



## **PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

**RADHA BRASIL EDIÇÕES E SERVIÇOS LTDA.**

**6ª Vara Empresarial da Comarca do Rio de Janeiro**  
**Processo Nº 0083672-29.2022.8.19.0001**  
**Rio de Janeiro – RJ**

## SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO.....</b>	<b>2</b>
<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. INTERPRETAÇÃO DESTE PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>4</b>
<b>2. APRESENTAÇÃO E HISTÓRICO DAS EMPRESAS .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 HISTÓRICO DAS EMPRESAS E EXPOSIÇÃO DAS CAUSAS CONCRETAS DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL DAS DEVEDORAS E DAS RAZÕES DA CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA. 6</b>	
<b>2.4. AÇÕES TOMADAS PARA REVERSÃO DA CRISE.....</b>	<b>10</b>
<b>3. ORGANIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE RECUPERAÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>3.1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>3.2. ETAPA QUALITATIVA.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2.1 ANÁLISE DOS ASPECTOS INTERNOS.....</b>	<b>12</b>
<b>3.2.2. ANÁLISE DO AMBIENTE DE UM SETOR DE ATIVIDADE .....</b>	<b>12</b>
<b>3.2.3. ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3. QUADRO DE CREDORES DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>14</b>
<b>3.4. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>3.5. VIABILIDADE DE RECUPERAÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>3.6. ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRO E SUAS PROJEÇÕES .....</b>	<b>17</b>
<b>3.6.2. PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA COM DESÁGIO .....</b>	<b>18</b>
<b>3.6.3. PREMISSAS ADOTADAS NAS PROJEÇÕES .....</b>	<b>18</b>
<b>4. DA PROPOSTA AOS CREDORES.....</b>	<b>18</b>
<b>4.1. NOVAÇÃO.....</b>	<b>18</b>
<b>4.2. CRÉDITOS ILÍQUIDOS.....</b>	<b>19</b>
<b>4.3 PAGAMENTO AOS CREDORES.....</b>	<b>19</b>
<b>4.3.1 CLASSE I – CREDORES TRABALHISTAS.....</b>	<b>20</b>
<b>4.3.2. CLASSE III – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS .....</b>	<b>21</b>
<b>4.3.3 CLASSE IV – CREDORES ME E EPP. ....</b>	<b>22</b>
<b>4.4 CREDORES FOMENTADORES .....</b>	<b>23</b>
<b>4.4.1. CREDORES FOMENTADORES FINANCEIROS .....</b>	<b>23</b>
<b>4.4.2 CREDORES FOMENTADORES PARCEIROS ESSENCIAIS.....</b>	<b>24</b>
<b>4.5 DEMAIS CONDIÇÕES REFERENTES AOS PAGAMENTOS DOS CRÉDITOS. ....</b>	<b>25</b>

<b>4.6. CRÉDITOS EM MOEDA ESTRANGEIRA .....</b>	<b>26</b>
<b>4.7 ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA DOS CRÉDITOS E JUROS .....</b>	<b>27</b>
<b>4.8. FORMAS DE PAGAMENTO .....</b>	<b>27</b>
<b>4.9 EVENTUAIS CREDORES COM GARANTIA FIDUCIÁRIA REGULARMENTE CONSTITUÍDA .....</b>	<b>28</b>
<b>4.9 QUADRO DE EVOLUÇÃO DO SALDO DEVEDOR.....</b>	<b>28</b>
<b>4.10 DESALIAÇÃO DE IMOBILIZADO .....</b>	<b>29</b>
<b>4.11 FUSÃO, INCORPORAÇÃO, COMBINAÇÃO DE PARCERIAS ETC. ....</b>	<b>29</b>
<b>4.12. GARANTIAS .....</b>	<b>29</b>
<b>4.12.1 RENOVAÇÃO DE PENHOR DE RECEBÍVEIS E/OU TÍTULOS DE CRÉDITO .....</b>	<b>29</b>
<b>5. EFEITOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL HOMOLOGADO .....</b>	<b>30</b>
<b>5.1 VINCULAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>30</b>
<b>5.2 CONFLITO COM DISPOSIÇÕES CONTRATUAIS .....</b>	<b>30</b>
<b>5.3 PROCESSOS JUDICIAIS .....</b>	<b>30</b>
<b>5.4 MODIFICAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>31</b>
<b>5.5 EVENTO DE DESCUMPRIMENTO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....</b>	<b>31</b>
<b>5.6. CESSÕES .....</b>	<b>32</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
<b>6.1 ESCLARECIMENTO ESSENCIAL.....</b>	<b>33</b>

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este documento foi elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei nº 11.101/2005, de 09 de Fevereiro de 2005 sob a forma de um Plano de Recuperação Judicial para a empresa **RADHA BRASIL EDIÇÕES E SERVIÇOS LTDA. (“Radha Brasil” ou “Recuperanda”)**.

A empresa requereu em 07/04/2022 o benefício legal de uma recuperação judicial nos termos da Lei de Falências e Recuperação de Empresas, cujo deferimento do processamento da Recuperação Judicial ocorreu em 18/04/2022, conforme Processo nº: **0083672-29.2022.8.19.0001, que tramita perante a 6ª Vara Empresarial da Comarca do Rio de Janeiro/RJ.**

Para o devido suporte na elaboração do Plano de Recuperação Judicial, a empresa contratou a **JMLIMA ASSESSORIA ECONÔMICO E FINANCEIRA S/C**, que é especializada em planejamento estratégico e recuperação empresarial, responsável final pela elaboração e subscrição do presente documento.

Em síntese, o Plano de Recuperação Judicial ora apresentado propõe a concessão de prazo e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas da empresa, consoante os ditames da Lei nº 11.101/2005, demonstrando a viabilidade econômico financeira da empresa bem como a compatibilidade entre a proposta de pagamento apresentada aos credores e a geração de caixa da Recuperanda e medidas complementares à geração de caixa, permitindo, assim, a reestruturação do passivo sujeito aos efeitos da recuperação, bem como seu pagamento na forma prevista, sem riscos de inadimplemento e ou de não cumprimento de quaisquer das obrigações nele expressas e assumidas.

As condições a seguir descritas atendem não só às exigências da Lei de Falências e Recuperações de Empresas, mas também foram preparadas tendo em vista as mais modernas técnicas de administração e gestão empresarial.

Sendo assim, a demonstração da viabilidade econômica, de que trata a Lei nº 11.101/2005, é objeto deste plano, do qual se observa a compatibilidade entre proposta de pagamento aos credores e a geração de recursos das empresas. O laudo econômico e financeiro, por sua vez, é apresentado neste plano e foi apoiado nas informações prestadas pela empresa e pelos documentos entregues em juízo conforme a Lei nº 11.101/2005.

### 1.1. INTERPRETAÇÃO DESTES PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Para os fins deste Plano de Recuperação Judicial (abaixo definido), exceto se disposto

de outra forma ou se o contexto requerer outra interpretação:

- a) Os títulos deste documento foram inseridos para facilitar a localização das disposições e, juntamente com os grifos, são utilizados por conveniência e não afetam a interpretação deste Plano de Recuperação Judicial, de seus Anexos e/ou de quaisquer documentos ou instrumentos emitidos e/ou firmados nos termos do Plano de Recuperação Judicial, não podendo ser invocados para desqualificar ou alterar o conteúdo de quaisquer das cláusulas itens deste Plano de Recuperação Judicial;
- b) As expressões e definições utilizadas neste Plano de Recuperação Judicial e em seus Anexos poderão ser expressas tanto no singular quanto no plural, e em qualquer dos gêneros;
- c) As expressões e definições utilizadas no Plano de Recuperação Judicial e em seus Anexos, mas neles não definidas, terão o significado a elas atribuídos pela legislação e regulamentação vigente aplicável, em especial na Lei nº 11.101/2005 e na Lei, pronunciamentos técnicos, orientações e interpretações que trazem as práticas contábeis adotadas no Brasil;
- d) Referência a qualquer pessoa, ou a uma parte de qualquer documento, título, instrumento, acordo ou contrato, inclui seus sucessores e cessionários;
- e) Uma referência à disposição de lei, norma ou regulamento, exceto se de outra forma indicado, deve ser entendida como referência a tal disposição conforme alterada, reeditada, ratificada ou substituída a qualquer tempo;
- f) Uma referência a um documento inclui aditamentos, suplementos, anexos, substituições, ratificações, retificações e novações celebrados;
- g) Os casos omissos serão regulados pelos preceitos da legislação vigente aplicável, em especial a Lei nº 11.101/2005; e
- h) O Anexo a este Plano de Recuperação Judicial, bem como os documentos que vierem a ser firmados e/ou emitidos por conta, ordem ou em razão deste Plano de Recuperação Judicial constituem parte integrante e inseparável deste Plano de Recuperação Judicial.

## **2. APRESENTAÇÃO E HISTÓRICO DAS EMPRESAS**

### **2.1 APRESENTAÇÃO**

**RADHA BRASIL EDIÇÕES E SERVIÇOS LTDA**, pessoa jurídica de direito privado devidamente inscrita no CNPJ do MF sob o nº 00.756.381/0001-33, com sede na Rua do Carmo nº 43, Centro, CEP 20011-020 – Município do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro.

### **2.2 HISTÓRICO DAS EMPRESAS E EXPOSIÇÃO DAS CAUSAS CONCRETAS DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL DAS DEVEDORAS E DAS RAZÕES DA CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA.**

Tudo começou em 1918, em Pleasantville/NY, quando De Witt Wallace, que estava recuperando-se dos ferimentos da 1ª Guerra Mundial, teve a ideia de lançar uma revista que reunisse os melhores e mais úteis artigos já publicados, usando uma linguagem condensada, mas sem interferir no conteúdo e no “sabor” do texto.

Como o projeto não foi aceito pelas grandes editoras da época, Wallace lançou por conta própria, em fevereiro de 1922, o primeiro número da revista Reader’s Digest, que, 20 (vinte) anos depois, chegaria ao Brasil com o nome de Seleções.

A revista foi um sucesso! A primeira edição em português esgotou rapidamente com 100 mil exemplares vendidos em várias cidades e, em menos de seis meses, a circulação chegou a 150 mil exemplares. No início dos anos 70, a tiragem atingia a casa dos 500 mil.

A instabilidade econômica, o fato de a indústria de marketing direto estar pouco desenvolvida no Brasil, pois não havia tecnologia disponível para gestão de bancos de dados, aliados aos deficientes serviços dos Correios que não atendiam plenamente às necessidades de distribuição de produtos, fez a empresa transferir as atividades temporariamente para Portugal. A revista brasileira passou a ser editada naquele país, porém deu-se continuidade à venda em bancas no Brasil, com circulação média mensal de 110 mil exemplares.

Em 1995, com a estabilidade econômica provocada pelo Plano Real e o desenvolvimento dos Correios, a Reader’s Digest voltou para o Brasil, com lançamentos de livros, coleções de CDs de música e DVDs, além da revista.

Em 1997, a revista ganhou seu próprio corpo editorial no Brasil.

O modelo tradicional de negócios da Radha Brasil consistia no envio de malas-diretas

aos clientes e prospects oferecendo a assinatura da Revista Seleções. Ao se tornar assinante, o cliente recebia outras ofertas, sempre via Correios, oferecendo os demais produtos da empresa, como Séries Ilustradas, Livros de Referência, Séries Infantis, Música, Vídeos, dentre outros.

Com a decisão da Reader's Digest Association (matriz da Reader's Digest Brasil Ltda.) de desfazer-se de todos os seus ativos fora dos Estados Unidos, de forma a focar na operação americana, houve a aquisição da companhia, em julho de 2015, por um grupo de investidores brasileiros, capitaneados por Luis Fichman, colaborador da revista desde 1997, e que ascendeu ao cargo de Diretor-Executivo após ter assumido posições como Gerente de Database Marketing e Diretor de Marketing.

Tal fato culminou a mudança do nome da empresa para Radha Brasil, que segue liderada pelos gestores da antiga Reader's Digest Brasil. Em paralelo à aquisição, foram celebrados contratos de licenciamento que permitem o uso exclusivo da marca e a venda de produtos Seleções no país.

A fórmula editorial da revista Seleções é um estímulo à aptidão pela leitura, com textos de alta qualidade, linguagem condensada, informações apuradas com rigor e histórias e personagens inesquecíveis, apresentados com emoção e um toque de humor.

Isso faz de Seleções a revista de circulação ininterrupta mais longeva do país e um dos títulos com maior base de assinantes.

A despeito de todos os esforços envidados, surgiram alguns obstáculos que se tornaram intransponíveis e foram absolutamente determinantes para desencadear a crise econômica e financeira que atingiu a Radha Brasil e que hoje se procura superar por meio desta Recuperação Judicial.

### **2.3. DA CRISE ENFRENTADA PELA EMPRESA**

Nos últimos 15 (quinze) anos, a indústria editorial vem passando por uma profunda e rápida transformação tecnológica, que não só gerou impacto significativo na venda de produtos editoriais, circulação de revistas e na receita de publicidade em empresas no Brasil e no mundo, como afetou gravemente as receitas das empresas focadas em publicações impressas. Cada vez mais o consumidor consome conteúdo na internet, muitas vezes de forma gratuita.

Ainda assim, as empresas editoriais foram obrigadas a manter a produção de conteúdo, que apresenta elevados custos, mas perderam grande parte da sua principal fonte de receita representada pela publicidade, pois os gigantes da internet (Google, Facebook e "blogs") passaram a oferecer aos anunciantes publicidade a preços muito mais baixos que as mídias tradicionais.

Em 2010, 8,4% do total dos investimentos em publicidade das grandes empresas era dirigido para revistas impressas, número que reduziu para menos de 2% em 2020. Da mesma forma, reduziu-se a circulação de revistas e as vendas avulsas em bancas, em um processo contínuo que se acelerou nos últimos anos.

Não é preciso muito para que se perceba que a queda expressiva das receitas provenientes de publicidade e de vendas de exemplares, por assinatura e bancas, impactaram negativamente o modelo de negócios das empresas de comunicação de publicações impressas.

Para que se tenha uma ideia, no último ano houve o encerramento de 12 (doze) veículos de comunicação brasileiros. A lista é composta majoritariamente por publicações impressas, que representaram 58% dos fechamentos de redações ou, em números absolutos, 7 (sete) títulos que deixaram de ser publicados em papel. O “obituário” de meios de comunicação impressos conta com marcas de diversos estados, como Maranhão, São Paulo, Pernambuco e Rio Grande do Sul.<sup>1</sup>

O número de veículos de comunicação brasileiros no meio digital é aproximadamente três vezes maior do que os tradicionais impressos. Entre jornais, revistas e jornais de bairro, são registradas 1.446 empresas, enquanto blogs e portais de notícias são 4.035. Em comparação entre os anos de 2020 e 2021, a mídia impressa sofreu queda de 13,6% no número de exemplares no Brasil. No mesmo período, os jornais online tiveram crescimento de 6,4%.<sup>2</sup>

Diante desse cenário, as grandes empresas de comunicação tiveram que se reinventar e se adaptar aos novos modelos de mídia com a criação de plataformas digitais para a comercialização de conteúdo, que, até então, eram majoritariamente suportados pelas receitas publicitárias.

Entretanto, o consumidor brasileiro não está disposto a pagar adequadamente pelo consumo de conteúdo de qualidade divulgados por meios digitais. Os canais de distribuição digitais ainda são majoritariamente gratuitos e neles a publicidade, além de menor, é comercializada por valores muito baixos.

Mais recentemente, o advento dos streamings, que entregam uma quantidade enorme de conteúdo audiovisual de qualidade por valores mensais reduzidos, acelerou esta tendência, colocando os editores sob ainda mais pressão.

Todos estes fatores somados apontavam, desde a aquisição da Radha Brasil, à necessidade de investir em novos canais de venda e reestruturar a atividade, reduzindo a base de custos e visando trazer a empresa de volta ao lucro operacional.

---

<sup>1</sup> <https://portal.comunique-se.com.br/um-panorama-sobre-a-criese-do-jornalismo-impresso-no-brasil/>

<sup>2</sup> <http://www.abi.org.br/um-panorama-sobre-a-criese-da-midia-impressa-no-brasil/>



O processo se iniciou imediatamente após a aquisição da Radha Brasil, em julho de 2015: por meio de desenvolvimento local de sistema de gestão de assinaturas e vendas, com a eliminação do custo de pagamento de serviços de tecnologia da informação e suporte à ex-matriz; ajustes em especificações de produtos; ampla renegociação e alteração de fornecedores; processo de reestruturação interna, corte de despesas administrativas, incluindo revisão de benefícios etc.

Os esforços envidados surtiram efeitos positivos. O desenvolvimento do canal telemarketing para vendas, o estabelecimento de parcerias de serviços com outras empresas e o aumento de vendas no canal digital permitiram anos progressivamente melhores, por exemplo, em 2018 se constituindo no primeiro ano com resultado operacional positivo e 2019 o primeiro com lucro líquido.

Como resultado das ações tomadas, as despesas com custos indiretos, que atingiram mais de R\$ 22 milhões em 2015, foram reduzidas progressivamente para pouco mais de R\$ 8 milhões em 2021, uma significativa redução de 63% no período, e um incremento no percentual da margem do negócio de 30,3% em 2015 para 45,2% em 2020.

Entretanto, tal evolução não foi suficiente para reduzir de forma significativa os históricos primeiros anos ruins da empresa, 2015 e 2016, que acumularam resultados negativos de quase R\$ 12 milhões, financiados majoritariamente por capital bancário.

E como se não bastasse, trazendo uma camada adicional de dificuldades à uma indústria já em sofrimento, a pandemia de COVID 19, a partir de março de 2020, provocou condições ainda mais restritivas, a partir do aumento nos índices de desemprego, contração do PIB brasileiro e inflação, culminando em um ajuste súbito na taxa básica de juros, penalizando empresas que buscaram capital de terceiros para financiar suas atividades, como a Radha Brasil.

Durante o primeiro ano de pandemia, a empresa obteve êxito em renegociar sua dívida bancária de custo mais elevado por linhas de FGI, reduzindo significativamente sua despesa com juros.

Entretanto, no ano 2021, a companhia sofreu uma brutal perda de receita, por conta de queda nas vendas, aumento de inadimplência dos clientes e piora na performance de pagamento, o que acarretou o retorno para um resultado operacional negativo.

A perda de receita, ocorrida virtualmente em todos os canais de venda, aliado ao rápido crescimento na taxa de juros básicas e da inflação, novamente colocaram a Radha Brasil em uma situação em que apenas os pagamentos dos encargos e principal da dívida exaurem seu caixa.

Para 2022, visualiza-se operar com lucro operacional, porém ainda apresentando prejuízo líquido devido ao nível de endividamento e às altas taxas de juros básicas da economia.

A situação financeira da Radha Brasil se tornou insustentável.

Por isso, a fim de garantir a manutenção de suas atividades, os 92 empregos diretos, o pagamento dos credores e sua entrega a dezenas de milhares de assinantes, necessário se faz a presente Recuperação Judicial.

#### **2.4. AÇÕES TOMADAS PARA REVERSÃO DA CRISE**

A crise financeira atualmente experimentada pela Radha Brasil, é fruto de uma conjunção de fatores externos e internos ocorridos nos últimos anos, com especial peso para 2015, 2016 e 2021, que afetaram adversamente seu fluxo de caixa, impossibilitando a continuidade do pagamento pontual de todas as suas obrigações junto a fornecedores e instituições financeiras.

A Radha Brasil tem totais condições de manter sua atividade e, por conseguinte, de se reerguer desta crise que a assolou nesses últimos anos, necessitando, contudo, recorrer ao Poder Judiciário para que o seu endividamento possa se adequar à nova realidade de seus negócios.

É sabido que a empresa necessita se reposicionar e, para isso, já efetuou investimentos:

- implantação de novas parcerias, como venda de conteúdo para operadoras de telecom;
- geração de leads para empresas parceiras;
- estabelecimento do canal telemarketing e eliminação do canal mala-direta.

Além disso, foram adotadas algumas medidas destinadas a reequilibrar seu fluxo de caixa, como uso maior do estoque, tentativa de alongar os prazos de pagamentos, renegociação e troca de fornecedores, para isso a empresa contratou a JMLIMA ASSESSORIA EMPRESARIAL para auxiliá-la nessa equalização.

Adicionalmente, a Radha Brasil efetuou investimentos e tem pronta para comercialização uma ferramenta educacional inovadora, o Outclass, que visa contribuir na consolidação de conhecimentos adquiridos em sala de aula, para alunos do Ensino Fundamental I. É uma tentativa de diversificação para a indústria educacional, em franco crescimento e carente de ferramentas digitais que possam ajudar e reduzir os impactos na aprendizagem causados pela pandemia.

Em paralelo, visualiza-se uma empresa assentada em seus 3 (três) pilares principais de conteúdo, a saber:

- Saúde e Bem-Estar;
- Educação; e

- Infantil.

Cada pilar será uma propriedade digital que incluirá conteúdo, produtos e serviços, com a Radha Brasil, através de sua marca-chefe, a Seleções, efetuando o desenvolvimento e curadoria do conteúdo e adicionando produtos editoriais, físicos e digitais, além de produtos e serviços de terceiros que tenham afinidade com o pilar, o qual se tornará, na prática, um portal com o objetivo de informar, educar, entreter e prover soluções aos seus leitores. A estratégia incluirá também a manutenção da carteira atual de assinantes, que opera com excelentes margens.

Não é demais destacar que a Radha Brasil conta com diversas vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes, especialmente:

- penetração em diversos canais de vendas;
- abrangência nacional;
- alto número de fornecedores importantes dentro do mercado;
- baixo investimento em ativos fixos; e
- marca sólida e reconhecida no mercado, com a publicação da Revista Seleções alcançando a marca de 80 anos em 2022, a revista brasileira com circulação ininterrupta mais longa do país!

Estas vantagens competitivas, aliadas ao reposicionamento proposto, permitem acreditar que a Radha Brasil desempenha uma atividade empresarial viável e possui a capacidade para continuar operando, desde que sua estrutura de capital seja readequada levando em conta a realidade da empresa atualmente e o cenário macroeconômico do país.

### **3. ORGANIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE RECUPERAÇÃO**

#### **3.1. INTRODUÇÃO**

Este Plano de Recuperação Judicial foi precedido de um estudo de planejamento estratégico feito pela Radha Brasil, e tem por objetivo viabilizar, de acordo com a Lei 11.101/2005, a reestruturação financeira da empresa, preservando sua função social na comunidade brasileira, mantendo sua entidade geradora de bens, recursos, empregos (diretos e indiretos) e de pagamento de tributos.

O Plano de Recuperação Judicial é focado na preservação dos interesses dos credores da empresa e na geração de empregos, estabelecendo as condições financeiras frente a atual situação da Radha Brasil e de mercado.

Nesse rumo, as condições apresentadas no presente plano de recuperação judicial são as que menos impactam negativamente nas relações negociais mantidas com o mercado, pois foi elaborado com base em critérios técnicos, econômicos e financeiros,

sendo o mais condizente possível com a realidade dos fatores micro e macroeconômicos que se refletem nos negócios da Recuperanda e no mercado regional e nacional.

### **3.2. ETAPA QUALITATIVA**

#### **3.2.1 ANÁLISE DOS ASPECTOS INTERNOS**

RADHA BRASIL							
FATORES CRITICOS DO SUCESSO DA RADHA		COMPARAÇÃO COM CONCORRENTES					
		A		B		C	
1	Marca forte e conhecida nacionalmente (Brand Stature)	✘	menor	!	igual	!	igual
2	Base de Cientes/e-mails	✘	menor	✘	menor	✘	menor
3	Inovação do produto	!	igual	✓	melhor	✓	melhor
4	Potencial de comercialização B2C	✓	melhor	!	igual	✓	melhor
5	Capacidade de efetuar cross-selling com tráfego do site	✓	melhor	✓	melhor	✓	melhor
6	Know-How/estrutura de Equipe Digital	✘	menor	✘	menor	✘	menor
7	Potencial de crescimento no meio digital	✓	melhor	✓	melhor	✓	melhor

Nesta demonstração comparamos a situação da Radha Brasil, com os principais concorrentes de mercado, classificados nesta ocasião como (A), (B) e (C), para preservar-se o caráter confidencial das informações.

A análise dos fatores críticos do sucesso sugere que a Radha Brasil, em relação aos seus principais concorrentes, não apresenta deficiência competitiva que a desclassifique, merecendo especial destaque a Capacidade de Efetuar *Cross-Selling* com tráfego do site, ponto de essencial valor às empresas do setor.

Em oposição aos pontos fortes, destaca-se, principalmente, que a Radha Brasil possui fragilidades como *Know-How* na Estrutura de Equipe Digital, em decorrência de sua situação econômico/financeira atual, gerando conseqüentemente dificuldades de investimentos, situação a ser corrigida no médio prazo.

#### **3.2.2. ANÁLISE DO AMBIENTE DE UM SETOR DE ATIVIDADE**

Esta análise está baseada nas principais forças competitivas que interferem na elaboração de estratégias da empresa, conhecida, em administração, como força de Porter.

O setor de atividade em que a Radha Brasil, está inserida tem como principais aspectos negativos a situação econômica do país causando variações econômicas que afetam diretamente a aquisição tornando as margens mais baixas comparando, principalmente as outras empresas no ramo.

Cabe observar que a Radha Brasil, se depara, no mercado, com diferentes níveis de

concorrentes, quer nos seus atributos qualitativos, quer na quantidade de opositores.

Este cenário competitivo é suplantado a partir da proposta de valor dos produtos e serviços da Radha Brasil nas suas características diferenciadas percebidas pelos clientes. Estas características, como vistas acima, estão refletidas na imagem de qualidade assegurada e pelo tempo de existência da marca e os padrões de qualidade adotados pela empresa.

### 3.2.3. ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL

Tem por objetivo avaliar como a empresa se relaciona com suas divisões operacionais. Isso pode incluir departamentos internos, concorrentes, clientes entre outros e são analisadas as variáveis operacionais significativas para o bom desempenho da empresa. O conceito é imaginar um cenário futuro para todas essas variáveis e estabelecer estratégias para potencializar os pontos fortes e minimizar os pontos fracos.

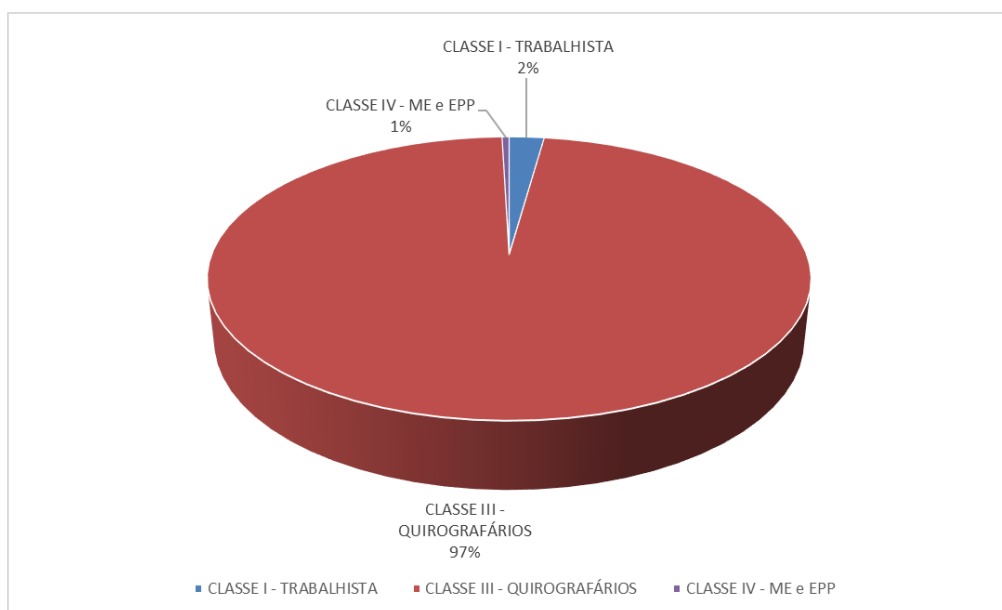
ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL					
ANÁLISE - S W O T					
	FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS	
1	✔ Marca Forte e Conhecida	⚠ Clientes com Pouca Margem	✔ Incorporações a Sistemas de Ensino Existentes	⚠ Ferramentas Semelhantes no Mercado	
2	✔ Potencial de comercialização B2C	⚠ Risco de Fraudes	✔ Parcerias com ONG's ou Prefeituras	⚠ Regulação Crescente	
3	✔ Base de Clientes com Boa Conversão	⚠ Alto Custo de Venda	✔ Possibilidade de Vendas Cruzadas	⚠ Alto Investimento em Mídia e Mão de Obra	
4	✔ Capacidade de Geração de Conteúdo	⚠ Formação de Novo Know-How Digital	✔ Possibilidade de Distribuição em Livrarias	⚠ Produtos com Mercado em Declínio	

Observa-se acima que a empresa possui uma Marca de Peso que comporta o crescimento viabilizando economicamente a atividade na qual ela se encontra, diante do exposto, é visível a força da empresa para crescimento.

### **3.3. QUADRO DE CREDORES DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

Para projeção de pagamentos, leva-se em conta o quadro de credores a seguir:

<b>Classe</b>	<b>Valorização R\$</b>	<b>Partic. RJ %</b>
CLASSE I - TRABALHISTA	360.823,13	2,20%
CLASSE III - QUIROGRAFÁRIOS	15.958.391,68	97,35%
CLASSE IV - ME e EPP	73.060,40	0,45%
<b>TOTAIS</b>	<b>16.392.275,21</b>	<b>100,00%</b>



### **3.4. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO**

Foram levantadas as atividades de maior importância e os maiores investimentos realizados pela Radha Brasil conforme suas estratégias vigentes. Tanto as ações de maior importância quanto as de maior investimento estão voltadas a retomada do crescimento da Radha Brasil. As estratégias vigentes são ações percebidas em nossa análise como ações que já estão sendo praticadas.

Cabe observar que a atuação da gestão, voltou-se para uma nova definição estratégica, consoante detalhado no item 2.4 acima, com foco no desenvolvimento do mercado interno e abertura de novas oportunidades.

Como é sabido, a resolução de empresas deve ser apoiada por um enquadramento que incentive os participantes a recuperar uma empresa que tenha viabilidade financeira e as projeções econômico-financeiras detalhadas neste documento evidenciam que a empresa tem plenas condições de liquidar suas dívidas constantes na forma a seguir proposta, bem como eventuais créditos não sujeitos a recuperação, **mantendo-se viável e rentável**.

A profissionalização de sua gestão e administração, a criação de processos e metodologias de trabalho, com controles, metas e resultados previamente estabelecidos, a implementação de um forte programa de redução de custos, readequação do quadro de funcionários, controle rigoroso de receitas, estoque e logística; todas essas, iniciativas já detalhadas no item 2.4, somadas a proteção legal conferida pela Lei nº 11.101/05, refletirão diretamente no plano de reestruturação e desenvolvimento da Companhia, que demonstra progressivo crescimento e aumento do faturamento, o que permitirá a equalização do passivo através do plano de pagamento ora proposto e a retomada do crescimento sustentável, **sendo indispensável que a Recuperanda siga o processo de evolução e alteração do seu modelo de negócio, o que está e seguirá fazendo**.

E, para obter os recursos necessários para continuar operando e também honrar as obrigações vencidas e vincendas arroladas nessa Recuperação, a Recuperanda oferece conjuntamente e de forma não taxativa os seguintes meios, todos abrangidos pelo art. 50 da Lei 11.101/2005, que poderão ser utilizados como meio de superação da situação de crise econômico-financeira, sempre com autorização judicial ou homologação judicial:

- Dilação de prazos das obrigações devidas, com redução linear, negocial de valores devidos, meio imprescindível, pela absoluta falta de capital para disponibilização imediata para pagamento dos créditos (LRE, art. 50, inc. I);
- Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente (LRE, art. 50, inc. II);
- Alteração do controle societário (LRE, art. 50, inc. III);
- Equalização de encargos financeiros relativos a financiamentos, transação desses valores (LRE, art. 50, incs. IX e XII);
- Dação em pagamento (LRE, art. 50, inc. IX), venda de ativos, na modalidade UPI;
- Constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar, em pagamento dos créditos, os ativos do devedor (LRE, art. 50, inc. XVI);

- Rescisões de Contratos que possam – direta ou indiretamente – impactar em custos, despesas e ou contingências adicionais ao Grupo.
- Análise da possibilidade de busca de parceiros e ou terceiros que possam – direta ou indiretamente – financiar a reestruturação da Empresa – sem a incidência das taxas de juros proibitivas praticadas pelo mercado.

O artigo 53, I, da lei 11.101/05, esclarece que os meios de recuperação escolhidos pela Radha Brasil e/ou por ele indicados, além de enumerados, conforme acima, deverão ser pormenorizadamente discriminados no respectivo plano.

Dentre os meios indicados no artigo 50 de forma não exaustiva – se encontra a concessão de prazos e condições especiais de pagamento das obrigações vencidas e vincendas.

A Radha Brasil, com base no inciso I, artigo 50, da lei 11.101/05, apresentará na sequência – proposta de pagamento aos credores indicando prazos e condições para pagamento, mas não se valerá simplesmente desse meio para a reestruturação e garantia do pagamento do passivo sujeito aos efeitos da recuperação.

### **3.5. VIABILIDADE DE RECUPERAÇÃO**

Em conjunto com todos os meios abrangidos pelo art. 50 da Lei 11.101/2005 de forma não taxativa, que poderão ser utilizados como meio de superação da situação de crise econômico-financeira, consoante delineado no tópico acima, este Plano de Recuperação Judicial será igualmente viabilizado com a consolidação das estratégias comerciais, operacionais, administrativas e financeiras.

Várias ações assertivas já foram implementadas pela Radha Brasil, com resultados positivos.

Como exemplo de importante ação já tomada, a área financeira da Empresa será completamente reestruturada com a atividade e orientação da JMLIMA Assessoria Empresarial, que está auxiliando no processo de reestruturação administrativa, operacional e financeira. Além disso, serão implementadas as seguintes ações:

- ✓ Implantação de fluxos de caixa;
- ✓ Criação e cumprimento de metas financeiras e contábeis;
- ✓ Redução de mão de obra e níveis hierárquicos;
- ✓ Contratação de consultoria especializada para proceder a ajustes técnicos no



site Seleções, objetivando aumento de tráfego e receita;

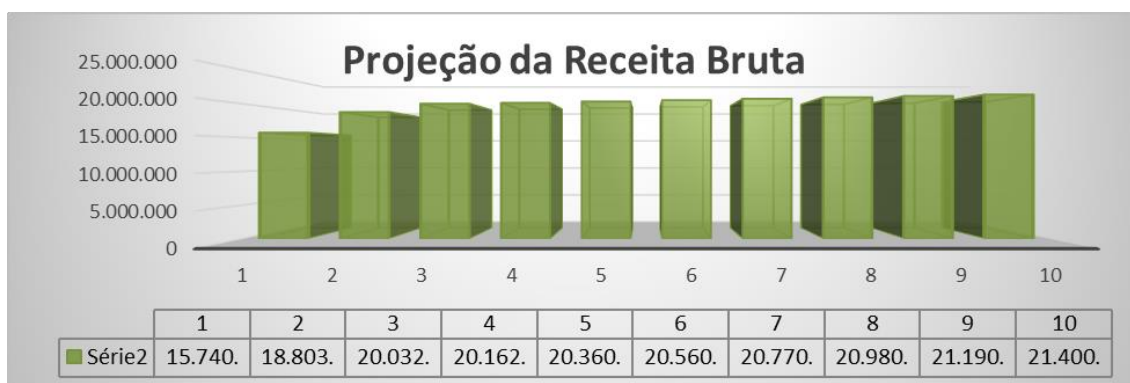
- ✓ Contratação de consultor estratégico, com experiência em assessoria ao mercado de publishers, para reformatar a redação de Seleções, bem como definir a estratégia editorial de forma a maximizar o tráfego orgânico gerado pelo Google;
- ✓ Definição da estrutura de Overhead necessária para suportar a comercialização e desenvolvimento da ferramenta educacional Outclass;
- ✓ Implantação de ferramenta que permite maior agilidade no contato da célula de TMKT com os leads gerados através do Facebook, objetivando aumento na conversão e maior geração de receita.

### **3.6. ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRO E SUAS PROJEÇÕES**

#### **3.6.1. PROJEÇÃO DA RECEITA BRUTA**

A previsão de crescimento da Receita Bruta é resultado da expectativa positiva das ações sobre vendas e das estratégias comerciais e financeiras a serem adotadas.

Baseado nas ações discriminadas neste plano, consideramos um crescimento de caráter conservador de receita a uma taxa de crescimento anual baseado em aprofundado estudo realizado pela empresa e seus gestores, justificado pela força da marca, facilitando a reconquista da participação de mercado.



### **3.6.2. PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA COM DESÁGIO**

Após toda a reestruturação e considerando a realidade atual das empresas bem como da economia foi projetado um resultado para geração de caixa a fim de atender a continuidade da empresa e os pagamentos aos credores conforme “**Anexo I**”.

Cabe ressaltar que todo esforço será destinado para cumprimento desse resultado com base nas medidas adotadas para reestruturação da empresa.

### **3.6.3. PREMISSAS ADOTADAS NAS PROJEÇÕES**

As projeções mostram que a empresa tem condições de reverter significativamente o quadro adverso em que se apresenta atualmente. Para isso, foram adotadas as seguintes premissas:

- ✓ Evolução do faturamento;
- ✓ Evolução dos custos e despesas operacionais e financeiras, compatível com a evolução do faturamento;
- ✓ Destinação de parcela pré-definida no quadro de amortização da dívida para pagamento dos credores das Classes I, III e IV, habilitados na Recuperação Judicial, a partir do segundo ano após a aprovação do Plano de recuperação Judicial e sua efetiva homologação em juízo.

## **4. DA PROPOSTA AOS CREDORES**

### **4.1. NOVAÇÃO**

Todos os créditos dos credores da Radha Brasil, vencidos e vencidos, submetem-se ao plano de recuperação judicial, ainda que tenham sido vencidos pela maioria de votos dos demais credores, não tenham comparecido a AGC ou não estejam habilitados no processo, exceto as exceções legais expressas no artigo 49 da lei 11.101/05, restando, desse modo, novados.

A novação que se busca e ocorrerá é a **novação concursal, que – como é de conhecimento geral, difere da novação prevista no artigo 360 do Código Civil.**

A novação ocorrerá sem prejuízo das garantias, nem alteração das obrigações em face dos devedores solidários e coobrigados.

Os credores também concordam com a imediata suspensão da publicidade dos protestos e qualquer tipo de apontamento negativo junto aos órgãos de proteção ao crédito, enquanto o plano de recuperação estiver sendo cumprido.

Referidos créditos, ora novados, após a aplicação das condições previstas neste Plano de Recuperação Judicial, constituirão a denominada “Dívida Reestruturada”.

#### **4.2. CRÉDITOS ILÍQUIDOS**

Os créditos que sejam decorrentes de obrigações oriundas de contratos celebrados anteriores a data da propositura da Recuperação Judicial, ainda que não vencidos, ou que sejam objeto de litígio, são ora abrangidos pelas cláusulas e condições deste Plano de Recuperação Judicial de acordo com que preconiza o artigo 49 da Lei 11.101/2005.

Na hipótese de serem reconhecidos, por decisão judicial, créditos que não constam no Quadro Geral de Credores (último Edital de Credores publicado), os credores de referidos créditos deverão submeter ao procedimento de habilitação, nos termos da Lei 11.101/2005, sendo que tais créditos serão pagos nas mesmas condições e formas de pagamento previstas nesse Plano de Recuperação Judicial de acordo com as disposições aplicáveis para cada classe de credor (Trabalhista, Quirografário ou ME e EPP), podendo ser alterado o percentual de pagamento dos demais credores da mesma classe, de modo a acomodar o pagamento de todos os credores, incluindo os novos, observando-se ainda a carência, deságio e prazo de pagamento.

Os créditos listados na Relação de Credores do Administrador Judicial poderão ser modificados e novos créditos poderão ser incluídos ou excluídos no Quadro Geral de Credores, em razão do julgamento dos incidentes de habilitação, divergência, impugnação de créditos e/ou acordos judiciais homologados, inclusive após o encerramento judicial do processo de recuperação judicial.

#### **4.3 PAGAMENTO AOS CREDORES**

Os pagamentos realizados na forma estabelecida neste Plano de Recuperação Judicial acarretarão a quitação plena, irrevogável e irretroatável de todos os créditos sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial, ora novados, qualquer que seja seu tipo e natureza, inclusive, mas não limitados a, e conforme aplicável, juros, correção monetária, penalidades, multas, tarifas, comissões, remunerações, aluguéis, preços, taxas, custos, despesas, indenizações.

Com a ocorrência da quitação, os créditos sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial nos termos da Lei nº 11.101/2005 serão considerados como tendo sido quitados, liberados e/ou renunciados pelos respectivos credores, que, ao aprovarem este Plano de Recuperação Judicial, ora se obrigam a não mais reclamar tais créditos contra a Radha Brasil, seus diretores, acionistas, sócios, funcionários, representantes, sucessores, cessionários, a que título for, e nem mesmo a excutir as garantias até então vigentes, ressalvado o direito dos que votarem expressamente contra o plano ora proposto.

#### **4.3.1 CLASSE I -- CREDORES TRABALHISTAS.**

Os credores da Classe I receberão seus créditos até o último dia útil do décimo terceiro mês, contado a partir da data da publicação da decisão de homologação da AGC que tiver aprovado o plano de recuperação, podendo a Recuperanda, a seu critério, antecipar o pagamento previsto e parcelá-lo em treze parcelas mensais e subsequentes, a primeira com vencimento em até 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, nos termos do artigo 41 da Lei 11.101/2005 2005 e as alterações dadas pela Lei 14.112/2020.

O valor a ser pago corresponderá ao valor dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial conforme Quadro Geral de Credores, como, ademais, está sendo requerido perante M.M. Juízo da Recuperação Judicial, a saber: 100% do valor devido a título de FGTS, verba esta que será depositada regularmente em conta vinculada à Caixa Econômica Federal, no décimo segundo mês contado a partir da data de publicação da decisão de homologação mencionada no parágrafo anterior. Em contrapartida, o prêmio de pontualidade de 50% (cinquenta por cento) incidirá sobre o valor que remanescer a título de outras rubricas.

O início do pagamento aos Credores dessa Classe se dará da seguinte forma: após 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, nos termos do artigo 41 da Lei 11.101/2005 2005 e as alterações dadas pela Lei 14.112/2020, será realizado o pagamento da primeira parcela no valor de até R\$ 750,00 (setecentos e cinquenta reais) a todos os Credores listados inicialmente nessa Classe, objetivando a liquidação imediata dos pequenos créditos listados na Classe I.

Aos credores dessa Classe, cujo crédito não foi totalmente liquidado com o pagamento da primeira parcela descrita anteriormente, receberão seus créditos remanescentes até o último dia útil do décimo terceiro mês, podendo a Recuperanda, a seu critério, antecipar o pagamento previsto e parcelá-lo em até 12 (doze) parcelas mensais, iguais e subsequentes, a primeira com vencimento em até 30 (trinta) dias contados da data de pagamento da primeira parcela conforme descrita anteriormente.

Assim, durante o prazo de até 12 (doze) meses, a Recuperanda pagará parcelas mensais, iguais e consecutivas equivalentes à 1/12 avos do passivo remanescente desta classe, descontado o valor pago na primeira parcela de até R\$ 750,00, levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação – excetuado o FGTS que será integralmente pago e sobre o qual não incidirá desconto – e remanescendo uma parcela final no último dia do 13º (décimo terceiro) mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 13 (treze) parcelas mensais previstas no plano.

Os créditos trabalhistas controvertidos, que sejam objeto de disputa ou de reclamação trabalhista, após devidamente homologada a sentença de liquidação pela Justiça do Trabalho, deverão ser habilitados perante o juízo recuperacional a fim de se submeterem a forma de pagamento disposta nessa Cláusula, iniciando-se o pagamento após o período de 30 (trinta) dias, contados a partir da data que deferir em definitivo a sua inclusão em sede de habilitação e/ou impugnação de crédito.

#### **4.3.2. CLASSE III – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS**

Pagamento em parcelas mensais, iguais e sucessivas, com a 2ª (segunda) parcela devendo ser paga impreterivelmente no 1º (primeiro) mês subsequente ao período de carência de 18 (dezoito) meses contado da data da publicação da decisão judicial que vier a homologar a decisão da AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial e sequencialmente a cada 30 dias, durante 107 (cento e sete) meses.

O valor a ser pago corresponderá ao valor dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial conforme Quadro Geral de Credores, como, ademais, está sendo requerido perante M.M. Juízo da Recuperação Judicial prêmio de pontualidade de 50% (cinquenta por cento).

O início do pagamento aos Credores dessa Classe se dará da seguinte forma: após 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, nos termos do artigo 41 da Lei 11.101/2005 e as alterações dadas pela Lei 14.112/2020, será realizado o pagamento da primeira parcela no valor de até R\$ 500,00 (quinhentos reais) a todos os Credores listados inicialmente nessa Classe, objetivando a liquidação imediata dos pequenos créditos listados na Classe III e desde que não se tratem de créditos que estejam sob litígio, pendente de julgamento definitivo, perante o juízo ordinário competente.

Aos credores dessa Classe, cujo crédito não foi totalmente liquidado com o pagamento da primeira parcela descrita anteriormente, receberão o saldo remanescente dos seus créditos, após o período de carência apontado, durante o prazo de 107(cento e sete)

meses, a Recuperanda pagará parcelas mensais, iguais e consecutivas equivalentes à 1/107 avos do passivo desta classe sujeito aos efeitos da recuperação, bem descritos na classe III do Quadro Geral de Credores – levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação e remanescendo uma parcela final no 108º mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 107 parcelas mensais previstas no plano.

Os créditos quirografários controvertidos, ou seja, que sejam objeto de disputa ou de ação judicial, serão pagos após o trânsito em julgado da decisão que liquidar os referidos créditos e, se ainda não constarem do quadro de credores, deverão ser habilitados perante o juízo recuperacional a fim de se submeterem à forma de pagamento disposta nessa Cláusula, iniciando-se o pagamento após o período de 30 (trinta) dias, contados a partir da data que deferir em definitivo a sua inclusão em sede de habilitação e/ou impugnação de crédito que se fará para corrigir o valor do respectivo crédito já inscrito na lista de credores, caso o valor fixado perante o juízo comum competente seja diferente daquele originalmente habilitado pela Recuperanda.

#### **4.3.3 CLASSE IV – CREDITORES ME E EPP.**

Os pagamentos desta Classe, que por tratar-se de micro e pequenos empresários e considerando-se o aspecto social envolvido, o presente plano de Recuperação prevê a liquidação em parcelas mensais, iguais e sucessivas, com a 2ª (segunda) parcela devendo ser paga impreterivelmente no 1º (primeiro) mês subsequente ao período de carência de 18 (dezoito) meses contado da data da publicação da decisão que homologar o plano aprovado pela AGC e sequencialmente a cada 30 dias, durante 59 (cinquenta e nove) meses.

O valor a ser pago corresponderá a importância dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial conforme Quadro Geral de Credores, como, ademais, está sendo requerido perante M.M. Juízo da Recuperação Judicial prêmio de pontualidade de 50% (cinquenta por cento).

O início do pagamento aos Credores dessa Classe se dará da seguinte forma: após 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, nos termos do artigo 41 da Lei 11.101/2005 2005 e as alterações dadas pela Lei 14.112/2020, será realizado o pagamento da primeira parcela no valor de até R\$ 500,00 (quinhentos reais) a todos os Credores listados inicialmente nessa Classe, objetivando a liquidação imediata dos pequenos créditos listados na Classe IV e desde que não se tratem de créditos que estejam sob litígio, pendente de julgamento definitivo, perante o juízo ordinário competente.

Aos credores dessa Classe, cujo crédito não foi totalmente liquidado com o pagamento da primeira parcela descrita anteriormente, receberão o saldo remanescente dos seus créditos, após o período de carência apontado, durante o prazo de 59 meses, que será pago pela Recuperanda em parcelas mensais, iguais e consecutivas equivalentes à 1/59 avos do passivo sujeito aos efeitos da recuperação e descritos na classe IV do Quadro Geral de Credores – levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação e remanescendo uma parcela final no 60º mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 59 parcelas mensais previstas no plano.

Os créditos controvertidos da Classe IV, ou seja, que sejam objeto de disputa ou de ação judicial, serão pagos após o trânsito e julgado da decisão que liquidar os referidos créditos e, se ainda não constarem do quadro de credores, deverão ser habilitados perante o juízo recuperacional a fim de se submeterem à forma de pagamento disposta nessa Cláusula, iniciando-se o pagamento após o período de 30 (trinta) dias, contados a partir da data que deferir em definitivo a sua inclusão em sede de habilitação e/ou impugnação de crédito que se fará para corrigir o valor do respectivo crédito já inscrito na lista de credores, caso o valor fixado perante o juízo comum competente seja diferente daquele originalmente habilitado pela Recuperanda.

#### **4.4 CREDITORES FOMENTADORES**

Para os credores das Classes III e IV que contribuírem para a continuidade das atividades da Radha Brasil, através do fornecimento de bens, serviços, créditos e outros, dentro das condições normais de prazos e preços adotados pelo mercado, desde que oportuno e necessário, conforme julgamento exclusivo da Radha Brasil, será concedido tratamento diferenciado, conforme previsto no artigo 67 da Lei nº 11.101/2005 (aos "Credores Fomentadores"), como segue:

##### **4.4.1. CREDITORES FOMENTADORES FINANCEIROS**

Aos credores fomentadores financeiros (Bancos e demais instituições financeiras) não será aplicado deságio ao correspondente crédito arrolado na classe III desta Recuperação Judicial, desde que continuem a ser parceiros na concessão de crédito que será utilizado para capital de giro da operação da Recuperanda.

O "Pagamento Acelerado", definido como um percentual pago a cada mês subsequente ao do mês no qual tenha havido efetivo desembolso de recursos para a Radha Brasil, em fundos imediatamente disponíveis, beneficiará somente o credor instituição financeira que conceder ou mantiver linha de crédito, após a distribuição do pedido de recuperação judicial e/ou aprovação do Plano da Devedora, que auxiliem a

RECUPERANDA no capital de giro. Tal linha de crédito, poderá ser utilizada para fomento e/ou desconto de recebíveis e sobre tal operação não incidirá juros superiores ao praticado pelo mercado e, em contrapartida, poderá o CREDOR recompor 100% (cem por cento) do crédito arrolado na recuperação judicial, justamente não aplicando o deságio previsto no Plano para a classe ordinária de credores quirografários.

Garantias eventualmente já ajustadas anteriormente entre as partes em relações comerciais mantêm-se válidas e vigentes, não sendo afetadas pelas disposições aqui oferecidas.

A adesão dessa condição ocorrerá mediante elaboração de termo de entendimento entre as partes que deverá prever limite de crédito dentro das necessidades da Recuperanda, prazo para pagamento ou renovação da linha de crédito e termo de adesão a esta cláusula a ser protocolado nos autos da recuperação judicial.

A previsão de disposições específicas para o tratamento diferenciado são as acima e a adesão a essa previsão de tratamento diferenciado poderá se dar por todo e qualquer credor, mediante simples manifestação na AGC e ou por intermédio de petição, no prazo máximo de até 30 dias, contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a decisão de aprovação do Plano de Recuperação Judicial e desde que tal operação seja de interesse da Recuperanda de modo a não prejudicar seu fluxo de caixa e nem o adimplemento de outras obrigações contraídas antes, depois e no curso da recuperação judicial da Radha Brasil.

#### **4.4.2 CREDITORES FOMENTADORES PARCEIROS ESSENCIAIS**

São considerados credores fomentadores parceiros essenciais, aqueles credores que não interromperam a prestação do serviço, fornecimento/licenciamento de produto depois do pedido de recuperação judicial e nem exigiram condições diferentes de pagamento daquelas praticadas entre as partes, mesmo depois de ajuizado o pedido de recuperação judicial pela Radha Brasil e que se obrigam, desde logo, a manterem tais condições inalteradas.

O início do pagamento aos Credores dessa Classe se dará da mesma forma prevista aos credores quirografários, no que tange ao pagamento da primeira parcela de R\$ 500,00, após 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial e as parcelas subsequentes serão pagas, após o período de carência já apontado de 18 (dezoito) meses.



Para esses credores das Classes III e/ou IV que sejam fornecedores/licenciadores de produtos e serviços, o pagamento do crédito submetido aos efeitos da recuperação judicial será realizado no prazo de 96 (noventa e seis meses), de acordo com os percentuais fixos indicados na tabela demonstrativa abaixo colacionada e que representa o fluxo de pagamento destinado aos “Credores fomentadores parceiros essenciais”:

ANO	1	2	3	4	5	6	7	8
%	5%	20%	20%	20%	10%	10%	10%	5%

Respeitado o fluxo acima definido, a Recuperanda pagará parcelas mensais, iguais e consecutivas (respeitados os percentuais fixados na tabela acima) durante 95 meses – levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação e remanescendo uma parcela final no 96º mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 95 parcelas mensais previstas no plano.

Além do fluxo de pagamento acima referenciado, os “Credores Fomentadores Parceiros Essenciais” terão direito a dividir 20% da geração de caixa livre do ano de 2023 da Radha Brasil, após a dedução de todas as despesas operacionais e relacionadas à Recuperação judicial, incluindo, mas não se limitando, a pagamentos imediatos previstos no Plano após a homologação, remunerações por performance de assessoria comercial e jurídica, impostos renegociados de forma a obter a Certidão Negativa de Tributos, dentre outros. Caso tal adiantamento se torne possível com a utilização do caixa livre, os valores eventualmente adiantados serão descontados pela Radha Brasil das últimas parcelas devidas ao Credor Fomentador Parceiro Essencial, de modo a encurtar o prazo de pagamento ora previsto.

Por interesse do Credor Fomentador e/ou da Radha Brasil, o Credor Fomentador poderá, a qualquer tempo, deixar esta modalidade se alterar as condições estabelecidas para que se enquadre na respectiva subclasse e voltar à condição anterior de credor quirografário (não fomentador), mediante aviso prévio escrito de 30 (trinta) dias.

Caso o Credor Fomentador retome a sua condição anterior de credor não fomentador, por iniciativa própria ou da Radha Brasil, o seu saldo remanescente a amortizar terá o mesmo tratamento dos credores de sua mesma Classe, nos termos deste Plano de Recuperação Judicial.

#### **4.5 DEMAIS CONDIÇÕES REFERENTES AOS PAGAMENTOS DOS CRÉDITOS.**

A Radha Brasil poderá realizar leilão reverso, destinando recursos adicionais (se

disponíveis) para aqueles credores das Classes III e IV que oferecerem maior desconto (deságio) para quitação antecipada de créditos componentes da Dívida Reestruturada, sem prejuízo das obrigações assumidas com os demais credores.

Os credores da Classe III e IV concederão um “Bônus de Adimplência”, isto é, um desconto de 10% (dez por cento) sobre o valor da parcela a pagar, a partir do pagamento da 2ª (segunda) parcela (inclusive) paga em dia e sem atraso, mantidos o prazo, o deságio e as demais condições especificadas.

As disposições acima não se aplicarão aos credores das Classes I e aos Credores Fomentadores e suas subclasses.

Para os fins de incidência do prêmio de pontualidade previsto para o pagamento das Classes III e IV, fica definido que a mora da Radha Brasil, no pagamento de qualquer valor devido nos termos deste Plano de Recuperação Judicial, somente ocorrerá com atraso superior a 30 (trinta) dias, contados a partir das respectivas datas de vencimentos.

O Plano de Recuperação da Radha Brasil, contempla condições e critérios para as Classes de Credores Trabalhistas (Classe I), Quirografários (Classe III) e Credores ME – Microempresas ou EPP – Empresas de Pequeno Porte (Classe IV). Porém, na eventualidade de qualquer credor ser reclassificado ou incluído posteriormente em Classe não constante desse Plano de Recuperação, ou seja, Credores com Garantia Real (Classe II), estes seguirão as condições descritas na Cláusula 4.3.2 – Classe III – Credores Quirografários.

#### **4.6. CRÉDITOS EM MOEDA ESTRANGEIRA**

Créditos registrados originalmente em moeda estrangeira serão mantidos na respectiva moeda original para todos os fins de direito e serão pagos de acordo com o quanto disposto neste Plano, segundo a taxa de venda da moeda estrangeira divulgada pelo Banco Central do Brasil no Dia Útil imediatamente anterior à data do respectivo pagamento, por meio de sua página na internet sobre taxas de câmbio (<http://www.bcb.gov.br/?txcambio>), menu “Cotações e Boletins”, opção “Cotações de fechamento de todas as moedas em uma data”.

Os Credores titulares de Créditos denominados originalmente em moeda estrangeira poderão, a seu exclusivo critério, optar pela conversão de seu crédito para moeda corrente nacional (R\$), devendo, para tanto, indicar expressamente tal opção no prazo máximo de 30 (trinta) dias corridos contados da Homologação do Plano.

Na hipótese de expressa manifestação por parte do Credor pela conversão de seu Crédito para moeda corrente nacional (R\$), seu Crédito será convertido com base na cotação de fechamento da taxa

de venda de câmbio de reais pela respectiva moeda estrangeira na Data da AGC e, neste caso, o respectivo Crédito convertido passará a sofrer as incidências previstas na cláusula 4.7 deste Plano.

Na hipótese de o Credor não manifestar seu interesse pela conversão de seu Crédito denominado em moeda estrangeira para moeda corrente nacional (R\$), seu Crédito será mantido na moeda estrangeira original, aplicando-se os prazos de carência e demais dispositivos aplicáveis, mas sem a correção e os juros fixados na cláusula 4.7 deste Plano, na medida em que a correção acompanhará a variação cambial.

#### **4.7 ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA DOS CRÉDITOS E JUROS**

Para a atualização dos créditos componentes da Dívida Reestruturada e pendentes de pagamento será utilizado o Índice da Taxa Referencial - TR, criada pela Lei nº 8.177/91, de 01.03.1991 e Resoluções CMN – Conselho Monetário Nacional – nº 2.437, de 30.10.1997. Será incluído também juros de 3% ao ano em face dos referidos créditos.

A atualização monetária e os juros começarão a incidir a partir da publicação da decisão judicial que vier a homologar o plano de Recuperação Judicial.

Findos os prazos propostos e liquidada a Dívida Reestruturada, estarão quitados os créditos habilitados na Recuperação Judicial e sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial nos termos da Lei 11.101/2005.

#### **4.8. FORMAS DE PAGAMENTO**

Os valores devidos aos credores nos termos do presente Plano de Recuperação Judicial serão pagos por meio de crédito em conta de depósito de titularidade do credor habilitado por meio de Documento de Ordem de Crédito - DOC ou de Transferência Eletrônica Disponível – TED, ou ainda via PIX – Pagamento Instantâneo Brasileiro. O comprovante de depósito do valor em benefício do credor servirá de prova de realização do pagamento.

Os credores deverão informar diretamente a Radha Brasil, através de carta registrada com (AR) Aviso de Recebimento, enviada ao endereço sede da Empresa e dirigida à diretoria, suas respectivas contas bancárias para fins de pagamento. A conta deverá obrigatoriamente ser de titularidade do credor.

Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado, com no **mínimo 30 (trinta) dias de antecedência do vencimento**, suas contas bancárias.

Devem os credores, mediante notificação escrita enviada com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, informar a mudança de qualquer alteração necessária para efetuar os depósitos nas suas respectivas contas, bem como qualquer alteração cadastral.

Os pagamentos que não forem realizados em razão de os credores não terem informado suas respectivas contas bancárias não serão considerados como descumprimento do Plano de Recuperação Judicial. Após a informação intempestiva dos dados, a Recuperanda terá 30 (trinta) dias para efetuar o pagamento conforme descrito em sua respectiva Classe de Credor.

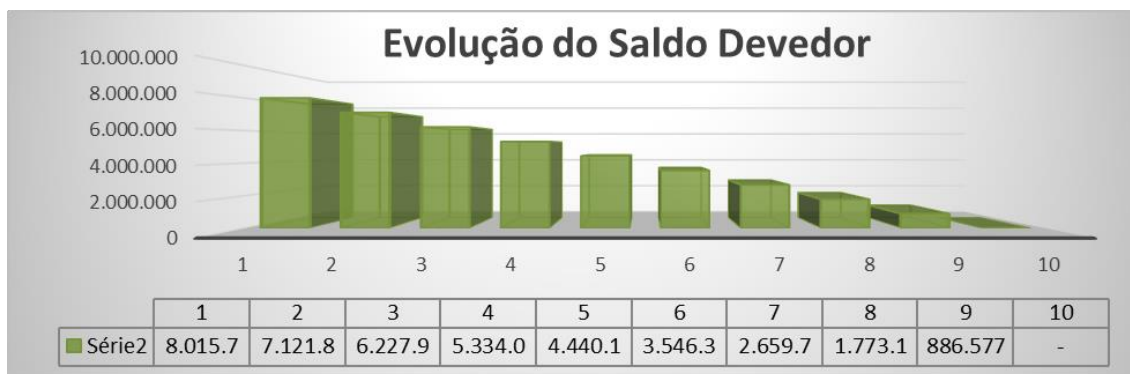
#### **4.9 EVENTUAIS CREDITORES COM GARANTIA FIDUCIÁRIA REGULARMENTE CONSTITUÍDA**

A Radha Brasil pretende honrar com os eventuais contratos de garantia fiduciária regularmente constituídas e que assim venham ser reconhecidos pela própria Radha Brasil, ou pela Justiça naqueles casos em que houver fundada discussão acerca da regularidade da constituição da garantia.

A Radha Brasil, só reconhece contratos garantidos por alienação fiduciária ou cessão fiduciária de recebíveis aqueles contratos devidamente registrados no Cartório de Registro de Títulos e Documentos da Comarca do principal estabelecimento da Empresa, bem como cujas garantias – títulos de crédito – recebíveis de qualquer espécie, cartões de crédito e afins, bens móveis e ou imóvel, estejam devidamente registradas, individualizadas uma a uma e se tratem-se de ativos da Empresa e ou recebíveis da Empresa.

Para aqueles credores com garantias fiduciárias que quiserem aderir a este Plano de Recuperação Judicial, os pagamentos serão feitos aos mesmos nos termos do item 4.3.2, sem os descontos estabelecidos neste mesmo item, podendo ser retomados os pagamentos dos respectivos financiamentos nos moldes indicados na cláusula 4.3.2, sem desconto, sem prêmio de pontualidade e ou qualquer outro deságio e ou ser discutidas individualmente formas alternativas de retomada dos pagamentos e das obrigações e ou novação com celebração de novos contratos – se e quando possível e se e quando as taxas de juros forem aceitáveis e compatíveis ao fornecimento de crédito para empresa em recuperação.

#### **4.9 QUADRO DE EVOLUÇÃO DO SALDO DEVEDOR**



#### **4.10 DESALIAÇÃO DE IMOBILIZADO**

A Radha Brasil, poderá, a seu exclusivo critério e a qualquer momento, alienar, vender, locar, arrendar, remover, onerar ou oferecer em garantia quaisquer bens do seu ativo permanente, desde que submeta a alienação em comento à aprovação do Administrador Judicial (artigo 22, II, “a” da Lei 11.101/05), ou ao juízo competente que cuida da Recuperação Judicial, comprovando, por necessário, a utilidade da operação para a viabilidade da recuperação ora em curso.

#### **4.11 FUSÃO, INCORPORAÇÃO, COMBINAÇÃO DE PARCERIAS ETC.**

Na busca por melhores condições para a recuperação, a Radha Brasil, poderá abrir novas filiais, criar nova empresa, fundir-se com outras organizações, participar de incorporações (como incorporadora, ou como incorporada), realizar parcerias operacionais, modificar o seu objeto social, admitir novos sócios ou transferir cotas de participação, sempre com a autorização do juízo da Recuperação Judicial e do Administrador Judicial.

#### **4.12. GARANTIAS**

##### **4.12.1 RENOVAÇÃO DE PENHOR DE RECEBÍVEIS E/OU TÍTULOS DE CRÉDITO**

Os credores detentores de penhor de recebíveis e/ou títulos de crédito que não aceitarem a liberação de suas garantias reais terão seus recebíveis e/ou títulos de crédito renovados pela Radha Brasil, ou, na impossibilidade de renovação, substituídos por avais ou fianças, sendo vedada a retenção do produto financeiro de sua liquidação nos termos do artigo 49, parágrafo 5º, da Lei 11.101/05.

Na mesma medida, e se assim desejarem aderir ao Plano de Recuperação ou se a Justiça determinar que assim ocorra, os créditos garantidores por cessão fiduciária de recebíveis legalmente constituída receberão o mesmo tratamento.

## **5. EFEITOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL HOMOLOGADO**

### **5.1 VINCULAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

As disposições do Plano de Recuperação Judicial vinculam a Radha Brasil, seus credores e os seus respectivos cessionários e ou sucessores, a partir da homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial.

### **5.2 CONFLITO COM DISPOSIÇÕES CONTRATUAIS**

Na hipótese de haver conflito entre as disposições deste Plano de Recuperação Judicial e aquelas previstas nos contratos celebrados com quaisquer credores anteriormente ao pleito recuperacional, em relação a quaisquer obrigações da Radha Brasil, sócios, administradores, especialmente, mas não exclusivamente, as de dar, fazer, não fazer, prevalecerão as disposições contidas no Plano de Recuperação Judicial, sempre, sendo que o não exercício de quaisquer das prerrogativas e/ou medidas ora estabelecidas neste Plano de Recuperação Judicial, não poderá e não deverá ser interpretado, por qualquer credor, como novação, desistência ou renúncia de direito.

### **5.3 PROCESSOS JUDICIAIS**

Exceto se previsto de forma diversa neste Plano de Recuperação Judicial, os credores sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial não mais poderão, a partir da aprovação do Plano de Recuperação Judicial, com o que concordam expressamente:

- a) Ajuizar ou prosseguir em qualquer ação ou processo judicial de qualquer tipo relacionado a qualquer crédito contra a Radha Brasil, sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial em face da Radha Brasil;
- b) Executar qualquer sentença judicial, decisão judicial ou sentença arbitral contra a Radha Brasil ou relacionada a qualquer crédito contra a Radha Brasil, sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial;
- c) Requerer arresto ou penhora de quaisquer bens da Radha Brasil;

- d) Criar, aperfeiçoar ou executar qualquer garantia real sobre bens e direitos da Radha Brasil;
- e) Reclamar qualquer direito de compensação contra qualquer valor devido pela Radha Brasil; e
- f) Buscar satisfazer seus créditos por quaisquer outros meios.

Todas as execuções ou ações monitórias ou de cobrança judiciais em curso em face da Radha Brasil, relativas aos créditos sujeitos aos efeitos deste Plano de Recuperação Judicial (todos os créditos cujos fatos geradores tenham ocorrido antes da distribuição do pleito recuperacional, mesmo que consolidados depois dele) serão extintas, e as penhoras e constrições existentes serão, em consequência, liberadas.

Serve este Plano de Recuperação Judicial, com as respectivas listas de credores e de créditos, juntamente com a decisão homologatória deste Plano de Recuperação Judicial, documento bastante para autorizar a Radha Brasil, a peticionar pela extinção das ações nos termos do parágrafo anterior.

#### **5.4 MODIFICAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

Alterações, modificações ou aditamentos ao Plano de Recuperação Judicial poderão ser propostos pela Radha Brasil, vis à vis com a evolução do seu desempenho, consoante previsões expressas no Plano de Recuperação Judicial, o que poderá ocorrer a qualquer momento após a homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial, desde que:

- a) Tais aditamentos, alterações ou modificações sejam submetidas à votação soberana em Assembleia de Credores;
- b) Sejam aprovadas pela Radha Brasil;
- c) Seja atingido o quórum de aprovação exigido pelos artigos 45 e 58, *caput* e parágrafo 1º, da Lei 11.101/05.

#### **5.5 EVENTO DE DESCUMPRIMENTO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

Este Plano de Recuperação Judicial será considerado descumprido apenas na hipótese de mora, assim considerada o não pagamento cumulativo de três parcelas consecutivas previstas no Plano de Recuperação Judicial.

Para esse fim, a mora só restará caracterizada se, vencida a parcela, a Radha Brasil for notificada pelos credores, com prazo de 30 dias para purga da mora. A notificação só será considerada válida se for endereçada para o endereço do principal estabelecimento da Radha Brasil.

## **5.6. CESSÕES**

Os credores poderão ceder seus créditos a outros credores ou a terceiros. A cessão produzirá efeitos desde que

- a) A Radha Brasil seja informada;
- b) Os cessionários recebam e confirmem o recebimento de uma cópia do Plano de Recuperação Judicial, reconhecendo que o crédito cedido estará sujeito às suas disposições mediante homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A **JMLIMA ASSESSORIA EMPRESARIAL**, contratada para elaborar o Plano de Recuperação Judicial e dar seu parecer sobre a viabilidade econômico-financeira da Radha Brasil, acredita que as informações constantes neste Plano de Recuperação Judicial evidenciam que a Radha Brasil, é viável e rentável.

As projeções financeiras, juntamente com as ações tomadas e as estratégias sugeridas para a reestruturação do negócio indicam o potencial de geração de caixa da empresa e consequentemente a capacidade de amortização da dívida.

O presente plano foi desenvolvido para atender, dentre outras coisas, os princípios gerais de direito, as normas da Constituição Federal, as regras de ordem pública e a Lei nº 11.101/2005. A **JMLIMA ASSESSORIA EMPRESARIAL** acredita que todos os credores terão maiores benefícios com a implementação deste Plano de Recuperação Judicial, uma vez que a proposta aqui analisada não agrega nenhum risco adicional aos credores.

Observe-se que alguns credores já estão ativos em suas áreas de fornecimento junto a Radha Brasil, em uma condição totalmente virtuosa e com seus novos créditos sendo pagos em dia sem prejuízo de continuidade.



Desta forma informamos que após o cumprimento dos artigos 61 e 63 da Lei 11.101/2005, a Radha Brasil, compromete-se a honrar com os demais pagamentos no prazo e na forma de seu Plano de Recuperação Judicial devidamente homologado.

## **6.1 ESCLARECIMENTO ESSENCIAL**

O passivo fiscal da Recuperanda será objeto de pleito de parcelamento especial, com base na lei 11.101/05 e alterações dadas pela Lei 14.112/20 e sua melhor interpretação.

Até que lei específica de parcelamento para fins de recuperação judicial venha a ser promulgada – lei que atenda os preceitos constitucionais – estabeleceu o artigo 155-A, parágrafo quarto, do CTN que seriam aplicadas as leis gerais de parcelamento ao devedor em recuperação judicial.

Em virtude da lei 11.101/05, da finalidade social da empresa, dos princípios da igualdade, da função social da propriedade, do devido processo legal e da ampla defesa e da preservação da atividade empresarial viável, a Recuperanda espera que – com a aprovação do Plano em AGC e homologação do mesmo – com a consequente concessão da recuperação judicial, o Douto Juízo Recuperacional declare o direito da Recuperanda a acessar do melhor parcelamento tributário vigente para o Ente da Federação, independentemente do ramo de atuação da empresa, decisão declaratória esta que espera seja acatada pelos órgãos competentes.

Rio de Janeiro/RJ, 6 de abril de 2023

João Carlos de Lima Neto

**CORECON:** 27.499-2 - 2ª Região - SP

**C.R.C.:** SP-134.653/0-2

JMLIMA Assessoria Econômico e Financeira S/C Ltda.

**CORECON:** 4140 - 2ª Região - SP

**Proponente:**

**RADHA BRASIL Edições e Serviços Ltda**

**ANEXO I – PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA C/ DESÁGIO**

VALORES EXPRESSOS EM R\$ MILHARES	TOTAL ANO I		TOTAL ANO II		TOTAL ANO III		TOTAL ANO IV		TOTAL ANO V		TOTAL ANO VI		TOTAL ANO VII		TOTAL ANO VIII		TOTAL ANO IX		TOTAL ANO X			
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%		
(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	15.740	117,6%	18.803	117,6%	20.032	117,6%	20.162	117,6%	20.360	117,6%	20.560	117,6%	20.770	117,6%	20.980	117,6%	21.190	117,6%	21.400	117,6%	21.600	117,6%
Faturamento	15.740		18.803		20.032		20.162		20.360		20.560		20.770		20.980		21.190		21.400		21.600	
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	(2.361)	-17,6%	(2.820)	-17,6%	(3.005)	-17,6%	(3.024)	-17,6%	(3.054)	-17,6%	(3.084)	-17,6%	(3.116)	-17,6%	(3.147)	-17,6%	(3.179)	-17,6%	(3.210)	-17,6%	(3.240)	-17,6%
Impostos	(2.361)		(2.820)		(3.005)		(3.024)		(3.054)		(3.084)		(3.116)		(3.147)		(3.179)		(3.210)		(3.240)	
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	13.379	100,0%	15.983	100,0%	17.027	100,0%	17.138	100,0%	17.306	100,0%	17.476	100,0%	17.655	100,0%	17.833	100,0%	18.012	100,0%	18.190	100,0%	18.368	100,0%
(-) VARIÁVEIS DE VENDA	(472)	-3,5%	(564)	-3,5%	(601)	-3,5%	(605)	-3,5%	(611)	-3,5%	(617)	-3,5%	(623)	-3,5%	(629)	-3,5%	(636)	-3,5%	(642)	-3,5%	(648)	-3,5%
Comissões Sobre as Vendas	(472)		(564)		(601)		(605)		(611)		(617)		(623)		(629)		(636)		(642)		(648)	
Logística	(472)		(564)		(601)		(605)		(611)		(617)		(623)		(629)		(636)		(642)		(648)	
(=) MARGEM BRUTA	12.907	96,5%	15.418	96,5%	16.426	96,5%	16.533	96,5%	16.695	96,5%	16.859	96,5%	17.031	96,5%	17.204	96,5%	17.376	96,5%	17.548	96,5%	17.720	96,5%
(-) CUSTO VARIÁVEL DE REPOSIÇÃO	(4.014)	-30,0%	(4.795)	-30,0%	(5.108)	-30,0%	(5.141)	-30,0%	(5.192)	-30,0%	(5.243)	-30,0%	(5.296)	-30,0%	(5.350)	-30,0%	(5.403)	-30,0%	(5.457)	-30,0%	(5.510)	-30,0%
Custo do Produto Vendido	(4.014)		(4.795)		(5.108)		(5.141)		(5.192)		(5.243)		(5.296)		(5.350)		(5.403)		(5.457)		(5.510)	
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	8.893	66,5%	10.624	66,5%	11.318	66,5%	11.397	66,5%	11.503	66,5%	11.616	66,5%	11.735	66,5%	11.854	66,5%	11.972	66,5%	12.091	66,5%	12.209	66,5%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(8.280)	-61,9%	(8.446)	-52,8%	(8.615)	-50,6%	(8.787)	-51,3%	(8.963)	-51,8%	(9.142)	-52,3%	(9.325)	-52,8%	(9.511)	-53,3%	(9.701)	-53,9%	(9.895)	-54,4%	(10.091)	-54,9%
COMERCIAIS	(120)	-0,9%	(122)	-0,8%	(125)	-0,7%	(127)	-0,7%	(130)	-0,8%	(132)	-0,8%	(135)	-0,8%	(138)	-0,8%	(141)	-0,8%	(143)	-0,8%	(146)	-0,8%
ADMINISTRATIVAS	(2.040)	-15,2%	(2.081)	-13,0%	(2.122)	-12,5%	(2.165)	-12,6%	(2.208)	-12,8%	(2.252)	-12,9%	(2.297)	-13,0%	(2.343)	-13,1%	(2.390)	-13,3%	(2.438)	-13,4%	(2.486)	-13,5%
TRIBUTARIAS	(120)	-0,9%	(122)	-0,8%	(125)	-0,7%	(127)	-0,7%	(130)	-0,8%	(132)	-0,8%	(135)	-0,8%	(138)	-0,8%	(141)	-0,8%	(143)	-0,8%	(146)	-0,8%
COM PESSOAL	(6.000)	-44,8%	(6.120)	-38,3%	(6.242)	-36,7%	(6.367)	-37,2%	(6.495)	-37,5%	(6.624)	-37,9%	(6.757)	-38,3%	(6.892)	-38,6%	(7.030)	-39,0%	(7.171)	-39,4%	(7.314)	-39,8%
(=) RESULTADO OPERACIONAL	613	4,6%	2.178	13,6%	2.704	15,9%	2.605	15,2%	2.541	14,7%	2.475	14,2%	2.410	13,7%	2.343	13,1%	2.271	12,6%	2.196	12,1%	2.120	11,6%
(-) RESULTADO FINANCEIRO	(394)	-2,9%	(470)	-2,9%	(501)	-2,9%	(504)	-2,9%	(509)	-2,9%	(514)	-2,9%	(519)	-2,9%	(525)	-2,9%	(530)	-2,9%	(535)	-2,9%	(540)	-2,9%
Recargas e Despesas Financeiras	(394)		(470)		(501)		(504)		(509)		(514)		(519)		(525)		(530)		(535)		(540)	
(=) RESULT. ANTES DA CSLL e IRPJ	220	1,6%	1.708	10,7%	2.203	12,9%	2.101	12,3%	2.032	11,7%	1.961	11,2%	1.891	10,7%	1.818	10,2%	1.741	9,7%	1.661	9,1%	1.580	8,6%
CSLL e IR	(37)	-0,3%	(383)	-2,4%	(500)	-2,9%	(476)	-2,8%	(460)	-2,7%	(443)	-2,5%	(426)	-2,4%	(409)	-2,3%	(390)	-2,2%	(371)	-2,0%	(351)	-1,9%
LUCRO (PRELUIZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	183	1,4%	1.326	8,3%	1.703	10,0%	1.625	9,5%	1.572	9,1%	1.518	8,7%	1.465	8,3%	1.409	7,9%	1.351	7,5%	1.289	7,1%	1.228	6,4%
<b>CALCULO DO EBITDA</b>																						
RECEITA LÍQUIDA	13.379		15.983		17.027		17.138		17.306		17.476		17.655		17.833		18.012		18.190		18.368	
RESULTADO OPERACIONAL	613		2.178		2.704		2.605		2.541		2.475		2.410		2.343		2.271		2.196		2.120	
(+) DEPRECIACÃO/AMORTIZAÇÃO	(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)		(300)	
EBITDA	313	2,3%	1.878	11,8%	2.404	14,1%	2.305	13,4%	2.241	12,9%	2.175	12,4%	2.110	12,0%	2.043	11,5%	1.971	10,9%	1.896	10,4%	1.820	9,9%
<b>PROJEÇÃO DE DESENCAIXE C/ DESÁGIO</b>																						
SALDO INICIAL	-		(298)		(166)		343		773		1.152		1.476		1.754		1.977		2.141		2.244	
Entradas	15.740		18.803		20.032		20.162		20.360		20.560		20.770		20.980		21.190		21.400		21.600	
Saídas	(16.038)		(18.671)		(19.523)		(19.731)		(19.982)		(20.236)		(20.492)		(20.757)		(21.026)		(21.297)		(21.571)	
Custos e Despesas	(15.820)		(17.395)		(18.129)		(18.361)		(18.628)		(18.899)		(19.179)		(19.462)		(19.749)		(20.039)		(20.331)	
Amortização Dívida Deságio	(180)		(894)		(894)		(894)		(894)		(894)		(887)		(887)		(887)		(887)		(887)	
CSLL e IRPJ	(37)		(383)		(500)		(476)		(460)		(443)		(426)		(409)		(390)		(371)		(351)	
SALDO FINAL	(298)		(166)		343		773		1.152		1.476		1.754		1.977		2.141		2.244		2.408	