106,86
(+) Outras Receitas Operacionais	3.850,38	4.045,21	4.249,90	4.464,95	4.690,87	4.928,23
(=) RESULTADO OPERACIONAL	**102.730,36**	**107.928,52**	**113.389,70**	**119.127,22**	**125.155,06**	**131.487,91**
(+) Outras Receitas	67,90	71,33	74,94	78,74	82,72	86,91
(-) Correção Monetária	189,12	198,68	208,74	219,30	230,40	242,05
(-) Outras Despesas	2.566,92	2.696,81	2.833,27	2.976,63	3.127,25	3.285,49
Resultado Líq. Antes dos Impostos	**100.042,23**	**105.104,36**	**110.422,64**	**116.010,03**	**121.880,14**	**128.047,27**
(-) Imposto sobre o Lucro líquido	5.133,84	5.393,62	5.666,53	5.953,26	6.254,50	6.570,97
Resultado Operacional Líquido	**94.908,38**	**99.710,74**	**104.756,11**	**110.056,77**	**115.625,64**	**121.476,30**

FONTE: Elaborada pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

VI – PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6. Negociação

A proposta de negociação terá como base o disposto na Lei 11.101/2005, que, de forma prática, estabelece a seguinte ordem de prioridade para os pagamentos.

1º *Créditos extra concursais*:.-.

2º *Créditos concursais*:.-

Além desses, para a construção do fluxo caixa futuro, foram considerados os pagamentos referentes aos ***créditos não concursais***, como aqueles de natureza tributária. Também foi considerado o provisionamento para credores trabalhistas que estão acionando às empresas na Justiça do Trabalho. Tal procedimento se impõe em face da necessidade de determinação do "Valor da Parcela Mensal (VPM)", a ser considerada no fluxo de caixa futuro, o qual contemplará a proposta de amortização do endividamento total.

6.1. Créditos Extra concursais:

Todos os créditos de natureza extra concursal têm prevalência sobre os créditos sujeitos à classificação, como: i) remuneração do administrador judicial e seus auxiliares; ii) créditos trabalhistas e acidentários relativos a serviços prestados para prosseguimento da atividade após o requerimento da recuperação judicial; iii). Quantias recebidas a títulos de adiantamento ou antecipação para operações futuras; iv) despesas, lato sensu, com a administração; v) custas judiciais.

Na avaliação das dívidas da empresa não foi constatada a existência de credores com tais características, portanto, com direito a referida prevalência de recebimento.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2. Créditos Concursais:

Dentre os créditos concursais, a ordem de prioridade será a seguinte:

1º) o crédito derivado da legislação do trabalho;

2º) os decorrentes de acidente de trabalho;

3º) o crédito com garantia real, limitado até o valor do bem gravado;

4º) o crédito tributário, independentemente de sua natureza e tempo de constituição;

5º) o crédito com privilégio especial;

6º) o crédito com privilégio geral;

7º) o crédito quirografário, incluído: i) o saldo dos créditos não cobertos pelo produto da alienação dos bens vinculados ao seu pagamento, como ocorre com o crédito com garantia real; ii) as multas contratuais e as penas pecuniárias por infração das leis penais ou administrativas, inclusive as multas tributárias; e iii) os créditos trabalhistas cedidos a terceiros;

8º) o crédito subordinado.

***6.2.1 – Classe I - Crédito Derivado da Legislação do Trabalho*.**

Os débitos de derivados da legislação trabalhistas, devem ser pagos no prazo de 30 (trinta) dias até o limite de 5 salários mínimos por trabalhador somam a importância de **R$ 4.794,06** (Tabela nº 05).

O saldo remanescente, no montante de R$ 714.366,92 (Tabela nº 05), deverá ser pago no prazo de 1 (um) ano, juntamente como o crédito decorrente de acidentes de trabalho (Art. 54 Lei 11.101/2005).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A empresa possui débitos trabalhistas referente a verba de caráter remuneratória por serviços prestados com vínculo empregatícios com **35** empregados, cujos valores individuais estão discriminados na relação nominal constante do quadro de credores (p. 195 e p 196).

Proposta de Pagamento:

Os créditos referentes aos saldos de salários vencidos, até o valor de 05 salários mínimos, serão pagos em até 30 dias após o transitado em julgado da decisão homologatória da aprovação do plano, conforme disposto no parágrafo único do Art. 54 da Lei 11.101/2005.

Os saldos remanescentes, acima dos valores correspondentes a 05 salários mínimos, serão pagos em 12 parcelas mensais, iguais e sucessivas, no prazo de 1 (um) ano, sendo que a primeira vencerá 30 dias após o transitado em julgado da decisão homologatória da aprovação do plano, conforme disposto no parágrafo único do Art. 54 da Lei 11.101/2005.

6.2.2 *Classe II - Credores com Garantia Real, limitado até o valor do bem gravado.*

Nas análises dos contratos de créditos firmados pela empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, constatou-se que não há operações de créditos amparadas por garantias reais

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2.3 – Classe III - Credores Quirografários com Privilégio Geral.

As dívidas da empresa para credores cujos direitos não estão amparados por garantias reais, portanto, classificadas como *quirografárias com privilégio geral*, somam a importância de **R$ 1.770.711,06**, e está distribuída entre **06** instituições financeiras e **01** fornecedor, conforme apresentado na Tabela nº 39.

TABELA Nº 39

CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – PRIVILÉGIO GERAL

CREDORES	CRÉDITOS
Instituições Financeiras	1.548.177,76
Fornecedores – Médio e Grande Porte	222.533,30
TOTAL	**1.770.711,06**

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações presadas pela empresa, extratos e contratos bancários.

6.2.3.1 – Instituições Financeiras

As contratações de créditos bancários não amparados por garantias reais, portanto, classificadas como quirografárias, somam a importância de **R$ 1.548.177,76**, e foram realizadas junto a **seis** instituições financeiras, conforme demonstrado na Tabela nº 40.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 40

CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

INSTITUIÇÃO	CONTRATOS	VALOR (R$)
Banco do Brasil	- BB Giro Empresa Flex 95007893; - Adesão a Produto Pessoa Jurídica 95003696; - BB Giro Empresa Flex 95007960;	150.977,75
Cooperativa de Crédito e Investimento de Livre Admissão Aliança Paraná/São Paulo - Sicredi Aliança PR/SP**.** .	- Cédula de Crédito Bancário B81530470-4; Prejuízo em Conta Corrente	154.411,59
Caixa Econômica Federal	- Cédula de Crédito Bancário 24.0890.606.0000076/50 - Cédula de Crédito Bancário 734-0890.003.00001693-9	300.501,94
Banco Bradesco S.A.	- Cédula de Crédito Bancário 11949981; - Cédula de Crédito Bancário 11653647; - Cédula de Crédito Bancário 4409184 - Cartão Crédito Empresarial	284.957,47
Banco Santander	- Confissão e Renegociação de Dívidas 5270(operação 5040)	308.962,01
Itaú Unibanco S/A.	- Cédula de Crédito Bancário 11116 804000070529 - Cédula de Crédito Bancário 11173 804000600002 - Convênio para Desconto Rotativo de Títulos 46866 1430157501	348.367,00
TOTAL		**1.548,177,76**

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações presadas pela empresa, extratos e contratos bancários.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2.2.1.1 <u>Banco do Brasil</u>.

A Recuperanda possui com o Banco do Brasil **três** operações de créditos, não amparadas por garantias reais ou alienações fiduciárias, num valor total de **R$ 150.977,75,** conforme informações abaixo:

<u>Contrato</u> – 95.007.893

<u>Saldo Devedor</u> - R$13.004,28

<u>Vencimento</u> – 20/11/2019

<u>Modalidade</u> – BB Giro Empresa Flex

<u>Garantia</u> – aval dos sócios.

<u>Contrato</u> – 95.003.696

<u>Saldo Devedor</u> - R$ 11.076,95

<u>Vencimento</u> - 10/09/2019

<u>Modalidade</u> – Adesão a Produto Pessoa Jurídica.

<u>Garantia</u> – aval dos sócios

<u>Contrato</u> – 95.007.960

<u>Saldo Devedor</u> - R$13.004,28

<u>Vencimento</u> –

<u>Modalidade</u> – BB Giro Empresa Flex

<u>Garantia</u> – aval dos sócios.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2.2.1.2 – <u>Cooperativa de Crédito e Investimento de Livre Admissão Alinaça Paraná/São Paulo - Sicredi Aliança PR/SP</u>.

Com a Cooperativa de Crédito e Investimento de Livre Admissão Aliança Paraná/São Paulo - Sicredi Aliança PR/SP, a Recuperanda, possui **uma** operação de crédito, não amparada por garantias reais ou alienações fiduciárias e uma saldo devedor resultante de prejuízo apurado na conta corrente, que somam o montante de **R$ 154.411,59,** conforme informações abaixo:

<u>Contrato</u> – B81530470-4

<u>Saldo Devedor</u> – R$ 135.989,46

<u>Vencimento</u> – 15/11/2020

<u>Modalidade</u> – Cédula de Crédito Bancário.

<u>Garantia</u> – aval dos sócios

<u>Contrato</u> – Abertura de Conta Corrente.

<u>Saldo Devedor</u> – R$ 18.422,13

<u>Vencimento</u> – rotativo

<u>Modalidade</u> – Prejuízo em Conta Corrente.

<u>Garantia</u> – não prevista

6.2.2.1.3 Caixa Econômica Federal.

Com a Caixa Econômica Federal a empresa Recuperanda possui **duas** operações de créditos não amparadas por garantias reais ou alienações fiduciárias, num valor total de **R$ 300.501,94**, representada por **duas** contratações, a saber:

<u>Contrato</u> - 24.0890.606.0000076/50

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Saldo Devedor – R$ 127.187,50

Vencimento – 28/12/2022

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato - 734-0890.003.00001693-9

Saldo Devedor – R$ 173.314,44

Vencimento – 06/06/2038

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios.

6.2.2.1.4 Banco Bradesco S/A.

Com o Banco Bradesco S/A. a Recuperanda possui **quatro** operação de crédito não amparada por garantias reais ou alienações fiduciárias, num valor total de **R$ 284.957,47**, conforme informações abaixo:

Contrato – 11.949.981

Saldo Devedor – R$ 168.689,68

Vencimento – 01/03/2021

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato – 11.949.981

Saldo Devedor – R$ 168.689,68

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Vencimento – 01/03/2021

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato – 11.653.647

Saldo Devedor – R$ 86.090,70

Vencimento – 10/12/2019

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato – 4.409.184

Saldo Devedor – R$ 168.689,68

Vencimento – 05/09/2019

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

6.2.2.1.5 <u>Banco Santander S/A.</u>

Com o Banco Santander S/A. a Recuperanda possui **uma** operação de crédito não amparada por garantias reais ou alienações fiduciárias, num valor total de **R$ 308.962,01**, conforme informações abaixo:

Contrato – 5270 (operação 5040)

Saldo Devedor – R$ 308.962,01

Vencimento – 24/04/2023

Modalidade – Confissão e Renegociação de Dívidas

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Garantia – aval dos sócios

6.2.2.1.6 Banco Itaú Unibanco S.A.

Com a Banco Itaú Unibanco S.A. a Empresa possui **três** operação de crédito não amparada por garantias reais ou alienações fiduciárias, num valor total de **R$ 348.367,00**, conforme informações abaixo:

Contrato – **11116 804000070529**

Saldo Devedor – R$ 149.730,25.

Vencimento – 15/07/2019

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato – **11173 804000600002**

Saldo Devedor – R$ 149.496,75.

Vencimento – não identificado

Modalidade – Cédula de Crédito Bancário

Garantia – aval dos sócios

Contrato – **46866 1430157501**

Saldo Devedor – R$ 49.140,00

Vencimento – rotativo

Modalidade – Convênio para Desconto Rotativo de Títulos

Garantia – aval dos sócios

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.2.3.2 – Fornecedores de Matéria Prima, Insumos e Prestação de Serviços.

Para fornecedores de matéria prima, insumos e prestadores de serviços, a Recuperanda acumula uma dívida de **R$ 222.533,30**, com **um** único fornecedor.

PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO:

Para saldar todos os valores referentes a créditos que não estão amparados por garantias reais, portanto, de natureza quirografária com privilégio geral, enquadrados na Classe III, do Quadro Geral de Credores, a Recuperanda submete à Assembleia Geral de Credores, a seguinte proposta:

i) Forma de pagamento do valor total da dívida

Sobre o valor total da dívida contraídas junto as instituições financeiras e empresas fornecedores de matéria prima, insumos e prestadoras de serviços, cujos créditos foram classificados como "Quirografários com Privilégio Geral (Classe III)", será considerado um desconto (**deságio**) correspondente a **70%** (setenta por cento) do valor total da dívida, apurado na data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, em 20.08.2019.

ii) Período de Correção dos Saldos Devedores.

Os saldos devedores deverão ser corrigidos a partir da data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, a partir de 20.08.2019, com base na variação mensal da Taxa Referencial (TR).

iii) **Prazo de Carência**.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

36 (trinta e seis) meses, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC) que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

iv) Prazo e Condições de Amortização.

180 (Cento e Oitenta) parcelas mensais fixas, iguais e consecutivas.

A primeira parcela vencendo no último dia útil do 37º mês, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC), que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores, e, as demais, em igual data correspondente aos 179 meses subsequentes.

v) Garantias.

Serão mantidas as garantias reais originalmente contratadas e inclusive as fidejussórias outorgadas pela Recuperanda, ficando, no entanto, em relação aos terceiros devedores solidários ou coobrigados, suprimidas as garantias em geral, sejam reais, cambiais ou fidejussórias.

De tal forma que a aprovação do referido Plano implicará na liberação dos terceiros e garantidores a quaisquer títulos conforme dispõe o Código Civil em seus artigos 364 e 366.

vi) Novação

Ocorrendo a aprovação do presente Plano de Recuperação Judicial pela Assembleia Geral de Credores e, devidamente, homologada pelo Juízo da Recuperação Judicial, por força do disposto no Art. 59 da Lei 11.101/2005, **obrigará** a Recuperanda e seus credores sujeitos à Recuperação Judicial, ou que tiverem aderido aos termos deste plano, assim como os seus respectivos

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

sucessores a qualquer título a **novação** de todos os créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial no momento da aprovação, inclusive aqueles que, mesmo não sujeitos à recuperação, foram relacionados e não contestados pelos respectivos credores, não podendo qualquer crédito ser cobrado de forma individualizada dos coobrigados por força da **novação** aprovada através do plano de recuperação judicial.

Portanto, toda e qualquer condição preestabelecida em contratos, com vínculo direto ou indireto aos créditos que se sujeitam a essa Recuperação Judicial, não mais terão validade, pois prevalecerá o "*Animus Novandi*" deste Plano de Recuperação Judicial.

Após a aprovação do Plano de Recuperação Judicial pela Assembleia Geral de Credores, ou de forma direta pelo Poder Judiciário, deverão ser suspensas todas as ações de cobranças, monitórias, execuções judiciais ou qualquer outra medida judicial ajuizada contra a Recuperanda e/ou seus respectivos sócios controladores e respectivos cônjuges, e, ainda, para todos os demais coobrigados a qualquer títulos, inclusive por avais e fianças, referente aos respectivos créditos sujeitos à recuperação judicial e de prosseguimento processual enquanto o mesmo estiver sendo regularmente cumprido.

vii) Quitação Integral dos Débitos.

Após o pagamento integral dos créditos nos termos, condições e formas estabelecidas neste Plano, os respectivos valores serão considerados integralmente pagos e quitados e o respectivo credor dará a mais ampla, geral, irrevogável e irretratável quitação, para nada mais reclamar a qualquer título, contra quem quer que seja, sendo inclusive obrigado a fornecer, se for o caso, carta de anuência/instrumento de protesto para fins de baixa definitiva.

Serão civilmente responsáveis por todos os prejuízos que causarem, por culpa ou dolo, os credores que mantiverem os protestos vigentes enquanto o

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

presente Plano de Recuperação Judicial estiver sendo cumprido nos termos aprovados ou pela quitação dos débitos.

6.2.4 – Classe IV - Credores Quirografários com Privilégio Especial – Empresas EPP/ME/EIRELI.

Para as empresas de pequeno porte (EPP/ME/EIRELI), que forneceram bens e serviços para a empresa, e estão amparados pela Lei Complementar 147 de 07 de agosto de 2014, a dívida é de **R$ 1.894.448,69**, junto a **17** fornecedores e ou prestadores de serviços.

No detalhamento do Quadro Geral de Credores (p. 201 a 208) estão identificados todos os credores/fornecedores, bem como referenciados os créditos correspondentes a cada um.

PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO:

i) Forma de pagamento do valor total da dívida

Sobre o valor total da dívida contraídas junto a prestadores de serviços, cujos créditos foram classificados como "Quirografários com Privilégio Especial (Classe IV)", será considerado um desconto (**deságio**) correspondente a **70%** (sessenta por cento) do valor total da dívida, apurado na data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, em 20.08.2019.

ii) Período de Correção dos Saldos Devedores.

Os saldos devedores deverão ser corrigidos a partir da data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, a partir de 16.08.2019, com base na variação mensal da Taxa Referencial (TR).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

iii) **Prazo de Carência**.

24 (vinte) meses, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC) que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

iv) Prazo e Condições de Amortização.

180 (cento e oitenta) parcelas mensais fixas, iguais e consecutivas.

A primeira parcela vencendo no último dia útil do 37º mês partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC), que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores, e, as demais, em igual data correspondente aos 179 meses subsequentes.

v) Garantias.

Serão mantidas as garantias reais originalmente contratadas e inclusive as fidejussórias outorgadas pela Recuperanda, ficando, no entanto, em relação aos terceiros devedores solidários ou coobrigados, suprimidas as garantias em geral, sejam reais, cambiais ou fidejussórias.

De tal forma que a aprovação do referido Plano implicará na liberação dos terceiros e garantidores a quaisquer títulos conforme dispõe o Código Civil em seus artigos 364 e 366.

vi) Novação

Ocorrendo a aprovação do presente Plano de Recuperação Judicial pela Assembleia Geral de Credores e, devidamente, homologada pelo Juízo da Recuperação Judicial, por força do disposto no Art. 59 da Lei 11.101/2005,

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

obrigará a Recuperanda e seus credores sujeitos à Recuperação Judicial, ou que tiverem aderido aos termos deste plano, assim como os seus respectivos sucessores a qualquer título, a **novação** de todos os créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial no momento da aprovação, inclusive aqueles que, mesmo não sujeitos à recuperação, foram relacionados e não contestados pelos respectivos credores, não podendo qualquer crédito ser cobrado de forma individualizada dos coobrigados por força da **novação** aprovada através do plano de recuperação judicial.

Portanto, toda e qualquer condição preestabelecida em contratos, com vínculo direto ou indireto aos créditos que se sujeitam a essa Recuperação Judicial, não mais terão validade, pois prevalecerá o "*Animus Novandi*" deste Plano de Recuperação Judicial, por forço do Art. 59 da Lei 11.101/2005.

Após a aprovação do Plano de Recuperação Judicial pela Assembleia Geral de Credores, ou de forma direta pelo Poder Judiciário, deverão ser suspensas todas as ações de cobranças, monitórias, execuções judiciais ou qualquer outra medida judicial ajuizada contra a Recuperanda e/ou seus respectivos sócios controladores e respectivos cônjuges, e, ainda, para todos os demais coobrigados a qualquer títulos, inclusive por avais e fianças, referente aos respectivos créditos sujeitos à recuperação judicial e de prosseguimento processual enquanto o mesmo estiver sendo regularmente cumprido.

VII) Quitação Integral dos Débitos.

Após o pagamento integral dos créditos nos termos, condições e formas estabelecidas neste Plano, os respectivos valores serão considerados integralmente pagos e quitados e o respectivo credor dará a mais ampla, geral, irrevogável e irretratável quitação, para nada mais reclamar a qualquer título, contra quem quer que seja, sendo inclusive obrigado a fornecer, se for o caso, carta de anuência/instrumento de protesto para fins de baixa definitiva.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Serão civilmente responsáveis por todos os prejuízos que causarem, por culpa ou dolo, os credores que mantiverem os protestos vigentes enquanto o presente Plano de Recuperação Judicial estiver sendo cumprido nos termos aprovados ou pela quitação dos débitos.

6.3 Credores Não Concursais.

Para fins de elaboração do Fluxo de Caixa Futuro é necessário considerar todos os desembolsos, que a empresa irá efetuar durante o período em que estiver em recuperação.

Assim, os compromissos com a amortização das dívidas de natureza tributária e os pagamentos de credores com reserva de domínio ou alienação fiduciária devem ser previstos.

6.3.1 Crédito tributário, independentemente de sua natureza e tempo de constituição.

Segundo a Lei nº 11.101/2005 o crédito tributário está excluído dos efeitos da Recuperação Judicial, podendo ser cobrado fora do plano, segundo legislação específica que estabelecer o parcelamento. Assim, as dívidas de natureza tributária deverão ser liquidadas dentro das condições legais de parcelamento oferecido pelos órgãos públicos.

As dívidas de natureza tributárias, apurada em 30/09/2019 somavam a importância de **R$ 1.139.307,58** e compreendia as seguintes pendências fiscais:

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Secretaria da Receita Federal	R$	727.471,01
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	R$	275.495,34
Secretaria de Estado da Fazenda de S. Paulo	R$	136.341,23

6.3.1.1 Receita Federal do Brasil – RFB

A dívida com a Receita Federal se refere ao não recolhimento dos encargos de natureza não previdenciária, decorrentes da apuração da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), COFINS e PIS, e daqueles de natureza previdenciária, como o INSS.

Conforme detalhamento apresentado na Tabela nº 41, a dívida total da Recuperanda junto a Secretaria da Receita Federal soma a importância de **R$ 727.471,01,** e, está constituída por "Débitos não Previdenciários" e "Débitos Previdenciários".

Os primeiros se referem ao não recolhimento do Imposto de Renda e das contribuições sociais, como PIS, COFINS e CSLL. Conforme apresentado na Tabela nº 39, o não recolhimento destas obrigações fiscais somam a importância de **R$ 54.746,50** (Tabela nº 41).

Os débitos previdenciários, se referem aos valores em atraso das contribuições não recolhidas junto ao Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), bem como de parcelas mensais referentes a parcelamentos a parcelamento que foram realizados pela Recuperanda, mas que não estão sendo pagas nas datas previstas, cujos valores em atraso somam a importância de R$ **672.724,51**(Tabela nº 41).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 41

DÍVIDA COM A RECEITA FEDERAL DO BRASIL

SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL	VALORES (R$)
Débitos Não Previdenciários	**54.746,50**
COFINS	43.988,13
PIS	9.550,43
IRRF-FOLHADEPAGAMENTO	1.207,94
Débitos Previdenciários	**672.724,51**
Contribuição Previdenciária - Segurado	30.709,32
Contribuição Previdenciária – Patronal	84.554,56
Contribuição Previdenciária – Terceiros	20.163,98
Contribuição Previdenciária a Recolher - GPS	185.213,12
Parcelamento INSS	352.083,53
TOTAL	**727.471,01**

FONTE: Levantamento feito pelo Escritório responsável pela contabilidade da empresa.

6.3.1.2 Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - PGFN

Os débitos fiscais referentes aos não pagamentos de impostos e contribuições sociais e que estão sendo cobrados no âmbito da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, alcançam a cifra de **R$ 275.495,34**.

A Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - PGFN é responsável pela cobrança de débitos não quitados perante a União Federal (impostos, taxas, contribuições sociais, multas, etc.). Ela é o órgão da União que providencia a cobrança dos débitos (tributários ou não) perante o Poder Judiciário e os inscreve na Dívida Ativa da União (DAU).

Assim, as dívidas da Recuperanda perante a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, se referem a débitos que estão todos inscritos em dívida ativa da União e se encontram parcelados, conforme segue:

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Parcelamentos	Débitos Previdenciários -
148739830	R$ 12.913,31
161719465	R$ 14.174,03
150029985	R$ 43.446,66
161719473	R$ 99.868,20
148739849	R$ 105.093,14

Os débitos de natureza tributária existentes junto à Receita Federal do Brasil e a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, serão objetos de pleito com vistas ao parcelamento nas condições estabelecidas pela Portaria Conjunta PGFN/RFB Nº 1, DE 13 DE FEVEREIRO DE 2015, que prevê o parcelamento em até 84 parcelas mensais e consecutivas, nas seguintes proporcionalidades:

I - da 1ª (primeira) à 12ª (décima segunda) prestação, 0,666% (seiscentos e sessenta e seis milésimos por cento);

II - da 13ª (décima terceira) à 24ª (vigésima quarta) prestação, 1% (um por cento); III - da 25ª (vigésima quinta) à 83ª (octogésima terceira) prestação, 1,333% (um inteiro e trezentos e trinta e três milésimos por cento), e

IV - 84ª (octogésima quarta) prestação, o saldo devedor remanescente.

A tabela nº 40 apresenta os montantes referentes as parcelas mensais que deverão ser pagas pela Recuperanda nos próximos anos.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 42

PARCELAMENTO DE DÉBITOS TRIBUTÁRIO – RFB E PGFN

PORTARIA PGFN / RFB Nº 1, DE 13 DE FEVEREIRO DE 2015

Parcelamento	**Percentuais Mínimos Mensal**	**PARCELAS MENSAIS**	**QTADE DE PARCELAS**	**VALOR TOTAL**
I - 1ª à 12ª prestação	0,67%	4.874,06	12	58.488,67
II - da 13ª à 24ª prestação	1,00%	7.274,71	12	87.296,52
III - da 25ª à 83ª prestação	1,33%	9.675,36	59	570.846,50
IV - 84ª parcela	Saldo devedor	10.839,32	1	10.839,32
TOTAL			**84**	**727.471,01**

FONTE: Calculado pelo Autor.

Parcelamento	**Percentuais Mínimos Mensal**	**PARCELAS MENSAIS**	**QTADE DE PARCELAS**	**VALOR TOTAL**
I - 1ª à 12ª prestação	0,67%	1.845,82	12	22.149,83
II - da 13ª à 24ª prestação	1,00%	2.754,95	12	33.059,44
III - da 25ª à 83ª prestação	1,33%	3.664,09	59	216.181,19
IV - 84ª parcela	Saldo devedor	4.104,88	1	4.104,88
TOTAL			**84**	**275.495,34**

FONTE: Calculado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

6.3.1.3 Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de São Paulo.

De acordo o Decreto nº 64.564, de 05 de novembro de 2019, que regulamenta os pedidos e concessões de parcelamentos dos débitos tributários relativos ao Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS, no âmbito da Lei nº 6.374/89, e às condições estipuladas no Regulamento do ICMS, a empresa requereu e deve deferido pela Procuradoria Geral Do Estado, o Termo de Aceite do PEP do ICMS Nº 20402744-4.

O parcelamento dos débitos fiscais, na forma estabelecida no referido Decreto, poderá ser feito em até 60 (sessenta) parcelas mensais consecutivas, respeitando-se o valor mínimo da parcela. A primeira parcela deve ser paga na data da concessão do parcelamento. As demais parcelas até o último dia útil dos meses subsequentes.

A Recuperanda possui um débito referente ao não recolhimento do Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços – ICMS, junto a Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de São Paulo, da ordem de **R$ 140.901,15**. (Tabela nº 43)

TABELA Nº 43

DÍVIDA JUNTO A SECRETARIA DA FAZENDA DE SÃO PAULO

PROCESSOS DE COBRANÇAS	VALORES (R$)
1271907378	14.666,14
1273003224	20.075,12
1266633526	22.933,91
1267902742	33.758,58
1267902753	15.053,85
1269575940	10.799,10
1271795802	23.614,45
TOTAL	**140.901,15**

FONTE: Levantamento feito pelo Escritório responsável pela contabilidade da empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Conforme disposto na Legislação apresentada anteriormente, o valor da parcela mensal inicial será de R$ 3.109,23.

TABELA Nº 44
PARCELAMENTO COM A SECRETARIA DA FAZENDA DE SÃO PAULO
PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP

SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA - PARANÁ	VALORES (R$)
ICMS-DÍVIDA ATIVA (*)	140.901,15
Valor da Parcela Mensal	3.109,23

(*) Inclusa estimativa de multa, juros e honorários advocatícios.
FONTE: Valor apurado pelo autor, com base na legislação em vigor.

6.4 - Determinação do Valor da Parcela Mensal (VPM)

O Valor da Parcela Mensal se refere à soma de todas as parcelas que deverão ser pagas, mensalmente, pela empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, para a amortização plena de seu endividamento.

Para sua determinação foram considerados os saldos devedores apurados em 20 de agosto de 2019, cujos valores foram corrigidos pela variação acumulada da Taxa Referencial (TR), entre os meses de setembro a novembro de 2019 (Para os créditos sujeitos aos efeitos da Lei 11.101/2005).

Também, para a definição do Valor da Parcela Mensal, foi considerado como fator de correção a variação mensal da Taxa Referencial (TR).

No caso dos débitos tributários, as parcelas foram corrigidas conforme determina a legislação que regulamentou os parcelamentos considerados. Em todos os casos o fator estabelecido foi a taxa de juros SELIC, a qual foi estimada em **5,0%**.

Inicialmente, na Tabela nº 46 é apresentado o Valor da Parcela Mensal (VPM), desconsiderando-se os prazos de carências sugeridos na proposta de negociação.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Conforme pode ser visto na Tabela nº 46, nessa situação a parcela inicial importaria num montante mensal de **R$ 110.351,19.**

Tal valor é incompatível com a capacidade de pagamento apurada para a Recuperanda, uma vez que a média mensal do lucro operacional líquido projetada para o primeiro ano em recuperação é de **R$ 45.689,52**. (Tabela nº 38 a, b, c).

Nas Tabelas nº 47 (a), 47 (b) e 47 (c) são apresentados os Valores das Parcelas Mensais (VPM´s), considerando os prazos de carência proposto. São considerados os valores para os dezoito anos em recuperação.

Nessa situação, com a possibilidade de obtenção de carência dos credores, a capacidade de pagamento apurada para o todo o período é compatível com as necessidades de desembolsos mensais para a amortização da dívida total.

Como sê, nos primeiros dois primeiros anos, (Tabela nº 47 (a)) a empresa terá compromissos somente com os pagamentos referentes aos créditos trabalhistas e os tributários. Mas, mesmo assim, no primeiro ano, em razão dos débitos trabalhistas, o Valor da Parcela Mensal será elevado, alcançara a cifra de **R$ 69.759,19.**

Como demonstrado na projeção do fluxo de caixa futuro da Recuperanda, tais valores são incompatíveis com a capacidade de pagamento apurada, representada pelo Resultado Operacional Líquido mensal, estimado. De tal forma, a Recuperanda terá que empreender esforços com vistas a receber duplicatas em que se encontram vencidas e não pagas pelos clientes.

Conforme apurado no Balancete de Verificação Mensal (31/09/2019), a Recuperanda possui um montante de **R$ 2.851.390,22**, referentes a duplicatas a receber. Mesmo que algumas sejam de difícil recebimento, a Recuperanda necessitará de uma pequena parte destes recursos, para o suportar os pagamentos previstos para os dois primeiros anos. Estima-se que ela necessitária recuperar uma média mensal de **R$ 26.000,00**, no primeiro ano, para evitar desencaixes.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

No terceiro ano, mesmo não havendo mais verbas trabalhistas a serem pagas, o Valor da Parcela Mensal será elevado, em razão do início dos pagamentos dos credores da Classe IV e dos Credores não Concursais. Neste ano o Valor da Parcela Mensal será de **R$ 51.466,24** (Tabela 47(a)).

No quarto ano, com o fim do período de carência, estima-se que o VPM será de **R$ 60.910,56**. A partir deste período inicia-se o pagamento referente aos direitos creditórios de todos os credores. No quinto e sexto anos, o VPM apresenta redução, razão da liquidação do parcelamento de alguns créditos tributários (Tabela nº 47(a)).

TABELA Nº 46
VALOR DA PARCELA MENSAL - (SEM CARÊNCIA)

CREDORES	Valor da Parcela Mensal
CREDORES CONCURSAIS	**68.110,77**
Classe I - Direitos Trabalhistas	**59.930,08**
Trabalho Assalariado - Até 05 Sal. Mínimos	399,51
Trabalho Assalariado - Acima de 05 Sal. Mínimos	59.530,58
Classe II - Credores com Garantias Reais	**0,00**
Classe III - Quirografários Privilégio Geral	**4.013,49**
Instituições Financeiras	**3.509,09**
Banco do Brasil S.A	342,21
Sicredi Aliança PR/SP	349,99
Banco Santander	700,29
Caixa Econômica Federal	681,12
Banco Bradesco S.A.	645,88
Banco Itaú Unibanco S.A.	789,61
Fornecedores Mat. Prima e Prest. Serviços	**504,39**
Classe IV - Quirografários - Priv. Especial EPP/ME/EIRELI	**4.167,20**
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**42.240,42**
Credores Tributários	**9.829,10**
Receita Federal do Brasil	4.874,06
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	1.845,82
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo	3.109,23
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	**32.411,32**
Total	**110.351,19**

FONTE: Elaborado pelo autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

A partir do 8º ano, com a liquidação total do parcelamento dos impostos federais e estaduais, haverá sensível redução do VPM. Para o oitavo ano estima-se que o valor será de **R$ 42.960,64** (Tabelas nºs 47 (b)). A partir deste ano, os desembolsos com a amortização do endividamento apresentará comportamento estável, apenas com a variação decorrentes dos fatores de correções. (Tabelas nº´s 47 (b e c)).

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (a)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (1º ao 6º ano)

CREDORES	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	6º Ano
CREDORES CONCURSAIS	**59.930,08**	**-**	**4.375,56**	**8.572,61**	**8.590,47**	**8.608,37**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas	**59.930,08**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	399,51	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	59.530,58	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	**-**	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	**-**	**-**	**-**	**4.197,05**	**4.205,79**	**4.214,56**
Instituições Financeiras	**-**	**-**	**-**	**3.667,44**	**3.675,08**	**3.682,73**
Banco do Brasil S.A.			-	342,21	342,92	343,63
Sicredi Aliança PR/SP			-	367,49	368,25	369,02
Banco Santander			-	735,31	736,84	738,37
Caixa Econômica Federal	**-**	**-**	-	715,17	716,66	718,16
Banco Bradesco S.A.	**-**	**-**	-	678,18	679,59	681,01
Banco Itaú Unibanco S.A.	-	-	-	829,09	830,81	832,55
Fornecedores Mat. Primas e Prest. Serviços	-	-	-	**529,61**	**530,72**	**531,82**
Classe IV - Credores Quirografários – Privilégio Especial EPP/ME/EIRELI	-	-	**4.375,56**	**4.384,68**	**4.393,81**	**4.402,96**

Cont. (...)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (a)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (1º ao 6º ano)

(...) Cont.

PARCELAMENTOS	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	6º Ano
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**9.829,10**	**13.795,84**	**51.466,24**	**52.337,95**	**53.324,16**	**50.388,02**
Credores Tributários	**9.829,10**	**13.795,84**	**17.434,35**	**18.306,07**	**19.221,37**	**16.214,19**
Receita Federal do Brasil	4.874,06	7.638,45	10.159,13	10.667,09	11.200,44	11.760,47
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	1.845,82	2.892,70	3.847,29	4.039,66	4.241,64	4.453,72
Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de São Paulo	3.109,23	3.264,69	3.427,93	3.599,32	3.779,29	0,00
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	0,00	0,00	**34.031,89**	**34.102,79**	**34.173,83**	**34.245,03**
VALOR DA PARCELA MENSAL	**69.759,19**	**13.795,84**	**51.466,24**	**60.910,56**	**61.914,63**	**58.996,39**

FONTE: Elaborado pelo autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (b)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (7º ao 12º ano)

PARCELAMENTOS	7º ANO	8º ANO	9º ANO	10º ANO	11º ANO	12º ANO
CREDORES CONCURSAIS	**8.626,30**	**8.644,27**	**8.662,28**	**8.680,33**	**8.698,41**	**8.716,53**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	-	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	**4.223,34**	**4.232,13**	**4.240,95**	**4.249,79**	**4.258,64**	**4.267,51**
Instituições Financeiras	**3.690,41**	**3.698,09**	**3.705,80**	**3.713,52**	**3.721,26**	**3.729,01**
Banco do Brasil S.A.	344,35	345,07	345,79	346,51	347,23	347,95
Sicredi Aliança PR/SP	369,79	370,56	371,33	372,11	372,88	373,66
Banco Santander	739,91	741,45	743,00	744,55	746,10	747,65
Caixa Econômica Federal	719,65	721,15	722,65	724,16	725,67	727,18
Banco Bradesco S.A.	682,42	683,85	685,27	686,70	688,13	689,56
Banco Itaú Unibanco S.A.	834,28	836,02	837,76	839,51	841,25	843,01
Fornecedores Mat. Primas e Prest. Serviços	**532,93**	**534,04**	**535,15**	**536,27**	**537,38**	**538,50**
Classe IV - Credores Quirografários – Privilégio Especial EPP/ME/EIRELI	**4.412,14**	**4.421,33**	**4.430,54**	**4.439,77**	**4.449,02**	**4.458,29**

Cont. (...)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (b)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (7º ao 12º ano)

(...) Cont.

PARCELAMENTOS	7º ANO	8º ANO	9º ANO	10º ANO	11º ANO	12º ANO
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**34.316,37**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**34.316,37**
Credores Tributários	-	-	-	-	-	-
Receita Federal do Brasil	-	-	-	-	-	-
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	-	-	-	-	-	-
Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de São Paulo	-	-	-	-	-	-
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	-	-	-	-	-	-
VALOR DA PARCELA MENSAL	**42.960,64**	**8.662,28**	**8.680,33**	**8.698,41**	**8.716,53**	**42.960,64**

FONTE: Elaborado pelo autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (c)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (13º ao 18º ano)

PARCELAMENTOS	13º ANO	14º ANO	15º ANO	16º ANO	17º ANO	18º ANO
CREDORES CONCURSAIS	**8.734,69**	**8.752,89**	**8.771,12**	**8.789,40**	**8.807,71**	**8.826,06**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas						
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	-	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	**4.276,40**	**4.285,31**	**4.294,24**	**4.303,19**	**4.312,15**	**4.321,14**
Instituições Financeiras	**3.736,78**	**3.744,56**	**3.752,36**	**3.760,18**	**3.768,01**	**3.775,86**
Banco do Brasil S.A.	348,68	349,40	350,13	350,86	351,59	352,32
Sicredi Aliança PR/SP	374,44	375,22	376,00	376,78	377,57	378,35
Banco Santander	749,21	750,77	752,33	753,90	755,47	757,05
Caixa Econômica Federal	728,69	730,21	731,73	733,26	734,79	736,32
Banco Bradesco S.A.	691,00	692,44	693,88	695,33	696,78	698,23
Banco Itaú Unibanco S.A.	844,76	846,52	848,29	850,05	851,82	853,60
Fornecedores Mat. Primas e Prest. Serviços	**539,63**	**540,75**	**541,88**	**543,01**	**544,14**	**545,27**
Classe IV - Credores Quirografários – Privilégio Especial EPP/ME/EIRELI	**4.467,58**	**4.476,88**	**4.486,21**	**4.495,56**	**4.504,92**	

Cont. (...)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 47 (c)

VALOR DA PARCELA MENSAL – COM CARÊNCIA (13º ao 18º ano)

(...) Cont.

PARCELAMENTOS	13º ANO	14º ANO	15º ANO	16º ANO	17º ANO	18º ANO
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Credores Tributários	-	-	-	-	-	-
Receita Federal do Brasil	-	-	-	-	-	-
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	-	-	-	-	-	-
Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de São Paulo	-	-	-	-	-	-
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	-	-	-	-	-	-
VALOR DA PARCELA MENSAL	**8.734,69**	**8.752,89**	**8.771,12**	**8.789,40**	**8.807,71**	**8.826,06**

FONTE: Elaborado pelo autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

VII – QUADRO GERAL DE CREDORES

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 48 (a)

CLASSE I - CREDORES TRABALHISTAS

FUNCIONÁRIO	FUNÇÃO	Crédito (Valores Pendentes até 05 SM)	Saldo Remanescente Acima de 05 SM	Mês de Competência	Classificação
Ademir Maria da Silva	Alimentador de Linha de Produção		8.920,06	Jun/2019	Trabalhista
Alexandre Tercini Junior	Preparador		17.661,85	Jun/2019	Trabalhista
Anderson Pereira Da Silva	Alimentador de Linha de Produção		9.987,40	Jun/2019	Trabalhista
Alexsandro Aparecido Schneider	Operador de Empilhadeira		11.753,18	Jun/2019	Trabalhista
André Luiz Borges Da Silva	Pregador		13.212,54	Jun/2019	Trabalhista
Anderson Rodrigo Gabirate	Agente de Inspeção de Qualidade		17.199,13	Jun/2019	Trabalhista
Bruno Vinicius do Prado	Alimentador de Linha de Produção		6.254,56	Jun/2019	Trabalhista
Bruno Pegorari Leoni	Auxiliar Administrativo		8.841,55	Jun/2019	Trabalhista
Celio Ramos Xavier	Motorista Carreta		17.046,36	Jun/2019	Trabalhista
Cléio Ramoz Xavier	Motorista Carreta		23.245,05	Jun/2019	Trabalhista
Diogo Fernando Teixeira	Montador de Paletes		21.613,05	Jun/2019	Trabalhista
Divonzir Claudino Soares	Motorista		14.021,18	Jun/2019	Trabalhista
Emerson Aparecido Bezerra	Montador de Paletes		19.745,34	Jun/2019	Trabalhista
Edson Gonçalves Dias	Motorista		20.686,79	Jun/2019	Trabalhista
Edilson Aparecido Pinheiro	Operador de Empilhadeira		16.739,12	Jun/2019	Trabalhista
Ivanildo Dos Santos	Preparador		19.142,00	Jun/2019	Trabalhista
João Alves Reis Neto	Mecânico de Manutenção		17.430,77	Jun/2019	Trabalhista
José Eduardo Ribeiro	Alimentador de Linha de Produção		8.585,38	Jun/2019	Trabalhista
José Elson Braz	Montador de Paletes		12.906,70	Jun/2019	Trabalhista
José Patrício Gomes	Pregador		20.109,33	Jun/2019	Trabalhista
Leonardo Leal De Freitas	Motorista Caminhão Truck		9.341,12	Jun/2019	Trabalhista
Leonardo Vinicius de Carvalho	Ag de Inspeção de Qualidade		11.459,72	Jun/2019	

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 48 (b)

CLASSE I - CREDORES TRABALHISTAS

FUNCIONÁRIO	FUNÇÃO	Crédito (Valores Pendentes até 05 SM)	Saldo Remanescente (Acima de 05 SM)	Mês de Competência	
Leonardo Vinicius de Carvalho	Ag de Inspeção de Qualidade		11.459,72	Jun/2019	Trabalhista
Luiz Inácio de Moura	Alimentador de Linha de Produção		13.452,68	Jun/2019	Trabalhista
Maria Gasparina Silva	Auxiliar de Limpeza	4.794,06		Jun/2019	Trabalhista
Paulo de Souza Wada	Mecânico de Manutenção		28.753,61	Jun/2019	Trabalhista
Ricardo Luiz Eleuterio	Pregador		10.713,98	Jun/2019	Trabalhista
Rodrigo Jeffiter Pinto	Motorista		12.803,96	Jun/2019	Trabalhista
Ronieri Soares Dos Santos	Pregador		12.295,66	Jun/2019	Trabalhista
Silvano da Silva Soares	Alimentador de Linha de Produção		8.357,77	Jun/2019	Trabalhista
Valdinei Donizete Doce	Motorista		10.393,23	Jun/2019	Trabalhista
Valdenir Roberto Ferreira	Motorista Carreta		10.002,98	Jun/2019	Trabalhista
Walter Luiz Marcondes	Alimentador de Linha de Produção		9.722,10	Jun/2019	Trabalhista
Zildo Ferreira de Moraes	Motorista		22.028,77	Jun/2019	Trabalhista
RODRIGO LEITE NEVES	Rescisão		124.200,00	Jun/2019	Trabalhista
JOAO PAULO DE A. LIMA	Rescisão		125.740,00	Jun/2019	Trabalhista
TOTAL		**4.794,06**	**714.366,92**		

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA 49

CLASSE III - CREDORES QUIROGRÁFÁRIOS PRIVILÉGIO GERAL – INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

INSTITUIÇÃO	CNPJ / CPF	Endereço	Saldo Devedor Em R$	Classificação
Banco do Brasil S.A.	00.000.000/0001-91	SAUN Quadra 5, Lote B, Edifício BB, Setor de Autarquias, Asa Norte, Brasília, DF, CEP 70040-912	150.977,75	Quirografários – Privilégio Geral
Sicredi Aliança PR/SP	79.052.122/0001-81	Rua Espírito Santo, 991, Mal. Candido Rondon-PR	154.411,59	Quirografários – Privilégio Geral
Banco Santander	047.193.149/0001-06	Rua Amador Bueno, 474, Bloco C, 1 andar, Santo Amaro - SP	300.501,94	Quirografários – Privilégio Geral
Caixa Econômica Federal	00.360.305/0001-04	Setor Bancário Sul, Quadra 4, lotes 3/4, Brasília-DF	284.957,47	Quirografários – Privilégio Geral
Banco Bradesco S.A.	07.857.823/0001-87	Cidade de Deus, Vila Yara, Osasco-SP	348.367,00	Quirografários – Privilégio Geral
Banco Itaú Unibanco S.A.	60.701.190/0001-04	Avenida Independência 1239, Jardim Sumaré, Ribeirão Preto - SP, Cep 14.025-390	308.962,01	Quirografários – Privilégio Geral
TOTAL			**1.584.177,76**	

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA 50

CLASSE III - CREDORES QUIROGRÁFÁRIOS – FORNECEDORES DE MÉDIO E GRANDE PORTE

CREDOR	CNPJ / CPF	ENDEREÇO	SALDO DEVEDOR	CLASSIFICAÇÃO
Mauricio Ulian de Vicente	118.660.928-12	Rua Sabino de Camargo, 237, Centro, Monte Alto	222.533,3	Quirografário Geral
TOTAL			**222.533,3**	

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela Empresa.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 51 (a)
CLASSE IV – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – FORNECEDORES – EPP/ME/EIRELI

CREDOR	CNPJ / CPF	ENDEREÇO	SALDO DEVEDOR	CLASSIFICAÇÃO
Vinicius Ribeiro Nunes – ME	20.204.629/0001-60	Estrada de Itapeva ao Bairro Faxinal, s/n, Faxinal, Itapeva-SP, CEP: 18400-970	138.678,40	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
SANDRA DOS SANTOS PETENUCCI – EIRELI	32.002.155/0001-53	AVENIDA SAO BERNARDO, 21 CENTRO - 18690-000 Itatinga - SP Fone/Fax: 11999394600	100.684,95	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
CAMILA RIBEIRO NUNES VIEIRA - COMERCIO DE MADEIRAS EIRELI EPP	26.564.368/0001-76	ROSALVO MATIAS DOS SANTOS, 257, CONJUNTO HABITACIONAL SAO CAMILO - 18408-070, ITAPEVASP	612.213,45	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
DANILO AUGUSTO FERRO ME	22.765.232/0001-73	Av. São Paulo, 307, Centro, Duartina-SP, CEP: 17470000	17.454,50	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
DANILO AUGUSTO FERRO & CIA LTDA - ME	08.396.543/0001-81	RUA I, 155, DIST. INDUSTRIAL I - 17470-000 DUARTINA - SP Fone/Fax: 14981337107	81.225,98	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
JOAO DAVID FERRO - ME	04.953.102/0001-82	RUA I, 085, DIST. INDUSTRIAL I - 17470-000 DUARTINA - SP Fone/Fax: 14981337107	58.496,50	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
JOEL RODRIGUES DA CRUZ	29.423.871/0001-08	R ELPIDIO RAFAEL SACCOMANO, 336, Guapiara-SP, CEP: 18.310-000	58.536,08	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
J.R Masseto Madeiras Ltda.	57.573.412/0001-38	Av. Paes de Barros, 1.080, Itapui - SP - CEP 17.230-000	16.702,92	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
L. LOPES - MADEIRAS	29.249.833/0001-72	R JOAO CEZAR BELONI, 11, Jaguariaiva-PR, 84.200000	100.069,94	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
FLAVIO CHAGAS - PECAS	22.395.770/0001-13	R 21 DE ABRIL, 473, Monte Alto-SP, CEP: 15.910-000	13.445,00	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
WEBERSON FERNANDES DE MENDONCA	21.642.382/0001-27	R JOSE BASILIO, 50, Monte Alto-SP, CEP: 15.910-000	4.496,00	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
MORETTO TRUCK CENTER LTDA	08.897.568/0001-69	AV DR. JOSE DE PAULA EDUARDO, 520, DISTRITO INDUSTRIAL, MONTE ALTO-SP, CEP: 15.910-000	54.893,21	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
SCAP CENTER CENTRAL DE ESCAPAMENTOS LTDA	53.345.880/0001-02	RUA RODRIGUES ALVES, 2105 CENTRO - CEP:15820-000 - PIRANGI – SP	2.060,18	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
NAIR DA SILVA GOES - EPP	28.115.866/0001-67	RODOVIA MUNICIPAL 220, S/N - KM 6, ZONA RURAL - 38190-000, Sacramento – MG	43.510,32	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 51 (b)
CLASSE IV – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – FORNECEDORES – EPP/ME/EIRELI

CREDOR	CNPJ / CPF	ENDEREÇO	SALDO DEVEDOR	CLASSIFICAÇÃO
RENATO TAKAHARA EIRELI 78.792.249/0001-74	78.792.249/0001-74	AV BRASIL, 859 - CENTRO, URAI / PR - CEP: 86280000	16.301,70	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
TECNOFAST IND E COM LTDA	05.034.587/0001-73	RUA DUBLIM, 110, CANUDOS - 93540-140, NOVO HAMBURGO - RS	7.556,50	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
PEDROSO & SILVA MADEIRAS LTDA	31.280.186/0001-03	RUA JOAO ANTUNES DE ALMEIDA, 263 PQ INDUSTRIAL - 18400-970, Itapeva – SP	190.510,35	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
WAGNER JOSÉ BERTOLASSI ME	20.284.458/0001-25	Rua Coronel Medeiros, nº 676 –Centro, na cidade de Monte Alto/SP, CEP 15.910-02	377.612,71	Quirografário Especial (EPP/ME/EIRELI)
TOTAL			**1.894.448,69**	

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

VIII – CAPACIDADE DE PAGAMENTO
FLUXO DE CAXA FUTURO

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

8.1 Capacidade de Pagamento

A capacidade de pagamento e o fluxo de caixa futuro da Empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP foram determinados a partir dos novos parâmetros estabelecidos na reestruturação dos custos de produção e despesa operacionais, bem como nos novos patamares de produção, os quais serviram de base para a proposta de planejamento econômico-financeiros apresentado.

Conforme demonstrado, anteriormente, os parâmetros foram definidos para três fases do planejamento econômico-financeiro elaborado. **Todos os valores foram apresentados a partir de suas médias mensais**, uma vez que propiciam melhor visibilidade da capacidade de pagamento, haja vista que os desembolsos com as parcelas referentes a amortização do endividamento serão mensais.

Como já foi alertado, anteriormente, os gestores terão como principal desafio, no primeiro ano em recuperação, reverter uma situação deficitária, para um resultado positivo.

O principal esforço deverá ser concentrado na gestão financeira da empresa. Os gestores terão que implementar novas estratégias que reduzam de forma substancial as despesas financeiras e a inadimplência. Para o êxito de tal tarefa, necessitarão, nos primeiros anos em recuperação, formar capital de giro em montante correspondente às necessidades mínimas para financiar todo o ciclo operacional.

A partir de tal resultado, conseguirão melhorar a capacidade de compra, o que, além proporcionar redução no custo de aquisição de matéria prima, proporcionará a regularização na entrega dos produtos comercializados.

Ainda, em aos relação aos custos de fabricação, estima-se que a empresa conseguirá reduzir os gastos com pessoal diretamente aplicado à produção.

Em relação as despesas operacionais, também deverá ocorrer redução, com destaque para a participação relativa das Despesas Financeiras na ROL. Da atual média de comprometimento da Receita Operacional Liquida, de **13,91% (jan-set/2019),** estima-se uma queda para algo em torno de **2,5%**.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Tais pressupostos tiveram como fundamentos os fatos de que em recuperação judicial a empresa reduzirá significativamente o pagamento de juros, bem como melhorará as gestões administrativa e operacional, que contribuirão para os ganhos de eficiência previstos, sobretudo, àqueles advindos dos desencaixes recorrentes.

Além destes parâmetros, foram consideradas, adicionalmente, as seguintes projeções:

- que a renovação de máquinas, equipamentos, veículos e instalações somente irá ocorrer a partir do 9º (nono) ano;
- A empresa conseguirá formar o capital de giro necessário, ao financiamento de todo o seu ciclo de produção;
- O parcelamento proposto para a amortização do endividamento será aceito pelos credores, conforme proposta definida neste plano;
- Os credores não concursais irão aderir ao plano, ou, irão aceitar condições de amortização, compatíveis com a capacidade de pagamento da Recuperanda.

Conforme pode ser visualizado nas Tabelas nº´s 52, 53 e 54 a única **fonte** de recursos para suprir a capacidade de pagamento da Recuperanda, será o **Lucro Operacional Líquido**. Para sua determinação utilizou a projeção das receitas, conforme procedimentos adotados no item 5.1 (Tabela nº 35 a b c) e as estruturas de custos e despesas operacionais. A projeção do lucro operacional líquido, considerada foi aquela estimada no item 5.2, (Tabelas nº 38 (a), (b) (c)). As projeções indicaram que serão necessários dezoito anos para que a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, consiga saldar todo o endividamento.

Nos dois primeiros anos em recuperação, que fazem parte da **primeira fase do planejamento**, a Recuperanda ainda enfrentará fortes contingências financeiras, uma vez que os desembolsos com os pagamentos dos credores trabalhistas e créditos de natureza tributária, superarão sua capacidade de pagamento, auferida através do resultado operacional líquido.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Conforme demonstrado na Tabla nº 52 (a e b), no primeiro ano a média mensal do resultado operacional líquido será de **R$ 45.869,52**. Em contrapartida, os desembolsos com os pagamentos de parcelamentos de impostos, verbas trabalhistas e sentenças de ações trabalhistas, somaram a importância de **R$ 69.759,10.** De tal forma, a Recuperanda terá que empreender esforços para receber duplicatas que se encontram vencidas e não pagas pelos clientes. Conforme apurado no Balancete de Verificação Mensal (31/09/2019), a Recuperanda possui um montante a receber de **R$ 2851.390,22**. Mesmo que alguns destes haveres sejam de difícil recebimento, a Recuperanda necessitará de uma pequena parte destes ingressos, para o suportar os pagamentos previstos para os dois primeiros anos.

Para tanto, foi admitido que a empresa, no primeiro ano em recuperação, receberá em torno de **R$ 25.000,00** por mês, para suprir o desencaixe que resultará de seu ciclo operacional. (Tabela nº 52 b).

No ano seguinte, ainda na **primeira fase** do planejamento, o resultado operacional líquido mensal estimado será de **R$ 48.001,41**, para fazer frente aos desembolsos que somarão a importância de **R$ 13.795,84**. Portanto, acarretará saldo financeiro de **R$ 34.205,58**, o qual será acrescido ao saldo de caixa remanescente do ano anterior, permitindo a formação de capital giro num montante mensal correspondente a **R$ 35.135,91**(Tabela nº 52 b)

A partir do terceiro ano, com a recuperação da imagem e credibilidade da empresa, inicia-se a **segunda fase do planejamento**. Nesta fase, estima-se que a empresa conseguirá melhorar sua capacidade de compra de matéria prima, bem como reduzir os encargos financeiros, o que propiciará sensível melhora do resultado operacional líquido. No terceiro ano, a empresa deverá alcançar a cifra de **R$ 54.347,51** de lucro operacional líquido mensal. Por outro lado, o desembolso com a amortização do endividamento será da ordem de **R$ 51.466,24**. Tal desempenho resultará em saldo financeiro mensal de **R$ 2.881,28**, propiciando saldo médio mensal de caixa para **R$ 38.017,19**. (Tabela nº 52 b)

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

No quarto ano, com o fim o prazo de carência pleiteado aos credores, o desembolso mensal com o parcelamento será da ordem de **R$ 60.910,56**, para um lucro médio mensal de **R$ 57.097,56**, resultando em um saldo financeiro mensal negativo correspondente a **R$ -3.813,07**, o qual será coberto pelo saldo remanescente de caixa acumulado nos anos anteriores, conforme demonstrado na Tabela nº 52 (b).

A partir do sexto ano, quando se inicia a **terceira fase do planejamento,** a empresa voltará a operar em situação de equilíbrio econômico/financeiro. O resultado operacional líquido mensal sempre será superior aos desembolsos mensais com os pagamentos das amortizações do parcelamento das dívidas com bancos, fornecedores e impostos. Tal performance permitirá que a empresa constitua capital de giro necessário para operar em situação de sustentabilidade financeira. (Tabelas nºs 52 a, b)

Entre o nono e o décimo quarto ano, a empresa necessitará realizar investimentos para a renovação de suas máquinas, equipamentos, instalações e veículos, para que não ocorra o comprometimento de sua capacidade operacional. Estima-se que ao longo desses seis anos a empresa irá implementar um programa de renovação do parque fabril, que exigirá investimentos da ordem de **R$ 50.000,00** mensais. (Tabela nº 53 a, b)

Constata-se assim, que a partir do sexto ano, a empresa conseguirá operar em condições de plena estabilidade financeira. A capacidade de pagamento adquirida irá assegurar que seu endividamento seja totalmente amortizando e constituirá capital de giro em montante suficiente para financiar todo o seu ciclo operacional.

8.2 Fluxo de Caixa Futuro

As tabelas a seguir demonstram a capacidade de pagamento e o fluxo de caixa futuro da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, para um período correspondente a 18 (dezoito) anos, após data do transitado em julgado, a decisão da homologação do plano de recuperação Judicial.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 52 (a)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (1º ao 6º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	1ºANO	2ºANO	3ºANO	4ºANO	5ºANO	6ºANO
RESULTADO OPERACIONAL	**45.689,52**	**48.001,41**	**54.347,51**	**57.097,50**	**59.986,63**	**67.180,43**
CREDORES CONCURSAIS	**59.930,08**	**-**	**4.375,56**	**8.572,61**	**8.590,47**	**8.608,37**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas	**59.930,08**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	399,51	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	59.530,58	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	-	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	-	-	-	**4.197,05**	**4.205,79**	**4.214,56**
Instituições Financeiras	-	-	-	**3.667,44**	**3.675,08**	**3.682,73**
Banco do Brasil S.A.	-	-	-	342,21	342,92	343,63
Sicredi Aliança PR/SP	-	-	-	367,49	368,25	369,02
Banco Santander	-	-	-	735,31	736,84	738,37
Caixa Econômica Federal	-	-	-	715,17	716,66	718,16
Banco Bradesco S.A.	-	-	-	678,18	679,59	681,01
Banco Itaú Unibanco S.A.	-	-	-	829,09	830,81	832,55
Fornecedores Matérias Primas e Prestadores de Serviços	-	-	-	**529,61**	**530,72**	**531,82**
Classe IV - Credores Quirografários - Privilégio Especial - EPP/ME/EIRELI	**-**	**-**	**4.375,56**	**4.384,68**	**4.393,81**	**4.402,96**

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 52 (b)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (1º ao 6º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	1ºANO	2ºANO	3ºANO	4ºANO	5ºANO	6ºANO
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**9.829,10**	**13.795,84**	**51.466,24**	**52.337,95**	**53.324,16**	**50.388,02**
Credores Tributários	**9.829,10**	**13.795,84**	**17.434,35**	**18.306,07**	**19.221,37**	**16.214,19**
Receita Federal do Brasil	4.874,06	7.638,45	10.159,13	10.667,09	11.200,44	11.760,47
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	1.845,82	2.892,70	3.847,29	4.039,66	4.241,64	4.453,72
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo	3.109,23	3.264,69	3.427,93	3.599,32	3.779,29	0,00
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	-	**-**	**34.031,89**	**34.102,79**	**34.173,83**	**34.245,03**
VALOR DA PARCELA MENSAL	**69.759,19**	**13.795,84**	**51.466,24**	**60.910,56**	**61.914,63**	**58.996,39**
VALORES A RECEBER	**25.000,00**	-	**-**	**-**	**-**	**-**
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	-	-	**-**	**-**	**-**	**-**
VENDA DE ATIVOS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
SALDO FINANCEIRO MENSAL	**930,34**	**34.205,58**	**2.881,28**	**-3.813,07**	**-1.928,00**	**8.184,05**
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	**930,34**	**35.135,91**	**38.017,19**	**34.204,12**	**32.276,13**	**40.460,17**

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 53 (a)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (7º ao 12º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	7ºANO	8ºANO	9ºANO	10ºANO	11ºANO	12ºANO
RESULTADO OPERACIONAL	**70.579,76**	**74.151,10**	**77.903,14**	**81.845,04**	**85.986,40**	**90.337,31**
CREDORES CONCURSAIS	**8.626,30**	**8.644,27**	**8.662,28**	**8.680,33**	**8.698,41**	**8.716,53**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	-	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	**4.223,34**	**4.232,13**	**4.240,95**	**4.249,79**	**4.258,64**	**4.267,51**
Instituições Financeiras	**3.690,41**	**3.698,09**	**3.705,80**	**3.713,52**	**3.721,26**	**3.729,01**
Banco do Brasil S.A.	344,35	345,07	345,79	346,51	347,23	347,95
Sicredi Aliança PR/SP	369,79	370,56	371,33	372,11	372,88	373,66
Banco Santander	739,91	741,45	743,00	744,55	746,10	747,65
Caixa Econômica Federal	719,65	721,15	722,65	724,16	725,67	727,18
Banco Bradesco S.A.	682,42	683,85	685,27	686,70	688,13	689,56
Banco Itaú Unibanco S.A.	834,28	836,02	837,76	839,51	841,25	843,01
Fornecedores Matérias Primas e Prestadores de Serviços	**532,93**	**534,04**	**535,15**	**536,27**	**537,38**	**538,50**
Classe IV - Credores Quirografários - Privilégio Especial - EPP/ME/EIRELI	**4.412,14**	**4.421,33**	**4.430,54**	**4.439,77**	**4.449,02**	**4.458,29**

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 53 (b)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (7º ao 12º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	7ºANO	8ºANO	9ºANO	10ºANO	11ºANO	12ºANO
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**51.269,93**	**34.316,37**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Credores Tributários	**17.024,90**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Receita Federal do Brasil	12.348,49	-	-	-	-	-
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	4.676,41	-	-	-	-	-
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo	-	-	-	-	-	-
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	**34.316,37**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
VALOR DA PARCELA MENSAL	**59.896,22**	**42.960,64**	**8.662,28**	**8.680,33**	**8.698,41**	**8.716,53**
VALORES A RECEBER	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	**-**	**-**	**50.000,00**	**50.000,00**	**50.000,00**	**50.000,00**
VENDA DE ATIVOS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
SALDO FINANCEIRO MENSAL	**10.683,54**	**31.190,45**	**19.240,86**	**23.164,72**	**27.287,99**	**31.620,78**
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	**51.143,71**	**82.334,16**	**101.575,03**	**124.739,74**	**152.027,73**	**183.648,51**

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 54 (a)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (13º ao 18º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	13ºANO	14ºANO	15ºANO	16ºANO	17ºANO	18ºANO
RESULTADO OPERACIONAL	**94.908,38**	**99.710,74**	**104.756,11**	**110.056,77**	**115.625,64**	**121.476,30**
CREDORES CONCURSAIS	**8.734,69**	**8.752,89**	**8.771,12**	**8.789,40**	**8.807,71**	**8.826,06**
Classe I - Credores com Direitos Trabalhistas	-	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - até 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Créditos de Natureza Trabalhista - acima de 05 salários mínimos	-	-	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	-	-	-	-	-	-
Classe III - Credores Quirografários Privilégio Geral	**4.276,40**	**4.285,31**	**4.294,24**	**4.303,19**	**4.312,15**	**4.321,14**
Instituições Financeiras	**3.736,78**	**3.744,56**	**3.752,36**	**3.760,18**	**3.768,01**	**3.775,86**
Banco do Brasil S.A.	348,68	349,40	350,13	350,86	351,59	352,32
Sicredi Aliança PR/SP	374,44	375,22	376,00	376,78	377,57	378,35
Banco Santander	749,21	750,77	752,33	753,90	755,47	757,05
Caixa Econômica Federal	728,69	730,21	731,73	733,26	734,79	736,32
Banco Bradesco S.A.	691,00	692,44	693,88	695,33	696,78	698,23
Banco Itaú Unibanco S.A.	844,76	846,52	848,29	850,05	851,82	853,60
Fornecedores Matérias Primas e Prestadores de Serviços	**539,63**	**540,75**	**541,88**	**543,01**	**544,14**	**545,27**
Classe IV - Credores Quirografários - Privilégio Especial - EPP/ME/EIRELI	**4.467,58**	**4.476,88**	**4.486,21**	**4.495,56**	**4.504,92**	

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661 .
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

TABELA Nº 54 (b)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO (13º ao 18º Ano)
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO/FLUXO DE CAIXA	13ºANO	14ºANO	15ºANO	16ºANO	17ºANO	18ºANO
CREDORES NÃO CONCURSAIS	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Credores Tributários	-	-	-	-	-	-
Receita Federal do Brasil	-	-	-	-	-	-
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional	-	-	-	-	-	-
Secretaria de Estado da Fazenda do estado de São Paulo	-	-	-	-	-	-
Provisionamento para Credores não Submetidos aos efeitos da Lei 11.101/2005	-	-	-	-	-	-
VALOR DA PARCELA MENSAL	**8.734,69**	**8.752,89**	**8.771,12**	**8.789,40**	**8.807,71**	**8.826,06**
VALORES A RECEBER						
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	**50.000,00**	**50.000,00**	-	-	-	-
VENDA DE ATIVOS	-	-	-	-	-	-
SALDO FINANCEIRO MENSAL	**36.173,69**	**40.957,86**	**95.984,98**	**101.267,37**	**106.817,93**	**112.650,24**
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	**219.822,20**	**260.780,06**	**356.765,04**	**458.032,41**	**564.850,35**	**677.500,59**

FONTE: Elaborado pelo Autor.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

8.3 Vendas de Ativos.

Com a implantação do programa de renovação de equipamentos, máquinas e veículos, a empresa deverá efetuar a venda alguns bens do seu ativo que não mais lhe serão úteis, bem como veículos usados, que não poderão mais operar.

De tal forma a empresa deverá, ao longo do tempo, proceder a vendas de alguns ativos.

Para tanto conta com a possibilidade legal prevista no Art. 66 da Lei Federal nº 11.101/2005, que estabelece a seguinte prerrogativa:

> *"Art. 66. Após a distribuição do pedido de recuperação judicial, o devedor não poderá alienar ou onerar bens ou direitos de seu ativo permanente, salvo evidente utilidade reconhecida pelo juiz, depois de ouvido o Comitê,* ***com exceção daqueles previamente relacionados no plano de recuperação judicial".***

É intenção da empresa procederem a venda de ativos como veículos e equipamentos relacionados no Anexo II, parte integrante desse plano, à medida que os mesmos não se mostrarem mais em condições de uso para os fins específicos de produção de paletes.

De tal sorte, por ocasião da deliberação do presente plano de recuperação judicial, pela assembleia de credores, deverá será submetida tal possibilidade à Assembleia Geral de Credores, para que mesma delibere sobre a conveniência e oportunidade de aprovar tal medida.

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

IX – LAUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO

PARECER FINAL

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

9. Laudo Econômico-Financeiro - Parecer Final

A partir do diagnóstico e das análises realizadas do desempenho operacional, administrativo, econômico e financeiro da empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, os resultados obtidos permitiram avaliar os principais problemas e dificuldades enfrentadas pela Recuperanda. Dentre estes, podem ser destacados:

- endividamento elevado;
- rolagem de dívidas vencidas por novas dívidas, com juros mais elevados, novos encargos, excessos de garantias e exigências indevidas de reciprocidades;
- desencaixes perenes, que ocasionaram sua insustentabilidade financeira;
- encargos financeiros elevados, que comprometeram o resultado operacional líquido;
- falta de capital de giro para financiar todo o ciclo operacional;
- limitações da capacidade de compras, expondo à vulnerabilidade no fornecimento regular de matéria primas;
- falta de sistema de informações gerenciais como instrumento de gestão;
- deficiência no sistema de apropriação de custos;
- carência de critérios técnicos para a precificação dos produtos fabricados;
- inexistência de um sistema de apuração mensal do resultado econômico-financeiro;
- centralização administrativas;

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

- tomadas de decisões a partir de bases empíricas, em detrimentos a critérios técnicos;

Os estudos indicaram que a empresa somente conseguirá superar esta situação de **insustentabilidade financeira** se conseguir reduzir drasticamente seus encargos com pagamento das parcelas decorrentes de financiamentos e renegociações de dívidas. Para tanto, terá que romper com a ciranda financeira a que está submetida, o que somente será possível a partir de um parcelamento de longo prazo, com razoável período de carência.

Por outro lado, constatou-se que a empresa conseguirá operar em condições de **viabilidade econômica**, desde que produza com escala de produção em patamar que seja suficiente para diluir os seus custos fixos e despesas operacionais e, portanto, obtenha economias de escalas. Tal nível de produção foi estimado em, no mínimo, 35.000 paletes/mês.

Constatou-se, que a empresa não apresenta problemas de ordem operacional (produção). Sua estrutura, em termos de máquinas e equipamentos, é adequada para o *mix* e quantidade de produtos, que necessitará produzir para adquirir a capacidade de pagamento necessária para amortizar seu endividamento. Os produtos que fabrica e comercializa são identificados pelos consumidores como de boa qualidade, portanto, com boa aceitação e potencial de penetração no mercado.

Os problemas de ordem administrativa detectados são de fácil solução. Boa parte poderá ser solucionada com a introdução de um sistema de informações gerenciais e de apropriação de custos, que se configurem como instrumentos de tomada de decisão. A gestão administrativa tende a melhorar se ocorrerem descentralizações, favorecendo e dando maior eficiência ao processo de tomada de decisão.

O desempenho econômico poderá ser fortalecido com a melhora do poder de compra da empresa, o que resultará em aumentos de sua margem operacional bruta. Tal performance poderá ser obtida em decorrência do equacionamento dos problemas financeiros, atualmente enfrentados pela

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

Recuperanda. Sem a necessidade de rolar diariamente seu endividamento, ela terá condições de comprar melhor as matérias primas.

Com a nova gestão financeira, que será viabilizada a partir da aprovação deste plano, ocorrerá significativa redução das despesas com pagamento de juros bancários. Somando-se a tal feito, a redução das participações relativas das despesas com pessoal, na receita operacional líquida, a Recuperanda conseguirá obter margem operacional líquida em patamar compatível às necessidades de amortização de todo o seu endividamento.

Com a implementação do planejamento econômico-financeiro proposto e a aceitação por parte dos credores da proposta de carência apresentada, a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP adquirirá capacidade de pagamento condizente com as necessidades de amortização de seu endividamento, garantindo sua sustentabilidade financeira.

No planejamento econômico-financeiro proposto a empresa alcançará, em médio prazo, crescimento anual sustentável, o que lhe permitirá gerar novos empregos, ampliando sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social da região em que está inserida.

Ainda, outro fato importante, que favorece o cenário de médio prazo, são as perspectivas para a economia brasileira, a partir do segundo semestre do ano de 2021, quando as principais reformas encaminhadas pelo Governo Federal, deverão estar aprovadas.

Ressalva-se, contudo, que nos dois primeiros anos em recuperação, a empresa ainda enfrentará forte contingência financeira, em razão da necessidade de amortizar todos os créditos trabalhistas, em prazo não a superior a 12 meses, após a aprovação/homologação do Plano de Recuperação, e, ainda, suportar todos os parcelamentos dos créditos de natureza tributária.

Outra ressalva importante é a perspectiva de que os credores não concursais, ou seja, não sujeitos aos efeitos da Lei 11.101/2005, principalmente aqueles cujos contratos estão amparados por garantias fiduciárias, como cessão

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

de direito creditórios e/ou alienação de bens, aceitarão condições de amortizações compatíveis com a capacidade de pagamento da Recuperanda.

Vencida esta primeira etapa do planejamento econômico financeiro, pode-se inferir com ampla margem de segurança, que o plano de recuperação judicial e de reestruturação econômico-financeira, ora apresentado, dota a empresa PALETES MONTE ALTO LTDA. EPP, de condições para atuar com níveis de eficiência operacional, que lhe assegurará viabilidade econômica e sustentabilidade financeira, capaz de gerar os resultados operacionais necessários ao saneamento de seu endividamento.

Finalmente, merece registro, a possibilidade de mais uma alternativa de viabilidade de operação e saneamento financeiro da empresa. Conforme disposto no Inciso XI, do artigo 50, Lei 11.101/2005, que prevê as possibilidades de fusão, associação, arrendamento, etc.

Maringá, 19 de outubro de 2019

NEIO LÚCIO PERES GUALDA
ECONOMISTA – CORECON-PR 2838

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.

ANEXOS

ANEXO I – LAUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO – PARECER FINAL

ANEXO II – RELAÇÃO DE BENS DOS ATIVOS IMOBILIZADOS

ANEXO III – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE MÁQUINA E EQUIPAMENTOS

ANEXO IV – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE VEÍCULOS

Este documento é cópia do original, assinado digitalmente por MARCO ANTONIO DOMINGUES VALADARES e Tribunal de Justica do Estado de Sao Paulo, protocolado em 19/10/2020 às 15:35 , sob o número WMNT20700299661
Para conferir o original, acesse o site https://esaj.tjsp.jus.br/pastadigital/pg/abrirConferenciaDocumento.do, informe o processo 1002401-54.2019.8.26.0368 e código 36DA584.