



Número: **0801893-65.2023.8.19.0039**

Classe: **OUTROS PROCEDIMENTOS DE JURISDIÇÃO VOLUNTÁRIA**

Órgão julgador: **Vara Única da Comarca de Paracambi**

Última distribuição : **05/12/2023**

Valor da causa: **R\$ 13.561.143,01**

Assuntos: **Limitada**

Segredo de justiça? **NÃO**

Justiça gratuita? **NÃO**

Pedido de liminar ou antecipação de tutela? **NÃO**

Partes	Procurador/Terceiro vinculado
IPX COMERCIO E SERVICOS LTDA (REQUERENTE)	BRUNO LUIZ DE MEDEIROS GAMEIRO registrado(a) civilmente como BRUNO LUIZ DE MEDEIROS GAMEIRO (ADVOGADO)
PSR INDUSTRIA DE ETIQUETAS E BOBINAS EIRELI (REQUERENTE)	BRUNO LUIZ DE MEDEIROS GAMEIRO registrado(a) civilmente como BRUNO LUIZ DE MEDEIROS GAMEIRO (ADVOGADO)
CARLOS MAGNO & MEDEIROS SOCIEDADE DE ADVOGADOS (ADMINISTRADOR JUDICIAL)	JAMILLE MEDEIROS DE SOUZA (ADVOGADO)

Documentos			
Id.	Data da Assinatura	Documento	Tipo
10097 4165	08/02/2024 17:53	<a href="#">Anexo A - Laudo de viabilidade econômico financeiro</a>	Outros documentos



**Laudo sobre a situação econômico-financeira e viabilidade do Plano de Recuperação Judicial (PRJ)**

**Processo de Recuperação Judicial nº 0801893-65.2023.8.19.0039, em tramitação na Vara única da Comarca de Paracambi.**

**Rio de Janeiro, em 22 de janeiro de 2024**

**A Pégasus Auditoria e Contabilidade Ltda, é responsável pela elaboração deste documento, o qual foi desenvolvido em janeiro e fevereiro de 2024.**



1 - Apresentação da Consultoria:	2
2 - Breve Histórico:	3
3 - Estrutura Societária:	3
4 - Razões da Crise:	4
5 - Dados mercadológicos e perspectivas:	10
6 - Ações e plano de Turnaround:	13
7 - Perfil Passivo Concursal:	15
8 - Metodologia:	17
9 - Notas Técnicas:	18
10 - Projeções Financeiras:	18
11 - Conclusão:	19
12 - Fontes de Consulta:	20

## **1 - Apresentação da Consultoria:**

A Pegasus Auditoria e Contabilidade é uma Empresa especializada em assessoria, consultoria e de auditoria contábil, fundada em 2006 pelos seus sócios Luiz Augusto Salazar, tributarista, contador e administrador de Empresas, bacharel em direito com mestrado em finanças pela Fundação Getúlio Vargas e Marcio Barbosa de Almeida, contador e auditor. A Empresa foi fundada com escopo de produção de materiais analíticos contábeis a auxiliar Pessoas Jurídicas a tomadas de decisões estratégicas, incluindo estudos financeiros, com aplicação prática de técnicas que permitiram o atendimento eficiente a Empresas de diversos segmento nos últimos 40 anos, por meio da experiência de seu sócio majoritário Luiz Augusto Salazar que possui a 46 anos uma Empresa de Consultoria e assessoria administrativa e financeira em seguimentos variados.

Nessa longa jornada, com base na aplicabilidade de toda a *expertise* inerente a capacidade laborativa da Pegasus Auditoria e Contabilidade, atrelada a toda experiência adquirida no decorrer dos anos de atividade, pode-se perceber que existe uma grande dificuldade nas Empresas Brasileiras, principalmente as de natureza familiar, em crescer com profissionalismo e gestão. A falta de cultura organizacional, desconhecimento dos números, aliados à muito trabalho, comprometimento e resiliência, faz com que Empresas dessa natureza cresçam de forma desorganizada, e quanto maior o crescimento, maior o desconhecimento da atividade meio do seu negócio, o que impacta diretamente na tomada de decisão e assertividade das ações.

Enxergando essa necessidade, a Pegasus Auditoria e Contabilidade desenvolveu um modelo diferenciado de trabalho no mercado, e isso fez com que seu sócio Luiz Augusto Salazar, buscasse no mercado uma equipe especializada em consultoria, que aliado à sua experiência, permitiu ao longo desses anos aproximar-se dos Empresários de uma forma profissional, participando *in loco* dos processos de reestruturação, gestão administrativa e financeira das Empresas. Hoje o principal viés é ajudar os Empresários a identificarem suas dificuldades e apresentar soluções adotando metodologias simplificadas, de fácil entendimento e aplicabilidade eficaz.



## **2 - Breve Histórico:**

A PSR Bobinas e Etiquetas, é uma Empresa familiar especializada em conversão de bobinas, etiquetas, rótulos e ribbons, fundada a 23 anos pelos sócios Paulo Sezar e Paulo Roberto, pai e filho, que, iniciaram suas atividades empresariais em um pequeno espaço na Baixada Fluminense. No decorrer dessa trajetória que ali se iniciava, se depararam com uma Empresa do mesmo ramo de atividade que à época entrara em processo de falência. Dessa infeliz experiência surgiu uma oportunidade de a PSR contratar 3 colaboradores que em decorrência do processo de falência, haviam sido desligados dessa Empresa e conseqüentemente ingressaram no desafio de expansão da Pessoa Jurídica, com base no potencial da atividade econômica, bem como pela capacidade dos sócios e empreendedores.

Acreditando no sucesso da marca, a PSR enxergou a possibilidade de crescimento do mercado e em uma tomada de decisão, migraram para o Município de Mendes. Posteriormente para Paracambi, que fica a 84km do centro do Rio de Janeiro e a 63 km de Caxias, município onde tudo começou.

Em Paracambi, além do benefício concedido pelo Estado do Rio de Janeiro, possibilitando maior competitividade no quesito “preço”, foram bem recebidos pela Prefeitura local, e tiveram todo o apoio necessário para obtenção da concessão de um lote no distrito industrial. As obras foram iniciadas em 2013, onde foram investidos tudo que os sócios tinham de recursos próprios, além de empréstimos bancários adquiridos e a consolidação do enquadramento na Lei 5636/2010 que reduziu o ICMS na venda, tornando cada vez mais o produto e o preço competitivo.

A nova sede da PSR foi inaugurada em 2015, após um investimento de mais de 4 milhões de reais entre infraestrutura e maquinários.

Foi necessário o investimento na infraestrutura, uma vez que a ausência de estrutura local ocasionou inúmeros problemas relativos à internet e até o fornecimento de energia elétrica, problema que perdura até os dias de hoje. Ademais, ao longo desses anos tais problemas geraram recorrentes prejuízos, pois toda vez que há uma queda de energia, as máquinas são resetadas, além de recorrentes queimas de placas e outros componentes eletrônicos.

Este investimento realizado, em grande parte contou com empréstimos bancários e financiamentos para aquisição de máquinas, o que ocasionou endividamento que perdurou por 60 meses.

Com o passar dos anos, esse endividamento atrelado as nuances no mercado, bem como a pandemia que causou uma alta nos preços, a crise na principal matéria prima deste segmento durante a pandemia, o descasamento entre o que se tem a pagar e a receber, aliado a concorrência agressiva, prejudicou de sobremaneira a PSR, trazendo consigo a necessidade da utilização do instrumento legal da Recuperação Judicial, o que permitirá a Empresa colocar em prática seu plano de “Turnaroud”, garantindo assim empregos, seu soerguimento e conseqüentemente o adimplimento de suas obrigações e pagamento a seus credores.



### 3 – Estrutura societária:

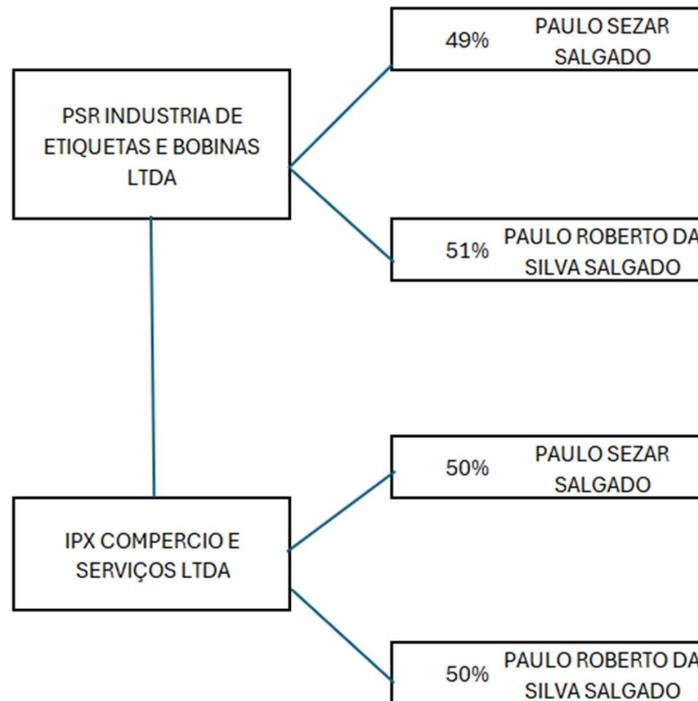
**Recuperanda 1: PSR INDÚSTRIA DE ETQIEUTAS E BOBINAS LTDA**, com sede na Estrada RJ 127, s/n, Lote 40, Paracambi, RJ, CEP: 26.600-000, inscrita sob o CNPJ nº 12.566.414/0001-61.

**Recuperanda 2: IPX COMÉCIO E SERVIÇOS LTDA**, com sede na Estrada RJ 127, s/n, Lote 40, Paracambi, RJ, CEP: 26.600-000, inscrita sob o CNPJ nº 09.491.118/0001-34.

**Sócio: PAULO SEZAR SALGADO**, brasileiro, casado, Empresário, nascido em 09/06/1953, inscritos sob o CPF nº 456.755.627-53, domiciliado à rua Cesar Lattes, 480, apto 101, bloco 3, Barra da Tijuca, CEP: 22.793-329.

**Sócio: PAULO ROBERTO DA SILVA SALGADO**, brasileiro, casado, Empresário, nascido em 04/12/1978, inscrito sob o CPF nº 076.653.637-84, domiciliado à rua Cesar Lattes, 480, apto 203, bloco 05, Barra da Tijuca, CEP: 22.793-329.

Demonstrativo quadro societário



## 4 – Razões da crise:

No ano de 2015, a PSR fez um alto investimento com a construção de um novo e amplo Polo Industrial, de mais de 4.000 m<sup>2</sup> de área construída, além da aquisição de máquinas com fito na ampliação de sua capacidade fabril.

Com a inauguração do Polo Industrial em 2015, já em Paracambi, enfrentaram a recessão econômica motivada pela crise do Governo da Ex-Presidente Dilma Rousseff, considerada a pior recessão da história desde então.

Recessão

### Dilma teve 3º pior PIB em 127 anos e é responsável por 90% da “culpa”, diz estudo da UFRJ

De acordo com o professor Reinaldo Gonçalves, da UFRJ, a responsabilidade pelo desempenho da economia pode ser quase que integralmente atribuída ao déficit de governança da ex-presidente Dilma

Por Mário Braga 3 abr 2017 22h20

Frente ao cenário reprimido economicamente, os sócios tiveram dificuldades nos primeiros anos, pois a PSR contraiu endividamento fruto da construção do Polo Industrial e aquisição de maquinário supramencionados.

Além dos fatores de crise mencionados acima, as matérias primas utilizadas pela Pessoa Jurídica no escopo de sua atividade empresarial sofreram vultosos aumentos de preços, fruto da disparada do índice do Dólar frente ao Real, impactando no preço da celulose, base principal da composição do papel (matéria prima essencial da PSR).



Fonte: UOL ECONOMIA

<https://economia.uol.com.br/cotacoes/noticias/redacao/2015/12/30/dolar-passa-de-r-4-em-2015-e-vira-piada-na-rede-bovespa-cai-pelo-3-ano.htm>



# PÉGASUS *Auditoria e Contabilidade*

O impacto da variação do índice do Dólar nos preços da celulose, que alavancou o valor da principal matéria prima no mercado gerou turbulência no mercado, causando perdas de clientes, diminuição de margens e uma corrida de verdadeira sobrevivência, exigindo a utilização de todas as estratégias viáveis e inteligentes possíveis.

Infelizmente, nem a melhor estratégia impediu um aumento no endividamento da PSR, tendo em vista que os impactos econômicos foram catastróficos no mercado, não somente nacional, mas também no internacional.

Seguem abaixo algumas cartas de reajustes de preços dos principais fornecedores de papeis autoadesivos disponíveis no mercado nacional para exemplificar o exposto acima.



## Reajuste de Preços Avery Dennison

**Avery Dennison do Brasil Ltda.**  
Rod. Vinhedo-Viracopos, km 77  
Caixa Postal 18 - CEP 13280-000  
Vinhedo-SP  
Tel. 19 3876.7600  
Fax 19 3876.1727

**Vinhedo, 2 de Fevereiro de 2015.**

Prezado Cliente,

Em 3 de Novembro de 2014, comunicamos ao mercado a necessidade de reajustar os preços, devido à variação cambial sofrida desde abril. A taxa de dólar considerada na ocasião foi R\$ 2,45. No momento da comunicação as taxas já estavam em patamares bastante superiores aos considerados e vêm mantendo estes níveis desde então. O novo patamar de R\$ 2,60, somado a repasses de fornecedores de matérias primas como papéis, nos força a reajustar os preços novamente a partir de 2 de Março de 2015, da seguinte maneira:

**Papéis (em rolos e folhas): 8,0%**

**Filmes: 6,0%**



Relação dólar real x dólar considerado pela Avery Dennison





São Paulo, 15 de Novembro de 2015.

À PSR,

Voltamos a assistir uma forte deterioração no cenário cambial no país.

Nos últimos meses reduzimos custos e negociamos com nossos fornecedores para evitar novos aumentos, mas o avanço do dólar devido ao cenário político-econômico atual, corroe as iniciativas realizadas.

Assim necessitamos de um alinhamento imediato nos preços praticados conforme abaixo:

Família de Térmicos => 11,7% (onze virgula sete por cento)

Tal índice valerá para os pedidos recebidos a partir de 01/12/15 em toda linha.

Contamos com sua compreensão e nos colocamos à disposição para eventuais esclarecimentos que se fizerem necessários.

Os 4 anos subsequentes, 2015 a 2018, tinham sido até então, os anos de maior desafio econômico da empresa, em um mercado cada vez mais concorrido, exigindo cada vez mais empenho.

Em busca de soluções para otimização de custos, com fito de manter a pessoa Jurídica operando, o que permite a manutenção dos empregos, empregos esses que permitem a sobrevivência de uma quantidade significativa de colaboradores e suas respectivas famílias.

Hoje, no ano de 2023, são 125 empregos diretos, mais de 30 representantes comerciais autônomos, fora os empregos indiretos.

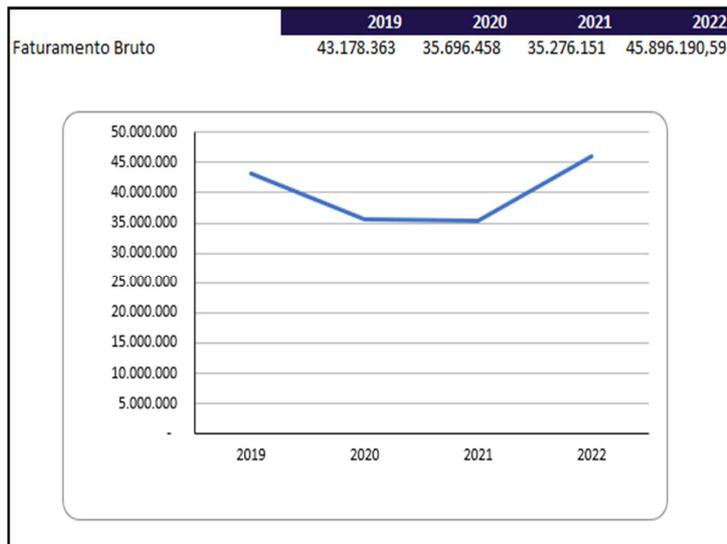
Em que pese o cenário de melhora na economia global, refletido nos gráficos e na contabilidade ano calendário 2019, veio a pandemia do Covid-19.

A enorme crise mundial ocasionada pelo Coronavírus ceifou consideravelmente as estruturas econômicas da PSR, obrigando, a médio e longo prazo, os Administradores a contraírem novos empréstimos no ano calendário 2022, fruto da queda de faturamento, crise no frete marítimo, aumento dos insumos e o principal ofensor, projeção do dólar frente a maximização dos preços das matérias primas utilizadas pela empresa.

Abaixo, alguns indicadores com notas explicativas, demonstrando cronologicamente a evolução do cenário econômico da PSR:

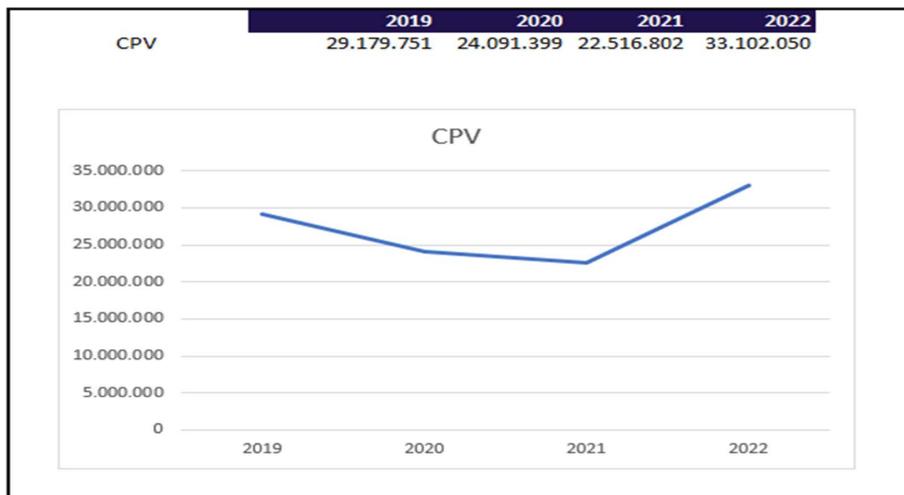


Faturamento bruto de 2019 à 2022



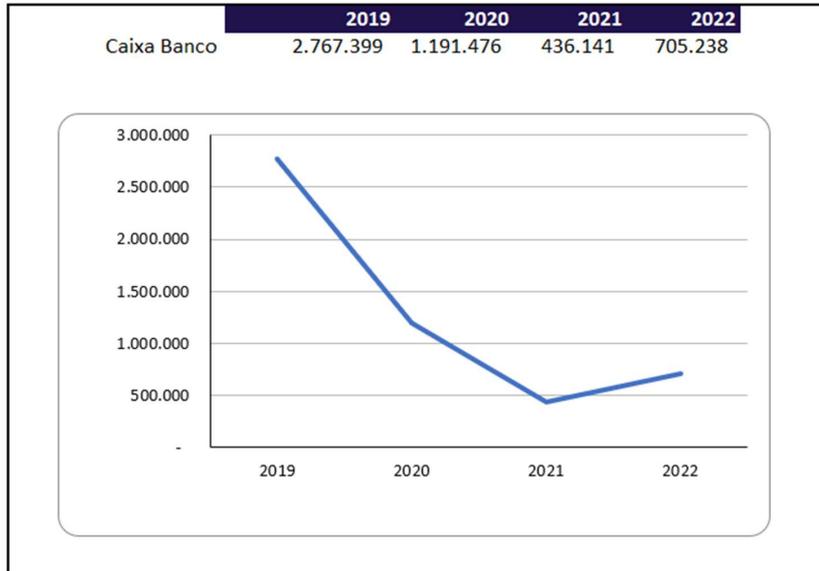
*Nota: Faturamento do ano de 2022, teve um acréscimo de aproximadamente 30% em relação ao ano anterior, porém, isso se deu pela necessidade de caixa que fez com que a PSR fechasse um contrato de fornecimento com a Stone e Getnet. Esses contratos, tinham margens apertadas, e em alguns casos até negativa, e foi um dos principais ofensores para o caixa, até mesmo pelo prazo médio de recebimento de 60 dias.*

Conforme demonstra o gráfico abaixo, o CPV (custo de produção vendida) foi majorado em 47% em 2022 em relação ao ano anterior. Esse reflexo ainda foi um resquício da alta dos insumos conforme mencionado acima, impactando em um alto custo de produção para fornecimento de bobinas de PDV e principalmente cartão de crédito, além das etiquetas autoadesivas.



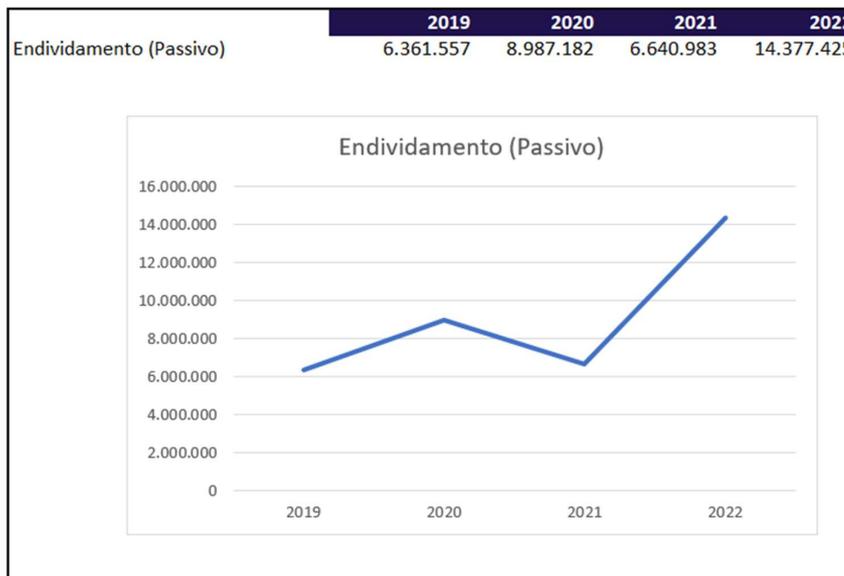
# PÉGASUS *Auditoria e Contabilidade*

O gráfico abaixo demonstra com clareza a queda na disponibilidade de caixa ao longo dos anos:



*Nota: Em dezembro de 2022, a PSR teve um acréscimo de aproximadamente 60% em sua disponibilidade, em relação ao ano anterior, reflexo das alavancagens financeiras necessárias ao longo do ano de 2022.*

O Gráfico abaixo, demonstra a evolução do endividamento de 2019 a 2022:



As dificuldades descritas, atreladas as parcelas dos endividamentos bancários, bem como passivo adquirido com os fornecedores e, sem êxito nas negociações em sua totalidade, foram fatores determinantes que prejudicaram a PSR.

Nesse passo, houve a necessidade da utilização do instrumento legal da Recuperação Judicial para que a Empresa possa colocar em prática seu plano de “Turnaround” garantindo assim a manutenção dos empregos, soerguimento e conseqüentemente pagamento aos seus credores.

## **5 – Dados mercadológicos e perspectivas:**

Realizar projeções financeiras de qualquer Empresa é sempre um grande desafio, pois quanto maior o período a ser projetado, maior o grau de incertezas a ser aferido. Situações externas ao negócio, como aspectos governamentais, políticos, globais e até nos últimos anos, sanitários, também entram na pauta. Ademais, as questões internas de uma empresa também influenciam no resultado, no que diz respeito a efetividade das ações à serem implementadas pela gestão, ou mesmo novas questões ainda desconhecidas. Toda essa análise é de difícil previsão, porém crível para sobrevivência saudável da Pessoa Jurídica.

Dessa maneira, aspecto importante para entendimento da capacidade de seguimento de uma atividade empresarial é a compreensão sobre cenário macroeconômico do país e também do nicho sobre o qual a empresa está inserida, bem como as perspectivas relacionadas a essa análise.

Nesse sentido, entender as projeções de PIB e inflação são importantes para buscar **antever** os cenários de nossa economia no decorrer do tempo e com isso, contextualizar em relação à Recuperanda e seu mercado de atuação.

No que diz respeito ao cenário macroeconômico, no prisma da inflação, o Ipea através de seu Grupo de Conjuntura entende que:

***“O cenário atual da economia brasileira conjuga uma alteração nas perspectivas econômicas no sentido de maior crescimento econômico com menores taxas de inflação. Essa situação, aparentemente contraditória, pode ser explicada por uma junção de fatores estruturais e conjunturais. A queda das cotações de commodities aliada ao aumento da quantidade vendida é um dos fatores explicativos. A reabertura econômica da economia chinesa e a resiliência das economias ocidentais ao ciclo de aperto monetário são outros fatores por trás da maior demanda externa pelas commodities brasileiras. Ademais, a expansão da demanda interna, embora restrita pela fragilidade financeira de famílias e empresas, encontra suporte em medidas de estímulo fiscal e de política creditícia, que atuam no sentido de compensar, ainda que parcialmente, os efeitos contracionistas da austeridade monetária na economia doméstica.***

***A inflação menor que o esperado, por sua vez, ocorre também devido à valorização do real brasileiro, que junto com a deflação das cotações das commodities resulta em força que pressiona***



***para baixo os preços no atacado, induzindo a um cenário de desinflação no varejo e nos preços ao consumidor.”***

O entendimento e análise do Ipea é de que há um processo de desinflação se consolidando nos últimos meses de modo que após encerrar 2022 com alta de 5,8% e acumulado de 5,79%, a inflação medida pelo IPCA manteve sua trajetória de desaceleração evidenciado no acumulado em doze meses, até dezembro de 2023, uma taxa de 4,62% no acumulado do ano conforme mostra na tabela abaixo:

Mês	IPCA mensal
Janeiro	0,53%
Fevereiro	0,84%
Março	0,71%
Abril	0,61%
Maiο	0,23%
Junho	- 0,08%
Julho	0,12%
Agosto	0,23%
Setembro	0,26%
Outubro	0,24%
Novembro	0,28%
Dezembro	0,56%
Acumulado do ano	4,62%

Fonte: IBGE

De acordo com pesquisas realizadas, o mercado de etiquetas e rótulos está em expansão no Brasil. Essa tendência está pautada pelo aumento de consumo por bens embalados, demandas por etiquetas personalizadas e adoção de novas tecnologias de impressão flexográfica como podem constatar nos exemplificados nas fontes de consultas abaixo:



## Análise e tamanho do mercado global de rótulos e etiquetas industriais

De acordo com um relatório do PayPal de maio de 2020, 27% dos cidadãos dos EUA usaram comércio eletrônico doméstico e internacional nos 12 meses anteriores. À medida que o comércio eletrônico e o comércio móvel se expandem globalmente, tanto localmente quanto além-fronteiras, haverá uma demanda por rótulos de alta qualidade a serem aplicados a coisas que devem ser enviadas, tornando-as mais fáceis de ler e monitorar. Isso ajudaria a evitar que as coisas fossem perdidas ou atrasadas durante o transporte, resultando no crescimento do mercado.

- A Data Bridge Market Research analisa que o mercado de etiquetas industriais foi avaliado em US\$ 52,94 bilhões em 2021 e deve chegar a US\$ 94,42 bilhões até 2029, registrando um CAGR de 7,50% durante o período de previsão de 2022 a 2029. A equipe de pesquisa de mercado da Data Bridge inclui análise especializada aprofundada, análise de importação/exportação, análise de preços, análise de consumo de produção, análise de patentes e avanços tecnológicos.



Fonte:  
<https://www.gwflexo.com.br/tendencias-de-crescimento-do-mercado-de-etiquetas-no-brasil/>

### TENDÊNCIAS DE CRESCIMENTO DO MERCADO DE ETIQUETAS NO BRASIL

O mercado de etiquetas flexográficas no Brasil está em expansão, com um **crecimento** estimado de **6,5%** ao ano entre **2022** e **2027**.

Este crescimento é impulsionado pelo aumento do consumo de bens embalados, demanda por etiquetas personalizadas e adoção de novas tecnologias de impressão flexográfica.

Empresas de grande porte dominam o mercado, mas pequenas e médias empresas estão ganhando espaço graças à tecnologia.

#### Tendências chave:

- Maior consumo de bens embalados, que necessitam de etiquetas para informações e promoção.
- Demanda crescente por etiquetas personalizadas, refletindo a busca dos consumidores por personalização.
- Adoção de novas tecnologias que permitem produção de alta qualidade a custos reduzidos.

#### Dicas para empresas no setor:

- Investir em novas tecnologias de impressão.
- Personalizar etiquetas conforme demanda do cliente.
- Ampliar rede de distribuição.
- Investir em marketing e publicidade para maior visibilidade e vendas.

Sendo assim, a PSR se mostra totalmente alinhada as novas tendências do mercado pois de acordo também com outras pesquisas realizadas (vide quadro abaixo), existe uma tendência global de crescimento previsto até 2027. Na América do Norte, o crescimento anual é de 0,6%, e mesmo com a pressão nos preços dos insumos, o mercado vem se adaptando, com foco em sustentabilidade. A PSR está em consonância com essa linha de sustentabilidade, e já pôs em prática por exemplo, o projeto das bobinas sem tubete, que contribui, junto aos outros concorrentes, com a diminuição de 30 toneladas de plástico por ano.



## PROJETO BOBINA ESG

ROLAR PARA UM FUTURO SUSTENTÁVEL



Já Selic, as projeções da Focus tiveram queda de 12% para 11,75% em 2023. Em 2024 ocorreu uma redução na projeção de 9,25% para 9%. Já para 2025, a redução foi de 8,75% para 8,50%.

Ou seja, considerando todo Know-how e *expertise* histórica da PSR no mercado flexográfico, somados a capacidade produtiva e as novas tecnologias embarcadas para acompanhar as tendências de mercado, colocam a empresa em posição de destaque no mercado, visando não só as necessidades atuais, mas também as novas tendências do setor.

## 6 – Ações e plano de Turnaround:

### 6.1 – Ações comerciais:

- **Recuperação de carteira de clientes** - Ao longo do ano de 2023 houve a perda significativa de faturamento com a carteira de clientes ativos devido aos cenários de atrasos que foram enfrentados, sendo levantado o valor aproximado a R\$ 10.000.000,00. São clientes que ainda tem uma relação longa e a reversão é bem tangível.
- **Busca por novos representantes** - Buscar novos representantes para regiões em que a PSR tem poucos clientes. No Rio de Janeiro, a PSR está presentes em 62 dos 92 municípios do estado, bem como já há a busca para as regiões que temos pouca participação.
- **Avanço para outros estados** - Os produtos estão presentes em 12 estados brasileiros. Com o avanço nos estados de Minas Gerais e São Paulo há estimativa de um aumento de mais de R\$ 1.500.000,00 de faturamento mensal, pelo motivo de os maiores *players* do mercado estarem situados nestes estados. Além disso, a PSR tem uma grande abertura para a região Sul, onde está em franca expansão com uma nova carteira de clientes e representantes ativos, com estimativa de R\$ 500.000,00 de faturamento mensal.



- **Crescer o valor de faturamento das vendas internas** - Atualmente a média de 700 a 800 mil de faturamento mensal no setor de vendas internas, onde há capacidade de atingir 1 milhão com uma rentabilidade maior.
- **Aumentar presença em marketplaces** - Com a grande visibilidade de produtos em marketplaces, a PSR explorará a venda de produtos nas principais plataformas do Brasil, como Mercado Livre, Shopee, Amazon, entre outros.
- **Expansão do faturamento de rótulo** - A PSR é uma das poucas fábricas no Rio de Janeiro com uma estrutura e equipamento de ponta para o fornecimento de rótulos. Nesse passo, haverá espaço para expandir o número de representantes voltados para a venda de rótulos visando aumentar a margem líquida.
- **Diversificar o mix na carteira de clientes ativos** - Com o treinamento constante com a equipe comercial é possível identificar oportunidades de aumento de mix nos clientes de carteira ativa. A oferta de um “mix” mais rentável tem se mostrado efetivo para o aumento da rentabilidade nos pedidos.
- **Gerar demanda na área de manutenção técnica de impressoras** - Criar uma meta e políticas comerciais para remuneração de atendimento de chamados técnicos e revenda de peças e equipamentos, como impressoras térmicas para etiquetas.

## 6.2 – Ações melhorias Ebitida:

- **Desenvolvimento de fornecedores estrangeiros** - aquisição de matéria prima (papel) autoadesivo e térmico com saving de até 25%;
- **Aquisição de máquinas cortadeiras** - fazer a perfilagem dos papéis internamente, reduzindo assim a mão de obra do fornecedor de papel, permitindo um ganho imediato de até 2 centavos por metro quadrado de papel, com conseqüente redução no custo mensal em até R\$ 20.000,00;
- **Internalização da cozinha** - elimina a necessidade de terceirização do fornecimento de alimentação por meio de quentinhas, economizando a importância de aproximadamente R\$ 120.000,00/ano;
- **Revisar a estrutura logística** - buscar um novo contrato de locação da frota de veículos disponível para o setor comercial, e reavaliação do custo de manutenção da frota própria, proporcionando uma redução de até 60 mil reais ano;
- **Utilização de aproximadamente 1,3 milhões** - Crédito recuperados oriundos de exclusão do ICMS da base do PIS E COFINS;
- **Otimização das linhas de produção** - Automação da produção reduzindo o custo de, intensificando a redução de perda e priorizando produtos de margem e valor agregado;



## **6.3 – Ações operacionais:**

- **Redesenhar os processos** - aumentar desempenho nas medições de tempos e movimentos de produção, com fito na melhoria de processos e produtividade, ou seja, produzir mais com menos recursos;
- **Estruturação de setor de cobrança** - criação de setor específico com novas políticas, procedimentos e controles de cobrança ativa e passiva de maneira a mitigar e controlar tal indicador reduzindo impactos no fluxo de caixa.

## **7 – Perfil Passivo Concursal:**

### **Perfil Passivo Concursal:**

#### **7.1. Plano de pagamento aos créditos sujeitos a recuperação:**

##### **7.1.1. Classe I - Titulares de créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes de trabalho**

Os titulares de créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes de trabalho serão pagos, observado o disposto no art.54 da LRF, com deságio de 30% (trinta por cento) sobre o valor do crédito habilitado, em 10 (dez) parcelas iguais, mensais e sucessivas, sendo a primeira em 2 (dois) meses a contar da data de publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR. Não haverá aplicação de correção monetária.

##### **7.1.2. Classe II - Titulares de créditos com garantia real**

Os credores com garantia real receberão seus créditos com deságio de 30% (trinta por cento), entrada de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) a ser paga 12 meses a contar da data de publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR e o saldo em 72 (setenta e duas) parcelas mensais e sucessivas no valor equivalente a 1,07% (hum, sete centésimos por cento), cada, do valor nominal do crédito habilitado, sendo a primeira em 24 (vinte e quatro) meses a contar da data de publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR.

Os créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial adotarão como base o saldo devedor com data do pedido de Recuperação Judicial 05/12/2023 e serão corrigidos a 3,5% ao ano a partir da publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial da PSR.

##### **7.1.3. Classe III - Titulares de créditos quirografários, com privilégio especial, com privilégio geral ou subordinados**

Os credores da Classe III, serão pagos com deságio de 50% (cinquenta por cento) sobre o valor do crédito habilitado, entrada de R\$ 8.000,00 (oito mil reais) a ser paga 12 meses a contar da data de publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR e o saldo receberão o crédito, em regra, em 72 meses (setenta e duas) parcelas, mensais e sucessivas valor total equivalente a 0,75% (setenta e cinco



milésimos por cento) do valor nominal do crédito habilitado, sendo a primeira em 24 (vinte e quatro) meses a contar da data da publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR.

Os créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial adotarão como base o saldo devedor com data do pedido de Recuperação Judicial 05/12/2023 e serão corrigidos a 3,5% ao ano a partir da publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial da PSR.

#### 7.1.4. Classe IV - Titulares de créditos enquadrados como microempresa ou empresa de pequeno porte

Os titulares de créditos relacionados na Classe IV, serão pagos com deságio de 50%(cinquenta por cento) sobre o valor do crédito habilitado, em até 72 (setenta e duas) parcelas iguais, mensais e sucessivas, sendo uma entrada no valor de R\$ 2.500,00 (dois mil e quinhentos reais) e a entrada em 12 (doze) meses a contar da data de publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial à PSR. Haverá aplicação de correção monetária de 3,5 (três, cinco por cento) ao ano a partir da publicação da decisão homologatória do Plano de Recuperação Judicial (PRJ) e concessão da recuperação judicial da PSR

Segue abaixo quadro resumo do plano de pagamento proposto pela Recuperanda:

Plano de Liquidação dos credores por classe								
I	231.644	162.151						
II	3.461.082	50.000	R\$ 445.291	445.291	445.291	445.291	445.291	445.291
III	9.267.809	352.000	R\$ 803.577	803.577	803.577	803.577	803.577	803.577
IV	1.000.745	112.500	R\$ 72.791	72.791	72.791	72.791	72.791	72.791
Investimentos					250.000	350.000	350.000	350.000
ttl	13.961.279	0	676.651	1.321.660	1.321.660	1.321.660	1.571.660	1.671.660
Free Cash Flow	182.642	142.270	-120.996	-80.229	75.457	102.476	157.569	212.661

## 8 – Metodologia:

O cenário econômico da Recuperanda, apresentado neste documento, foi construído por meio da simulação do desempenho futuro ao qual a empresa visa alcançar, tomando como base as medidas e condições integrantes no Plano de Recuperação Judicial e as premissas operacionais, mercadológicas e financeiras definidas. Estas e outras informações gerenciais – disponibilizadas pela PSR – foram coletadas e tratadas com a finalidade de projetar o resultado econômico e o fluxo de caixa no período total de 86 (oitenta e seis) meses, contados desde janeiro de 2024 até o mês de dezembro de 2031.

Conforme abordado no item 5 deste laudo, projetar períodos futuros tornou-se mais desafiador diante de tantas incertezas no cenário atual.

Além disso, a projeção de períodos futuros muito longos por si só, pode trazer distorções devido ao alto grau de incertezas que os números podem trazer em períodos muito longos, pois estes dependem de aspectos externos em âmbito nacional e global.

Em trabalhos de análise de projetos de investimento ou valorização de empresas é necessário calcular o valor residual de fluxos futuros. Valor residual corresponde ao valor de um projeto no último ano do período de análise. Entretanto em períodos muito longos ou mesmo



indefinidos de projeção, utiliza-se a ferramenta da perpetuidade do fluxo de caixa para chegar-se ao valor residual.

O método da perpetuidade considera que o fluxo de caixa se estende infinitamente, com isso assume-se repetição de “N” ciclos de investimento para garantir a sobrevivência do projeto.

No caso do fluxo de caixa projetado da PSR, não estamos buscando o valor residual, entretanto, o fluxo de caixa estende-se por período longo. Diante disso, utilizamos a analogia do método da perpetuidade do fluxo de caixa, onde se entende que o fluxo projetado para o ano de 2030 será repetido nos anos subsequentes.

A elaboração das projeções financeiras foi realizada por meio da modelagem de dados extraídos do banco de dados da PSR. O desenvolvimento das projeções em relatórios, foi realizado visando um alto grau de detalhamento, utilizando as mais modernas técnicas de auditoria de banco de dados, dando assim maior confiabilidade e segurança aos resultados.

Tomou-se como base neste estudo, os dados e informações retiradas de relatórios, entrevistas com gestores e analistas além dos demonstrativos como: Fluxos de Caixa Realizados, Livros Fiscais, Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício, controles internos de exercícios passados, pesquisas de mercado, petição inicial e histórico da empresa.

Como método para determinação do resultado operacional, foi utilizado geração de caixa operacional (EBTIDA).

Também foi analisado o cenário econômico, o mercado de atuação da PSR, levando-se em consideração as perspectivas futuras e a reestruturação organizacional que pretendem implementar.

A Pegasus Auditoria e Contabilidade não se responsabiliza pela não realização dos cenários projetados pois os mesmos possuem grau de incertezas de difícil mensuração como aspectos macroeconômicos. Além disso, a realização do cenário projetado dependerá também da aderência e execução do plano de turnaround a ser executado pela gestão e direção da Recuperanda. Tal plano de Turnaround e sua exequibilidade é de responsabilidade da Recuperanda e seu corpo diretivo.

## **9 - Notas Técnicas:**

Com intuito de tornar os relatórios a seguir devidamente embasados, apresentamos abaixo as premissas utilizadas e/ou peculiaridades específicas do ramo de atuação e da empresa PSR:

### **9.1 - Período Projetado:**

Conforme dito anteriormente neste trabalho, os dados que serão mostrados a seguir compreendem de janeiro de 2024 até dezembro de 2031.

As projeções obedeceram aos seguintes critérios:



## **9.1.1 - Receitas:**

Foi considerada a média de faturamento apurada no período de janeiro de 2023 a setembro de 2023, conforme demonstram os informes contábeis disponibilizados pela empresa.

Adicionalmente, foram realizadas projeções segmento, com base no plano de turnaround da empresa e suas capacidades operacionais e de produção informadas pela gestão sendo:

- Aquisição de matéria prima importada alcançando um saving de aproximadamente 20%;
- Aumento da curva de vendas nos segmentos de rótulos e ribbons;
- Pulverização do faturamento eliminando a concentração de curva de vendas.

OBS: A Receita apresentada já é líquida de devoluções e descontos e com atualização de 15% no primeiro ano (aumento de faturamento em função de alavancagem financeira) e 0,5% a.a., sendo 3,5% de atualização monetária conforme projeções IPCA 2024 e 2025.

## **9.1.2 - Gastos:**

Já no que diz respeito aos gastos de maneira geral, foi utilizada a média mensal do realizado no período de janeiro 2023 a dezembro de 2023. Além disso, foram adicionadas previsões dos custos e despesas considerando as premissas e a projeção aqui exposta.

## **9.1.3 - Impostos sobre Faturamento:**

Analisado o histórico de faturamento nos controles enviados pela empresa e o Demonstrativo de Resultado (DRE), foi projetado o período de 86 meses com base em valores médios mensais de janeiro de 2023 a dezembro de 2023 gerando assim média anual projetada, que foi a considerada.

## **9.1.4 - Despesas financeiras:**

Segundo foi apurado junto a gestão financeira da empresa, atualmente a empresa possui 2,5% de sua receita sendo gastos com despesas financeiras com de juros de antecipações.

Diante de desafios adicionais encontrados após o Deferimento do processo recuperacional, foram considerados valores decrescentes projetando uma redução gradual da necessidade de recursos financeiros.

## **9.1.5 - Investimentos:**

A PSR possui parque fabril funcional e operacional, sendo este a fonte de receitas do negócio, dessa maneira torna-se primordial que sejam realizados periodicamente investimentos e melhorias de maneira que se mantenha as mesmas condições estruturais de operação.

Assim, considerando critérios de depreciação foram considerados valores médios anuais na ordem de 0,5% para investimentos no parque fabril.



## 9.1.6 - IR e CSLL:

De acordo com as projeções e incluindo nelas as Provisões, entende-se que haverá lucro contábil havendo assim incidências de valores de impostos sobre o Lucro.

## 10 - Projeções Financeiras:

Diante do exposto, apresentamos as projeções financeiras da PSR:

Projeção de Resultado	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>(+) Receita Bruta</b>	<b>40.000.000</b>	<b>47.400.000</b>	<b>49.296.000</b>	<b>51.267.840</b>	<b>53.318.554</b>	<b>55.451.296</b>	<b>57.669.348</b>	<b>57.669.348</b>
Bobina	18.000.000	19.908.000	18.732.480	18.456.422	18.128.308	17.744.415	17.300.804	17.300.804
Etiqueta	17.800.000	19.908.000	19.718.400	18.969.101	19.194.679	19.962.466	19.030.885	19.030.885
Ribbon	800.000	948.000	985.920	1.025.357	1.066.371	1.109.026	1.153.387	1.153.387
Rótulo	3.400.000	6.636.000	9.859.200	12.816.960	14.929.195	16.635.389	20.184.272	20.184.272
<b>(-) Impostos</b>	<b>5.085.000 12,7%</b>	<b>5.979.510 12,6%</b>	<b>6.154.606 12,7%</b>	<b>6.367.466 12,7%</b>	<b>6.587.507 12,7%</b>	<b>6.814.964 12,7%</b>	<b>7.050.078 12,7%</b>	<b>7.050.078 12,7%</b>
Icms	800.000	948.000	985.920	1.025.357	1.066.371	1.109.026	1.153.387	1.153.387
Ipi	585.000	647.010	608.806	599.834	589.170	576.693	562.276	562.276
Pis/Cofins	3.700.000	4.384.500	4.559.880	4.742.275	4.931.966	5.129.245	5.334.415	5.334.415
<b>(=) Receita Líquida</b>	<b>34.915.000 87,3%</b>	<b>41.420.490 87,4%</b>	<b>43.141.394 87,5%</b>	<b>44.900.374 87,6%</b>	<b>46.731.046 87,6%</b>	<b>48.636.331 87,7%</b>	<b>50.619.270 87,8%</b>	<b>50.619.270 87,8%</b>
<b>(-) CPV</b>	<b>28.649.557 71,6%</b>	<b>31.769.209 67,0%</b>	<b>32.516.151 66,0%</b>	<b>33.477.244 65,3%</b>	<b>34.783.269 65,2%</b>	<b>36.140.378 65,2%</b>	<b>37.550.574 65,1%</b>	<b>37.550.574 65,1%</b>
Custos Fixos	280.458	290.274	300.434	310.949	321.832	333.096	344.755	344.755
Custos Variáveis	22.670.611 56,7%	25.596.000	26.126.880	26.864.348	27.938.922	29.056.479	30.218.738	30.218.738
Pessoal	3.905.723 9,8%	4.042.423	4.183.908	4.330.345	4.481.907	4.638.774	4.801.131	4.801.131
Frete	1.792.765 4,5%	1.840.512	1.904.930	1.971.602	2.040.608	2.112.030	2.185.951	2.185.951
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>6.265.443 15,7%</b>	<b>9.651.281 20,4%</b>	<b>10.625.243 21,6%</b>	<b>11.423.130 22,3%</b>	<b>11.947.777 22,4%</b>	<b>12.495.953 22,5%</b>	<b>13.068.696 22,7%</b>	<b>13.068.696 22,7%</b>
<b>(-) Despesas</b>	<b>7.382.802 18,5%</b>	<b>8.341.800 17,6%</b>	<b>9.155.255 18,6%</b>	<b>9.521.465 18,6%</b>	<b>9.902.324 18,6%</b>	<b>10.298.417 18,6%</b>	<b>10.710.354 18,6%</b>	<b>10.710.354 18,6%</b>
Administrativas	4.407.350	4.977.000	5.176.080	5.383.123	5.598.448	5.822.386	6.055.281	6.055.281
Vendas	2.402.452	2.844.000	2.957.760	3.099.720	3.223.709	3.352.657	3.486.763	3.486.763
Financeiras	573.000	520.800	591.552	615.214	639.823	665.416	692.032	692.032
<b>(=) LAIR</b>	<b>-1.117.358 -2,8%</b>	<b>1.309.481 2,8%</b>	<b>1.899.851 3,9%</b>	<b>2.325.073 4,5%</b>	<b>2.485.798 4,7%</b>	<b>2.655.495 4,8%</b>	<b>2.834.619 4,9%</b>	<b>2.834.619 4,9%</b>
<b>(-) Ir+CSll</b>	<b>0 0,0%</b>	<b>373.202 0,8%</b>	<b>541.458 1,1%</b>	<b>662.646 1,3%</b>	<b>708.452 1,3%</b>	<b>756.816 1,4%</b>	<b>807.866 1,4%</b>	<b>807.866 1,4%</b>
<b>(=) Lucro Líquido</b>	<b>-1.117.358 -2,8%</b>	<b>936.279 2,0%</b>	<b>1.358.393 2,8%</b>	<b>1.662.427 3,2%</b>	<b>1.777.345 3,3%</b>	<b>1.898.679 3,4%</b>	<b>2.026.753 3,5%</b>	<b>2.026.753 3,5%</b>
<b>Crédito Tributário</b>	<b>1.400.000</b>							
<b>Tributos Parcelados</b>	<b>100.000</b>	<b>300.000</b>						
<b>Plano de Liquidação dos credores por classe</b>								
I	231.644	162.151						
II	3.461.082	50.000	R\$ 445.291	445.291	445.291	445.291	445.291	445.291
III	9.267.809	352.000	R\$ 803.577	803.577	803.577	803.577	803.577	803.577
IV	1.000.745	112.500	R\$ 72.791	72.791	72.791	72.791	72.791	72.791
Investimentos						250.000	350.000	350.000
<b>ttl</b>	<b>13.961.279</b>	<b>0</b>	<b>676.651</b>	<b>1.321.660</b>	<b>1.321.660</b>	<b>1.321.660</b>	<b>1.671.660</b>	<b>1.671.660</b>
<b>Free Cash Flow</b>	<b>182.642</b>	<b>142.270</b>	<b>-120.996</b>	<b>-80.229</b>	<b>75.457</b>	<b>102.476</b>	<b>157.569</b>	<b>212.661</b>



## **11 - Conclusão:**

Conforme já demonstrado anteriormente a PSR realizou nos últimos anos grandes investimentos visando a melhoria da sua estrutura, aumento de sua capacidade e pulverização de negócios.

Entretanto, o elevado custo do crédito tomado para a realização de investimentos, o descasamento entre o que se tem a pagar e a receber, aliados às questões de concorrência, cenário macroeconômico, reflexo da recente crise sanitária, às mudanças de legislação principalmente do DIFAL (diferencial de alíquota) prejudicaram sobremaneira a PSR, trazendo a necessidade do processo de recuperação.

De acordo as pesquisas realizadas, não só o Brasil apresenta cenários positivos no prisma do crédito com redução dos custos de juros, mas também na questão de inflação e PIB, o que traz cenário positivo, principalmente para o setor o qual a PSR atua.

Nesse sentido a PSR se mostra totalmente alinhada as novas tendências do mercado pois de acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Cartuchos e Rótulos Flexográficos, o mercado Brasileiro de etiquetas tende a crescer 6,5% até 2029, e isso ocorre por uma série de fatores, incluindo o aumento de consumo de bens de consumo e embalados, na mesma linha está o mercado de rótulos e embalagens, que tem uma taxa global de crescimento anual composta de 3,94%. A PSR possui capacidade e tecnologia instalada para atender essa demanda, dessa forma, com o auxílio da repactuação do passivo Concursal proposto, de acordo o cenário projetado com base nas informações mercadológicas e o plano de soerguimento proposto pela direção/gestão da Recuperanda, entendemos ser plenamente viável a recuperação.

## **12 – FONTES DE CONSULTA:**

<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/focus>

<https://www.gwfleixo.com.br/tendencias-de-crescimento-do-mercado-de-etiquetas-no-brasil/>

<https://printnews.com.br/mercado-global-de-etiquetas-industriais-tendencias-e-previsoes-da-industria-ate-2029/#:~:text=A%20Data%20Bridge%20Market%20Research,previs%C3%A3o%20de%20022%20a%202029>

<https://www.mordorintelligence.com/pt/industry-reports/industrial-labels-market>

**PÉGASUS AUDITORIA E CONTABILIDADE LTDA**  
**Marcio Barbosa de Almeida**  
**CPF: 562.596.707-53**  
**CRC: RJ-045110/O**

