



# **Laudo Econômico-Financeiro**

**Parecer Técnico sobre o  
Plano de Recuperação Judicial  
Lei nº. 11.101/05 e 14.112/20**

**Processo nº 5145674-43.2022.8.13.0024**

**CRUZEIRO ESPORTE CLUBE  
(Associação Civil Poliesportiva)**

**Em Recuperação Judicial**

**São Paulo, 09 de setembro de 2022.**

**Data base: 30/06/2022**

## ÍNDICE

<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	<b>3</b>
<b>I – INTRODUÇÃO E OBJETIVOS DO TRABALHO</b> .....	<b>7</b>
<b>II – O PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL</b> .....	<b>20</b>
<b>III – OS DADOS E AS FONTES DAS INFORMAÇÕES RECEBIDAS E UTILIZADAS</b> .....	<b>31</b>
<b>IV - ELABORAÇÃO DA ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO – FINANCEIRA DA ASSOCIAÇÃO E DO PLANO - EMISSÃO DE PARECER TÉCNICO</b> .....	<b>33</b>
<b>V - CONCLUSÃO</b> .....	<b>42</b>
<b>VI – TERMO DE ENCERRAMENTO</b> .....	<b>44</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>45</b>
ANEXO I – PREMISSAS E PRESSUPOSTOS UTILIZADOS NAS PROJEÇÕES PARA OS ANOS DE 2022 a 2033 .....	46
ANEXO II – PREMISSAS MACROECONÔMICAS .....	49
ANEXO III – PREMISSAS OPERACIONAIS .....	51
ANEXO III – PREMISSAS OPERACIONAIS – REEMBOLSOS SAF (PERSE / RECUPERAÇÃO JUDICIAL).....	52
ANEXO IV – DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS PROJETADOS.....	53

## SUMÁRIO EXECUTIVO

A **MS CARDIM & ASSOCIADOS LTDA** foi contratada pelo **CRUZEIRO ESPORTE CLUBE – EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL** (“**CRUZEIRO ESPORTE CLUBE**” ou “**Associação**”), para elaborar o presente Laudo econômico-financeiro sobre a viabilidade do Plano de recuperação judicial do **CRUZEIRO ESPORTE CLUBE**; “Plano de Recuperação”, “Plano” ou “PRJ”, a ser encaminhado ao Exmo. Sr. Dr. Juiz, de Direito da 1ª Vara Empresarial da Comarca da Cidade de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais.

Para elaborar este laudo, consideramos os seguintes aspectos destacados do Plano de Recuperação, cuja minuta nos foi encaminhada pela Associação:

- A) O **CRUZEIRO ESPORTE CLUBE** é uma associação civil inscrita no CNPJ/ME n.º 17.241.878/0001 – 11, com sede à Rua dos Guajajaras, n.º 1.722 – Barro Preto, Município de Belo Horizonte, estado de Minas Gerais, que atua majoritariamente como sendo uma associação civil de objetivo polidesportivo.
- B) Em 02 de janeiro de 1921, foi constituída a **SOCIETÁ SPORTIVA PALESTRA ITALIA**, mas que em razão de Decreto Federal, foi proibida a utilização dos termos e símbolos que remetessem a países do Eixo, dentre eles, a Itália;
- C) Sendo assim, em 07 de outubro de 1942, teve o nome alterado para o nome atual, **CRUZEIRO ESPORTE CLUBE/ ASSOCIAÇÃO**, doravante denominado **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**;
- D) Em 06 de agosto de 2021, deu-se a promulgação da Lei n.º 14.193/21 da SAF (Sociedade Anônima de Futebol), com a criação de mecanismos efetivos para a reorganização dos clubes de futebol brasileiros, em especial a possibilidade de constituição de sociedade anônima do futebol (“SAF”) e junto dela, a concepção de modelo que permite a segregação das atividades do futebol em veículo sujeito a regramento próprio, dissociado da gestão direta do clube.
- E) Além da referida segregação, a Lei previu mecanismos para a reestruturação financeira dos clubes, por meio de recuperação judicial ou extrajudicial ou através do Regime Centralizado de Execuções.
- F) Deu-se, assim, a constituição pela Associação, em 6.12.2021, da sociedade empresária Cruzeiro Esporte Clube – Sociedade Anônima do Futebol (“Cruzeiro-SAF”), com fundamento nos artigos 2º, II e 3º da Lei da SAF;

- G) No ato da sua constituição, o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, na qualidade de acionista fundador, integralizou 100% (cem por cento) das ações de emissão do Cruzeiro-SAF, todas Ações Ordinárias Nominativas da Classe “A”.
- H) Em 17 de dezembro de 2021, foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária, a possibilidade de alienação de 90,0 % (noventa por cento) das ações detidas pela Associação no Cruzeiro-SAF.
- Passou – se a buscar investidores interessados em investir no Cruzeiro-SAF e, indiretamente participar do projeto de reestruturação da Associação, até que a Associação recebeu proposta da Tara Sports Ltda, aceita em 18/12/2021;
- I) No dia 11 de julho de 2022, o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** apresentou o pedido de Recuperação Judicial perante o Juízo de Direito da 1ª Vara Empresarial da Comarca de Belo Horizonte, Capital do Estado de Minas Gerais (“Juízo da Recuperação Judicial”), nos termos da Lei de Falências e Recuperação de Empresas (Lei nº. 11.101/05) (“LFRE”);
- L) Em 13 de julho de 2022, o Juízo da Recuperação Judicial deferiu o processamento da Recuperação Judicial, nomeando os escritórios **Acerbi Campagnaro Colnago Cabral Sociedade de Advogados**, representado por sua sócia Dra. Taciani Acerbi Campagnaro Colnago Cabral, inscrita na OAB/MG sob o n.º 170.449, e **Credibilità Administração Judicial e Serviços Ltda**, representado por seu sócio Alexandre Correa Nasser de Melo, inscrito na OAB/PR sob o n.º 38.515 para, em conjunto, exercer a Administração Judicial.
- M) O Plano de Recuperação referido tem por objetivo a reestruturação das operações do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, buscando superar a sua crise econômico-financeira e reestruturar os seus negócios, de forma a permitir:
- (i) O reperfilamento, a renegociação e o pagamento de seus credores, nos termos e condições apresentados no Plano de Recuperação a ser apresentado ao D. Juízo de Recuperação Judicial;
  - (ii) A geração de capital de giro e fluxos de caixa operacionais necessários ao pagamento das suas dívidas;
  - (iii) A sua preservação como fonte de geração de riquezas, tributos e empregos, diretos e indiretos;
  - (iv) A preservação e efetiva melhora e recuperação do seu valor econômico, bem como de seus ativos tangíveis e intangíveis;

N) O Plano de Recuperação que será apresentado cumpre com os requisitos contidos no Artigo 53, III da LFRE, uma vez que:

- É demonstrada a viabilidade econômica do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, bem como do Plano de Recuperação a ser apresentado ao Juízo da Recuperação;
- São demonstrados de maneira pormenorizada os meios de recuperação a serem empregados pela Associação;
- É acompanhado deste Laudo demonstrando a viabilidade econômico-financeira do Plano de Recuperação e da Associação em recuperação judicial;
- Contém proposta clara e específica para renegociação e pagamento aos credores sujeitos ao Plano de Recuperação.

Dessa forma, a elaboração do presente Laudo Econômico Financeiro e emissão de Parecer Técnico pela **MS CARDIM** têm por objetivos:

- a) Analisar o Plano de Recuperação que será apresentado em cumprimento ao Artigo 53 de LFRE, perante a 1ª Vara Empresarial da Comarca da Capital Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO – EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 17.241.878/0001-11, com sede na Rua das Guajaras, nº 1.722, Barro Preto, no Município de Belo Horizonte, MG, CEP: 30.180-101;
- b) Analisar a geração de recursos, de acordo com as metas e medidas previstas no Plano, conforme demonstrado no seu teor e nos anexos deste Laudo;
- c) Demonstrar as medidas que serão adotadas pela direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, as quais permitirão a superação das suas dificuldades financeiras;
- d) A emissão de um Laudo e Parecer Técnico sobre a Associação e o Plano de Recuperação, identificando a sua viabilidade econômico-financeira, tudo de acordo com o que estabelece a LFRE, em seu artigo 53, incisos II e III.

No item I, apresentaremos aspectos introdutórios desse Laudo, bem como os objetivos deste trabalho, incluindo um breve histórico e a situação atual da Associação e das suas operações.

Serão descritas também as razões da crise econômica pela qual atravessa momentaneamente o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

No item II, descreveremos todos os aspectos principais do Plano de Recuperação elaborado pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus consultores jurídicos e financeiros, a fim de demonstrar a capacidade da Associação em honrar com os seus compromissos e recuperar a sua saúde financeira, em linha com a proposta de pagamento aos seus credores.

No item III, identificaremos os dados e as fontes de todas as informações recebidas e utilizadas.

No item IV, após a análise das informações apresentadas, da constatação e da coerência dos demonstrativos financeiros projetados (Anexo IV), apresentaremos a análise da viabilidade econômico – financeira da Associação e do Plano de Recuperação a ser apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial, bem como emitiremos o Parecer Técnico.

No item V, apresentaremos as nossas conclusões e justificativas de viabilidade econômico–financeira da Associação e do Plano.

Em resumo dos pontos indicados acima e a serem detalhados no presente Laudo, somos do parecer que o Plano de Recuperação do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** analisado e que será apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial para fins de apresentação aos credores e eventual votação em Assembleia Geral é viável econômica e financeiramente, considerando as razões e os pressupostos de sua viabilidade, conforme expostos detalhadamente neste Laudo e que atende aos interesses de todos os envolvidos no processo de recuperação judicial do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

São Paulo, 09 de setembro de 2022.



**MARIO SERGIO CARDIM NETO**

ECONOMISTA

CORECON n°. 3941 - 2ª. Região – SP



**MS CARDIM & ASSOCIADOS S/C LTDA**

CORECON n°. RE/ 2327 - 2ª. Região - SP

## I – INTRODUÇÃO E OBJETIVOS DO TRABALHO

A **MS CARDIM & ASSOCIADOS S/C LTDA.** (“**MS CARDIM**”) é uma empresa que atua em consultoria e assessoria financeira, foi contratada pela direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, para elaborar um Laudo de viabilidade econômico-financeira do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e do Plano de Recuperação, com emissão de Parecer Técnico.

Este Laudo contém uma análise crítica e comentários a respeito do Plano de Recuperação e em relação às medidas que serão adotadas pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, bem como a demonstração da viabilidade econômico-financeira da Associação e do referido Plano de Recuperação.

As condições e propostas que compõem o Plano de Recuperação foram elaboradas pela direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus assessores jurídicos e consultores financeiros e estão de acordo com as disposições contidas na LFRE.

A nossa análise e elaboração deste Parecer Técnico visa demonstrar a viabilidade econômico-financeira da Associação e do Plano de Recuperação a ser apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial, a capacidade de pagamento a todos os credores do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e a recuperação da sua saúde financeira.

Este Laudo e o nosso parecer técnico incluem análise e comentários sobre os pontos fundamentais do Plano de Recuperação, destacando-se as suas principais características e analisando os demonstrativos financeiros apresentados e principalmente o fluxo de pagamento aos credores, até a extinção desses passivos.

O referido Parecer e a conclusão encontram-se nos itens IV e V deste Laudo.

O Plano de Recuperação, bem como todos os dados e as informações fornecidas para a elaboração deste Laudo, são, por premissa, considerados bons e válidos, não tendo sido efetuadas análises jurídicas, auditorias ou levantamentos para a validação destas informações.

Conforme nosso melhor entendimento, todos os dados contidos no Plano de Recuperação, nos demonstrativos financeiros históricos e projetados e nas informações recebidas são considerados como verdadeiros e precisos.

Embora obtidos por meio de fontes confiáveis, não podemos dar nenhuma garantia nem assumir qualquer responsabilidade legal pela precisão de quaisquer dados, opiniões ou estimativas fornecidas pela administração do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus assessores jurídicos e consultores financeiros.

A **MS CARDIM** não tem interesse atual ou futuro na Associação, cujo Plano de Recuperação é objeto de análise neste Laudo e não tem interesse pessoal ou parcialidade com relação às partes envolvidas.

A remuneração da **MS CARDIM** não está condicionada a nenhuma ação, nem resulta do mérito das análises, opiniões e conclusões contidas neste relatório ou de seu uso.

Nenhuma parte deste Laudo, principalmente qualquer conclusão, a identidade dos consultores, a associação em contato com os analistas ou qualquer referência a entidades ou às designações concedidas por essa organização, poderá ser divulgada pela **MS CARDIM** ou pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** para o público através de prospectos, anúncios, relações públicas, jornais ou qualquer outro meio de comunicação sem o consentimento prévio por escrito da **MS CARDIM** ou do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, conforme aplicável.

Este Laudo e Parecer Técnico são considerados pela **MS CARDIM** como documentos sigilosos, absolutamente confidenciais, ressaltando-se que não devem ser utilizados para outra finalidade que não seja o encaminhamento ao Juízo da Recuperação Judicial ou outras instâncias judiciais, juntamente com o Plano de Recuperação.

## UM BREVE HISTÓRICO DO CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO<sup>1</sup>

A Recuperanda é associação civil, de objetivo polidesportivo, que foi constituída na cidade de Belo Horizonte, em 2.1.1921.

Em todos esses anos, dentre as atividades desportivas de seu objeto, destacou-se desde sempre o futebol masculino, com a formação de equipe profissional dedicada a disputar torneios nacionais e internacionais, sagrando-se vencedora de diversos deles, entre os quais duas Copas Libertadores da América, duas Supercopa da Libertadores, quatro Campeonatos Brasileiros, seis Copas do Brasil e dezenas de Campeonatos Mineiros.

Ao lado do futebol (que é composto pelas equipes profissionais masculina e feminina, categorias de base e escola de futebol), o Cruzeiro-Associação também formou equipes de vôlei (de desempenho esportivo incomparável, tendo conquistado 7 Superligas, nos últimos 10 anos), atletismo, futebol americano e basquete.

Além das equipes esportivas, o Cruzeiro-Associação conta com dois clubes sociais com ampla estrutura recreativa e esportiva que já chegaram a 6 mil associados pagantes. O mais antigo deles, o Clube do Barro Preto, foi fundado na década de 1950 e possui área superior a 11 mil metros quadrados. O Clube Campestre da Pampulha foi fundado no final da década de 60 e conta com área superior a 55 mil metros quadrados.

### **Atualidade:**

O Cruzeiro-Associação atrai, há décadas, um conjunto de torcedores e apoiadores que se destaca nos cenários nacional e mundial, que ganhou o apelido de “Nação Azul”, tamanho o engajamento e dedicação às causas e desafios do Clube, em especial no segmento do futebol. São símbolos desse fenômeno a sustentação do recorde de público do Estádio Mineirão, que comportou mais de 130.000 (cento e trinta mil) torcedores, na final do Campeonato Mineiro de 1997 e o fato de o Clube ter aproximadamente 9 milhões de torcedores espalhados pelo mundo<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Informações extraídas da petição inicial da Recuperação Judicial e da minuta do Plano de Recuperação Judicial, que nos foi encaminhada pela Associação.

<sup>2</sup> Disponível em <https://www.lance.com.br/galerias/ranking-que-aponta-as-maiores-torcidas-do-brasil-viraliza-na-internet-veja-o-top-20/#foto=1>. Acesso em 3.6.2022

O engajamento da torcida celeste é tão expressivo que a equipe de futebol profissional, mesmo disputando a Série “B” do Campeonato Brasileiro há 3 anos, atualmente conta com mais de 60.000 (sessenta mil) sócios-torcedores<sup>3</sup> e com um contingente de inscritos em suas redes sociais de mais de 8 milhões de pessoas (somando Facebook, Twitter, Instagram, Youtube e TikTok)<sup>4</sup>.

Fato é que, nos últimos 101 (cento e um) anos, o Cruzeiro-Associação construiu história repleta de conquistas desportivas e viu uma de suas principais atividades (futebol masculino profissional) ocupar posição de destaque nos cenários nacional e mundial, tornando-se um verdadeiro patrimônio do esporte e da cultura, ladeado por um conjunto de milhões de apoiadores.

Quanto aos clubes sociais, destaca-se que, em que pese tenha ocorrido uma drástica redução do número de associados em decorrência das restrições da epidemia de COVID-19, chegando a cerca de 1,5 mil associados ativos, começa-se a se observar uma recuperação da adesão, contando a Associação atualmente com 2,6 mil associados, que contribuem mensalmente para o desenvolvimento das atividades do Cruzeiro-Associação.

### **Principais Unidades e Governança:**

A Associação é proprietária da Sede Administrativa, do Clube do Barro Preto e do Clube Campestre da Pampulha, destinadas à gestão da entidade e ao lazer de seus associados.

A governança da Associação é exercida por meio dos órgãos previstos e regidos em seu Estatuto Social, com destaque para (i) a Assembleia Geral, da qual participam todos os Associados e a quem compete eleger o Conselho Deliberativo e alterar o Estatuto; (ii) o Conselho Deliberativo, formado por ex-Presidentes e Vice-Presidentes, Conselheiros Natos e Conselheiros escolhidos entre os Associados, cabendo-lhe eleger o Presidente e o Vice-Presidente, a Mesa Diretora e o Conselho Fiscal, analisar as contas da Diretoria e autorizar a alienação de bens imóveis, entre outras funções; (iii) o Presidente e o Vice-Presidente do Clube, eleitos para mandato de 3 (três) anos, com funções

---

<sup>3</sup> Disponível em <https://g1.globo.com/pr/futebol/noticia/2022/05/10/atletico-mg-e-corinthians-em-alta-flamengo-em-baixa-veja-ranking-de-socios-por-clubes.ghtml>. Acesso em 3.6.2022.

<sup>4</sup> Disponível em <https://www.iboperepu.com.br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-mai-2022/>. Acesso em 3.6.2022.

executivas e de representação; (iv) o Conselho Diretor, para apoio à Presidência; e (v) o Conselho Fiscal, de atuação permanente.

## AS RAZÕES DA CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO<sup>5</sup>

Desde que surgiu no Brasil no final do século XIX, a prática esportiva do futebol se disseminou e tornou-se, sem qualquer dúvida, um fenômeno social de grande repercussão, mobilizando pessoas e recursos em torno de sua prática.

Na esteira do desenvolvimento profissional do esporte, os clubes brasileiros, embora organizados majoritariamente sob a forma de associações civis, viram-se na contingência de gerir negócio de elevada monta, lidando com contratos e cifras expressivas. Os desafios naturais da gestão de empreendimentos desse porte se somaram à pressão para investimentos em equipes que viabilizassem a conquista de títulos, forjando-se ambiente ideal para que as estratégias de gestão, em alguns casos, focassem no imediatismo e em resultados de curto prazo.

Em diversos estudos sobre a realidade financeira de clubes de futebol no Brasil<sup>6</sup>, os especialistas convergiram à conclusão de que se acumulavam dívidas trabalhistas, fiscais e com bancos. De fato, os clubes priorizam a sobrevivência e, desse modo, contratam atletas sem um adequado planejamento com vistas a ganhar títulos, o que gera o acúmulo de dívidas em médio e longo prazos, originando passivo de difícil solução. O Cruzeiro-Associação não viveu realidade diferente, tendo experimentado o mesmo processo no curso dos anos anteriores.

Contudo, a crise financeira do Cruzeiro-Associação adquiriu dimensão mais sensível em gestões recentes, que antecederam a atual, com o aumento do endividamento, a assunção de compromissos de difícil cumprimento, a majoração de salários e a queda do desempenho desportivo da equipe masculina de futebol profissional, com o rebaixamento para a Série B do Campeonato Brasileiro, em 2019. Vale ressaltar que a dívida da Associação saltou de R\$120 milhões em 2012 para o montante total estimado de R\$1,1 bilhão<sup>7</sup>, em 2021 (doc. 2).

---

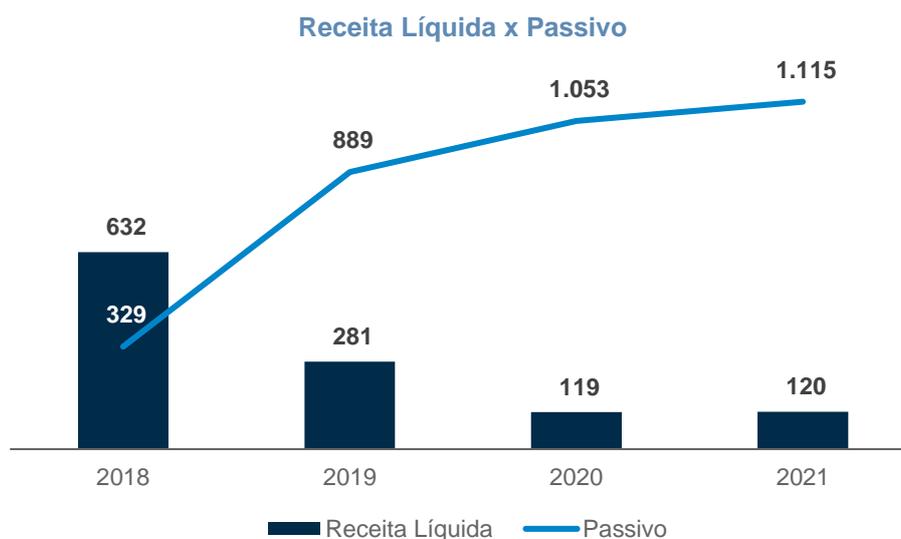
<sup>5</sup> Informações extraídas da petição inicial da Recuperação Judicial e da minuta do Plano de Recuperação Judicial, que nos foi encaminhada pela Associação.

<sup>6</sup> Entre várias fontes, confirmam-se os dados compilados pela consultoria *Sports Value* (disponível em <https://www.sportsvalue.com.br/tag/dividas-clubes-brasileiros>. Acesso em 9.7.2022).

<sup>7</sup> Esse montante, além da dívida constante da lista de credores da Recuperanda, inclui estimativas relacionadas a créditos ilíquidos e obrigações extraconcursais.

O inadimplemento de obrigações financeiras, que posteriormente foram demandadas na CNRD e na FIFA, motivou a imposição de diversas punições desportivas aplicadas pelas entidades de administração do desporto, que impactaram o desempenho do time de futebol nos torneios disputados e agravaram o contexto financeiro da Associação.

De fato, o Cruzeiro-Associação viu-se, nos últimos anos, na contingência de superar o desafio de obter recursos para o pagamento de obrigações de curtíssimo prazo, com orçamento muito limitado pela perda de receitas e sem condições de realizar investimentos. Para se ter ideia, no ano posterior ao descenso para a série B, a receita operacional bruta da Associação caiu mais da metade, tendo passado de R\$ 289 milhões (em 2019) para R\$ 123 milhões (em 2020). Só nesse primeiro ano, os direitos de transmissão, por exemplo, caíram de R\$ 102,5 milhões para R\$ 40,4 milhões. Isso sem contar o relevante impacto na arrecadação de bilheteria decorrente das restrições em função da pandemia do Covid-19<sup>8</sup>. Veja-se abaixo o gráfico que representa o decréscimo de receitas e o crescimento do passivo:



Em fins de 2021, o Cruzeiro-Associação, viu-se imerso em crise econômico-financeira que comprometia até mesmo o cenário de curto prazo, exigindo da atual gestão a adoção de medidas

<sup>8</sup>Disponível em <https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/pandemia-causa-declinio-de-r-17-milhoes-ao-cruzeiro-em-bilheteria-receitas-tem-queda-brusca.ghtml>. Acesso em 3.6.2022

voltadas à reestruturação da Associação, que se mostraram disponíveis principalmente com a edição da Lei da SAF.

## **MEDIDAS DE REESTRUTURAÇÃO**

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** busca superar a sua crise econômico-financeira e reestruturar seus negócios, com o objetivo de:

- (i) Preservar a sua atividade empresarial como fonte de geração de empregos, tributos e riquezas;
- (ii) Estabelecer a forma de pagamento de seus credores, sempre com vistas a atender ao melhor interesse de todos; e
- (iii) Possibilitar o soerguimento do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, por meio da reestruturação de seu passivo e de suas garantias, bem como da obtenção de novos financiamentos, de modo a manter e expandir os clubes sociais e atividade poliesportiva que desenvolve no Brasil;

A análise histórica da Associação e as novas medidas a serem adotadas evidenciam que a Associação é econômica e financeiramente viável e tem condições de se reerguer, considerando o seu volume de ativos, o tamanho das suas atividades, a importância da Associação no mercado poliesportivo e a retomada gradual do crescimento do país, a médio e longo prazo.

## **VIABILIDADE ECONÔMICA DO CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**

Apesar de estar atravessando passageiro momento de dificuldades financeiras, o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** é uma associação civil, com objetivo de atividade poliesportiva e com alto valor agregado.

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** está entre os mais tradicionais clubes sociais que atuam majoritariamente no ramo de associação de clubes poliesportivos.

É razoável estimar um aumento no valor agregado da mencionada associação com a retomada moderada da economia brasileira a médio e longo prazo, mesmo que seja lento, mas gradual e crescente.

Os reflexos econômicos internos da crise, com a retração de alguns setores da economia brasileira a partir da decretação da crise sanitária provocada pelo Coronavírus em março/2020, vêm se prolongando em várias medidas até os dias atuais (setembro/2022) e provocaram reflexos diretos e intensos, inclusive no ramo de associação de clubes sociais e poliesportivos, com o aumento de custos e agora mais recentemente, pela inflação crescente.

### **A viabilidade econômico-financeira do Cruzeiro Associação**

A crise financeira atualmente experimentada pela Associação é fruto de uma conjunção de fatores externos e internos que afetaram adversamente os seus fluxos de caixa, impossibilitando a continuidade do pagamento pontual de suas obrigações junto a seus credores.

O próprio histórico de manutenção das estruturas técnicas, comerciais e operacionais em nível de excelência pela Associação, por si só, já demonstra a plena capacidade para o desenvolvimento de suas atividades, dentro dessa nova fase.

Nesse contexto, existe a perspectiva de recuperação gradual e moderada da economia e do próprio segmento onde atua o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

Essa projeção leva em consideração o início de uma retomada moderada da economia a partir de 2022 e a expectativa de uma política econômica voltada para o reequilíbrio das contas públicas, focada nas reformas estruturais e combate à inflação.

Apesar da inafastável necessidade da recuperação judicial, os cenários macroeconômico e setorial que se abrem, favorecem o soerguimento do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, com o consequente atendimento dos interesses de seus credores, fornecedores, colaboradores e clientes.

Mesmo diante de uma crise econômica de longo prazo e os grandes desafios que virão pela frente, a economia brasileira poderá crescer moderadamente a partir de 2022/2023, levando consigo os setores chave para o crescimento do ramo de associação de clubes sociais e atividades poliesportivas.

Outros fatores também tendem a permitir o crescimento da economia, como o aumento da renda das famílias, liberação e crescimento do crédito, aumento dos investimentos públicos e privados e queda gradual do desemprego.

A aprovação do Plano de Recuperação do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** poderá reverter positivamente o fluxo da caixa da Associação com reflexos positivos no capital de giro.

Enfim, a combinação de medidas de reestruturação econômica e austeridade financeira, aliadas a um cenário de recuperação da economia brasileira a partir de 2022/2023, em especial no ramo de clubes sociais e atividades poliesportivas, podem permitir ao **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, retomar e normalizar as suas atividades no segmento de clubes sociais e atividades poliesportivas onde atua.

Nesta linha de princípios, a direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** confia que a Recuperação Judicial é uma medida bem acertada para permitir que a Associação possa se reestruturar e se reerguer ainda mais forte, continuando a gerar riquezas e empregos.

A nova fase do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** há de permitir o equacionamento de suas obrigações com as expectativas de geração positiva de fluxos de caixa futuros e que se encontra descrito de forma clara e objetiva neste laudo de viabilidade econômico-financeira, a ser apresentado ao D Juízo e aos credores.

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, apesar das inúmeras dificuldades, vem conseguindo manter as suas atividades poliesportivas, o que evidencia, de forma incontroversa, portanto, a viabilidade operacional do **CRUZEIRO ESPORTE CLUBE**.

Tem uma enorme capacidade de, feitos os ajustes necessários, retomar a trilha do crescimento e da eficiência econômico-financeira, apoiada na sua excelente reputação nas atividades poliesportivas e nos valiosos e bem cuidados clubes sociais.

É importante mencionar que o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** está passando por uma momentânea crise, plenamente passível de ser resolvida pela adoção e implementação das medidas preconizadas e expostas no Plano de Recuperação, objeto de análise deste Parecer Técnico.

## II – O PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

**Objetivo do PRJ.** O Plano de Recuperação do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, elaborado pela administração e seus assessores jurídicos e consultores financeiros, a ser apresentado ao Juízo de Recuperação e aos seus credores tem por objetivo a realização de medidas que visam a reestruturação de suas operações de forma a permitir:

- a) O reperfilamento do endividamento da Associação, alterando condições de pagamentos, prazos e valores a serem pagos;
- b) A geração de capital de giro necessário à manutenção das operações da Associação e pagamento das suas dívidas;
- c) A preservação e a manutenção de seus clubes sociais, das suas equipes poliesportivas e das suas atividades;
- d) A preservação dos interesses de seus credores;
- e) A preservação da Associação, sua função social, o estímulo e o crescimento das suas atividades poliesportivas e que se estende a nível nacional;
- f) A superação da crise econômico-financeira do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, que poderá ser viabilizada pela geração dos fluxos de caixa operacionais necessários ao pagamento da sua dívida reestruturada e a geração de recursos necessários para a continuidade das atividades da Associação, devidamente dimensionadas para a nova realidade do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**;
- g) A preservação da Associação como fonte de geração de serviços, empregos, impostos diretos e indiretos;
- h) A manutenção do exercício de suas atividades no ramo poliesportivo, a nível nacional;
- i) A preservação da sua função social e a efetiva melhora e recuperação do seu valor econômico, bem como dos seus ativos tangíveis e intangíveis;
- j) Os objetivos do Plano poderão ser atingidos também por meio das medidas previstas no Artigo 50 da LFRE:

- Fixação de prazos e condições especiais de pagamentos aos seus credores;
  - Alienação de ativos;
  - A obtenção de novos financiamentos;
- k) A possibilidade de voltar a ter uma estrutura de capital equilibrada;
- l) A concentração e a volta ao exercício de suas atividades, no ramo de atividades poliesportivas.

**Viabilidade Econômica do Plano de Recuperação e da Associação bem como Avaliação dos seus Ativos.** Em cumprimento ao disposto nos incisos II e III do art. 53 da LRFE, o PRJ é acompanhado deste Laudo de Viabilidade Econômica do Plano e da Associação e do Laudo de avaliação de bens e ativos da Associação, ambos subscritos por empresas especializadas.

## **PAGAMENTO A CREDORES**

**Pagamentos aos Credores da Classe I (Credores Trabalhistas).** Conforme cláusula 3.4, o PRJ contempla um pagamento linear de até 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos para cada Credor Trabalhista até o limite do valor de seu respectivo crédito e o pagamento dos valores remanescentes (“Saldos dos Credores Trabalhistas”), se houver, nas mesmas condições dos Credores Quirografários.

Para o pagamento linear de até 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos, não haverá desconto, nem carência, dando-se a liquidação em dois eventos:

- a) o valor de até R\$20.000,00 (vinte mil reais), até o limite do valor do respectivo crédito, em um único pagamento, no prazo de 6 (seis) meses contados da Data de Homologação, sem que a esse montante sejam acrescidos correção monetária ou juros; e
- b) o saldo restante, até 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos, se houver, em 30 (trinta) parcelas mensais e consecutivas, vencendo-se a primeira em 30 (trinta) dias contados do

pagamento do valor mencionado no item “a” anterior, acrescido de correção monetária pela TR e de juros de 6% (seis por cento) ao ano.

b.1) Em atendimento ao art. 54, §2º, inciso I, da LRF, a Recuperanda dá em garantia aos Credores Trabalhistas o imóvel da Sede Administrativa.

Os Saldos dos Credores Trabalhistas, se existirem, receberão o mesmo tratamento proposto para a Classe III, observados o desconto, prazos, encargos e outras condições estipuladas para os Credores Quirografários, na cláusula 3.6.2. do Plano de Recuperação Judicial.

**Pagamento aos Credores da Classe II (Credores com Garantia Real).** Os Créditos com Garantia Real assim se qualificam pela previsão, nos instrumentos que originam o direito, de garantia de natureza real, sustentada por bem móvel, imóvel ou direito efetivamente existente, na data de apresentação do PRJ. Caso o bem ou direito não tenha preservado o valor que lhe foi atribuído no instrumento que originou a garantia ou não se tenha expectativa razoável do exercício do direito sobre o qual recai a garantia, o Crédito com Garantia Real estará limitado ao valor real do bem ou à expectativa de performance do direito dado em garantia na data de apresentação do PRJ, nos termos do art. 41, inciso II e § 2º, da LRF. Os valores que sobejarem (“Saldos dos Credores com Garantia Real”) serão transferidos para a Classe III (Créditos Quirografários) e receberão o mesmo tratamento proposto para a Classe III, observados o desconto, prazos, encargos e outras condições estipuladas para os Credores Quirografários, na cláusula 3.6.2. do PRJ.

Para a liquidação do Crédito com Garantia Real, não haverá desconto e será aplicada carência de 1 (um) ano, a partir da Data da Homologação, dando-se o pagamento integral em 7 (sete) anos após a carência, na forma a seguir descrita, com correção das parcelas anuais pela TR e acréscimo de juros de 6% (seis por cento) ao ano.

As parcelas anuais vencerão a partir do segundo ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia e serão calculadas conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
1º ano da Data de Homologação	0%
2º ano da Data de Homologação	3%
3º ano da Data de Homologação	3%
4º ano da Data de Homologação	10%
5º ano da Data de Homologação	10%
6º ano da Data de Homologação	20%
7º ano da Data de Homologação	26%
8º ano da Data de Homologação	28%

**Pagamento aos Credores da Classe III (Credores Quirografários).** A Classe III se compõe dos Créditos Quirografários, incluindo os créditos comuns (não caracterizados nas definições dos demais créditos) (“Crédito Comum”); o saldo dos Créditos Trabalhistas que excederem o limite de 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos (“Saldos dos Credores Trabalhistas”); e a eventual parte dos Créditos com Garantia Real cujo valor atual do bem tiver se reduzido ou o direito não gerar a expectativa de performance esperada (“Saldo dos Credores com Garantia Real”), tudo conforme os arts. 41, inciso III e 83, inciso VI, da LRF.

**Pagamento Linear.** O PRJ contempla um pagamento linear de até R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) para cada Credor Quirografário detentor de Crédito Comum até o limite do valor de seu respectivo Crédito Comum e o pagamento do valor remanescente do Crédito Comum, se houver, nas condições da cláusula 3.6.2. do PRJ (“Saldos dos Credores Comuns”).

- a) Para o pagamento linear de até R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) do Crédito Comum, não haverá desconto, nem carência, dando-se a liquidação em um único pagamento, no prazo de 24 (vinte e quatro) meses contados da Data de Homologação, sem que a esse montante sejam acrescidos correção monetária e juros.

b) O Saldo dos Credores Trabalhistas e o Saldo dos Credores com Garantia Real não comportarão o pagamento linear previsto na cláusula 3.6.1 do PRJ, sendo liquidados nos termos da cláusula 3.6.2. do PRJ

**Pagamento dos Saldos.** Os Saldos dos Credores Comuns, o Saldo dos Credores Trabalhistas e o Saldo dos Credores com Garantia Real, se existirem, sofrerão desconto de 75% (setenta e cinco por cento) e serão pagos após carência de 24 (vinte e quatro) meses contados da Data de Homologação, a partir de quando começará a liquidação do crédito em 10 (dez) parcelas anuais, corrigidas anualmente pela TR e acrescidas de juros de 2% (dois por cento) ao ano, com vencimento a partir do primeiro ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia, dando-se o seu cálculo conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
1º ano da Data de Homologação	0%
2º ano da Data de Homologação	0%
3º ano da Data de Homologação	2,5%
4º ano da Data de Homologação	2,5%
5º ano da Data de Homologação	5%
6º ano da Data de Homologação	5%
7º ano da Data de Homologação	10%
8º ano da Data de Homologação	10%
9º ano da Data de Homologação	15%
10º ano da Data de Homologação	15%
11º ano da Data de Homologação	15%
12º ano da Data de Homologação	20%

**Pagamento aos Credores da Classe IV (Credores ME ou EPP).** Os Créditos ME ou EPP são aqueles de titularidade de pessoas jurídicas que se organizem sob a forma de microempresas ou

empresas de pequeno porte (“Credor ME ou EPP”), conforme definidas pela Lei Complementar nº 123, de 14.12.2006, independentemente da natureza de seus créditos, nos termos do art. 41, inciso IV, da LRF.

O PRJ contempla um pagamento linear de até R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais) para cada Credor ME ou EPP até o limite do valor de seu respectivo crédito e o pagamento dos valores remanescentes nas condições da cláusula 3.7.2. do PRJ (“Saldos dos Credores ME ou EPP”).

Para o pagamento linear de até R\$40.000,00 (quarenta mil reais) do Crédito ME ou EPP, não haverá desconto, nem carência, dando-se a liquidação em um único pagamento, no prazo de 12 (doze) meses contados da Data de Homologação, sem que a esse montante sejam acrescidos correção monetária e juros.

Os Saldos dos Credores ME ou EPP, se houver, sofrerão desconto de 75% (setenta e cinco por cento) e serão pagos após carência de 24 (vinte e quatro) meses contados da Data de Homologação, a partir de quando começará a liquidação do crédito em 9 (nove) parcelas anuais, corrigidas anualmente pela TR e acrescidas de juros de 2% (dois por cento) ao ano, com vencimento a partir do primeiro ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia, dando-se o seu cálculo conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
1º ano da Data de Homologação	0%
2º ano da Data de Homologação	0%
3º ano da Data de Homologação	2,5%
4º ano da Data de Homologação	2,5%
5º ano da Data de Homologação	5%
6º ano da Data de Homologação	5%
7º ano da Data de Homologação	10%
8º ano da Data de Homologação	10%

9º ano da Data de Homologação	20%
10º ano da Data de Homologação	20%
11º ano da Data de Homologação	25%

**Sub-Classe dos Credores CNRD nas Classes I, III e IV.** Nas Classes I, III e IV, será criada a sub-classe dos Credores CNRD, titulares dos Créditos CNRD, que se justifica em razão das especificidades do sistema desportivo e da sujeição de suas entidades a sanções de natureza esportiva, que podem impactar negativamente o programa de reestruturação da Associação.

O Credor CNRD terá direito ao recebimento do pagamento linear, nos termos previstos na respectiva classe em que se enquadre.

Para a liquidação do saldo dos Créditos CNRD que porventura excedam o valor correspondente ao pagamento linear da respectiva classe, se houver (“Saldos dos Credores CNRD”), não haverá desconto, nem carência, dando-se o pagamento integral em 10 (dez) anos, na forma a seguir descrita, com correção das parcelas anuais pela TR e de juros de 2% (dois por cento) ao ano.

As parcelas anuais vencerão a partir do primeiro ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia e serão calculadas conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
1º ano da Data de Homologação	2,5%
2º ano da Data de Homologação	2,5%
3º ano da Data de Homologação	2,5%
4º ano da Data de Homologação	2,5%
5º ano da Data de Homologação	5%
6º ano da Data de Homologação	10%

7º ano da Data de Homologação	15%
8º ano da Data de Homologação	15%
9º ano da Data de Homologação	20%
10º ano da Data de Homologação	25%

**Credores Financeiros Parceiros.** São credores que se caracterizam como instituições financeiras titulares de créditos decorrentes de contratos financeiros, vigentes na Data do Pedido de RJ, que se disponham, após a Data do Pedido de RJ, mediante acordo com a Associação, a tomar parte em operações de crédito com a Recuperanda ou com ou pessoa jurídica da qual a Associação seja acionista e a votar favoravelmente ao PRJ e/ou manifestar sua adesão a ele, por qualquer outro modo admitido em lei.

O PRJ contempla um pagamento linear de até R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) para cada Credor Financeiro Parceiro até o limite do valor de seu respectivo crédito e o pagamento do valor remanescente, se houver, nas condições da cláusula 3.9.3 do PRJ (“Saldos dos Credores Financeiros Parceiros”).

Para o pagamento linear de até R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) do Credor Financeiro Parceiro não haverá desconto, nem carência, dando-se a liquidação em um único pagamento, no prazo de 6 (seis) meses contados da Data de Homologação, sem que a esse montante sejam acrescidos correção monetária e juros.

Os Saldos dos Credores Financeiros Parceiros não sofrerão desconto e nem incidirá carência, dando-se o pagamento em 5 (cinco) parcelas anuais, corrigidas anualmente pela TR e acrescidas de juros de 2% (dois por cento) ao ano, com vencimento a partir do primeiro ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia, dando-se o seu cálculo conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
---------------------------	------------------------------

1º ano da Data de Homologação	5%
2º ano da Data de Homologação	5%
3º ano da Data de Homologação	10%
4º ano da Data de Homologação	10%
5º ano da Data de Homologação	70%

**Credores Fornecedores Parceiros.** São credores titulares de créditos decorrentes de fornecimento de recursos financeiros (excetuadas as instituições financeiras), insumos, bens ou serviços à Associação (excetuados contratos de trabalho, imagem e equiparados ou correlatos), que se disponham, após a Data do Pedido de RJ, mediante acordo com a Associação, a tomar parte em operações de fornecimento com a Associação ou a pessoa jurídica da qual a Associação seja acionista e a votar favoravelmente ao PRJ e/ou manifestar sua adesão a ele, por qualquer outro modo admitido em lei.

O PRJ contempla um pagamento linear de até R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) para cada Credor Fornecedor Parceiro até o limite do valor de seu respectivo crédito e o pagamento do valor remanescente, se houver, nas condições da cláusula 3.10.3. do Plano (“Saldos dos Credores Fornecedores Parceiros”).

Para o pagamento linear de até R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) do Credor Fornecedor Parceiro não haverá desconto, nem carência, dando-se a liquidação em um único pagamento, no prazo de 6 (seis) meses contados da Data de Homologação, sem que a esse montante seja acrescida correção monetária ou juros.

Os Saldos dos Credores Fornecedores Parceiros não sofrerão desconto e nem incidirá carência, dando-se o pagamento em 5 (cinco) parcelas anuais, corrigidas anualmente pela TR e acrescidas de juros de 2% (dois por cento) ao ano, com vencimento a partir do primeiro ano contado da Data de Homologação, no mesmo dia, dando-se o seu cálculo conforme a tabela abaixo:

<i>Época do Pagamento</i>	<i>Percentual do Crédito</i>
1º ano da Data de Homologação	5%
2º ano da Data de Homologação	5%
3º ano da Data de Homologação	10%
4º ano da Data de Homologação	10%
5º ano da Data de Homologação	70%

**Créditos Ilíquidos.** Todos os créditos que sejam decorrentes de obrigações oriundas de relações jurídicas firmadas anteriormente à Data do Pedido de RJ ou cujo fato gerador seja anterior ao Pedido de RJ, que sejam ou não objeto de disputa judicial ou procedimento arbitral ou procedimento perante órgãos jurisdicionais desportivos em andamento e que constem ou não da Lista de Credores, também são novados por este PRJ, estando integralmente sujeitos aos efeitos deste PRJ e da Recuperação Judicial, nos termos do artigo 49 da LRF, de forma que o saldo credor a ser liquidado estará sujeito aos valores, prazos, termos e condições previstos no presente PRJ.

**Constituição de Novos Créditos ou Alteração de Créditos já Existentes.** Nas hipóteses de serem reconhecidos novos Créditos Concurais ou serem alterados Créditos Concurais já reconhecidos na Lista de Credores, por decisão judicial, arbitral, decisão de órgãos jurisdicionais desportivos ou acordo entre as partes, tais créditos reconhecidos ou alterados serão pagos na forma prevista no PRJ, a partir do trânsito em julgado da decisão judicial que determinar a inclusão de tais créditos no quadro geral de credores, estando sujeitos aos valores, prazos, termos e condições previstos no PRJ.

### III – OS DADOS E AS FONTES DAS INFORMAÇÕES RECEBIDAS E UTILIZADAS

Para o efeito da:

- a) Elaboração do Laudo sobre a viabilidade econômico-financeira do Plano de Recuperação do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**;
- b) Para a emissão do Parecer Técnico sobre o Plano de Recuperação,

foram utilizados os dados e as seguintes fontes de informação:

- Plano de recuperação judicial preparado pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus assessores jurídicos e consultores financeiros a ser protocolado em Juízo contendo a detalhada indicação das medidas a serem implementadas pela associação;
- Petição inicial protocolada e distribuída ao D. Juízo da 1ª Vara Empresarial da Comarca do Município de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, em 11 de julho de 2022;
- Decisão do Exmo. D. Juízo da 1ª Vara Empresarial da Comarca do Município de Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais, com o deferimento do pedido de processamento em 13 de julho de 2022;
- Breve Histórico e situação atual da Associação contendo informações relevantes que identificam as origens da crise financeira pela qual passou o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, contendo a descrição de todas as medidas a serem adotadas dentro do Plano de Recuperação;
- Demonstrativos financeiros históricos;
- Modelagem financeira e operacional, contendo resumo geral do Plano de Recuperação;
- As planilhas e demonstrativos financeiros projetados e consolidados, preparados pela direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus assessores financeiros, que são:
  - a) Premissas macroeconômicas;
  - b) Mapa de premissas operacionais e financeiras para elaboração dos demonstrativos financeiros projetados;
  - c) Demonstrativo de Resultados e Fluxos de Caixa projetados da Associação de 2022 a 2033, apresentando a geração das receitas, custos, despesas operacionais e a geração de caixa operacional, bem como o cronograma dos fluxos de pagamento aos credores de todas as classes.

## IV - ELABORAÇÃO DA ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO – FINANCEIRA DA ASSOCIAÇÃO E DO PLANO - EMISSÃO DE PARECER TÉCNICO

Para efeito de elaboração e emissão deste Parecer Técnico, analisamos cuidadosamente todas as informações, os dados fornecidos e as medidas a serem implementadas no Plano de Recuperação, destacando-se que:

- a) Durante todo o período em que estiver sob Recuperação Judicial a direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** compromete-se a realizar todos os esforços para manter uma estrutura mínima necessária de modo que a associação dê continuidade às suas operações, nos novos níveis, de forma a poder cumprir com todos os compromissos citados no Plano de Recuperação, de acordo com o cronograma de pagamentos apresentado nos Demonstrativos Financeiros projetados;
- b) A geração das receitas do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** para pagamento aos credores está baseada nas seguintes medidas e recursos:
  - Reperfilamento e a renegociação do seu endividamento com modificações nos prazos, nos encargos e na forma de pagamento aos credores;
  - Obtenção de novos recursos através de financiamentos;
  - Acordo de compra e venda entre SAF e Associação para auxílio financeiro no pagamento das dívidas tributárias e concursais.
- c) As premissas adotadas para a elaboração das projeções dos demonstrativos financeiros estão apresentadas no Anexo I para o período de 2022 a 2033 e que cobrem as operações da Associação;
  - Os valores das operações expressos em reais (R\$), na realização das suas atividades poliesportivas;
  - A identificação dos valores do EBITDA nesses demonstrativos, a cada exercício.

### Os demonstrativos financeiros

Os demonstrativos financeiros apresentados no anexo IV contemplam os recursos oriundos das atividades poliesportivas da associação, bem como o auxílio financeiro prestado pelo Cruzeiro-SAF que permitem o cumprimento dos compromissos da CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO com seus credores concursais e extraconcursais.

Analisamos os demonstrativos financeiros projetados para o período de 2022 a 2033 elaborados pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus consultores financeiros e jurídicos.

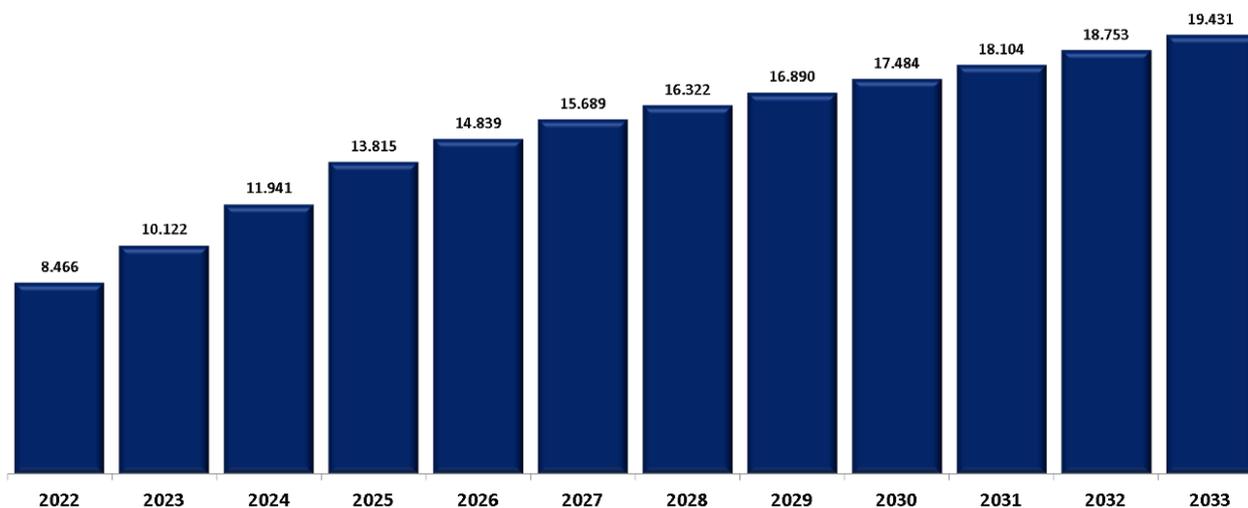
- a) As premissas e pressupostos adotados, destacados no Mapa de Premissas (Anexo I), ficaram dentro de uma posição conservadora e com consistência com relação à performance histórica da Associação e da sua nova situação.

Foram fixadas as premissas para:

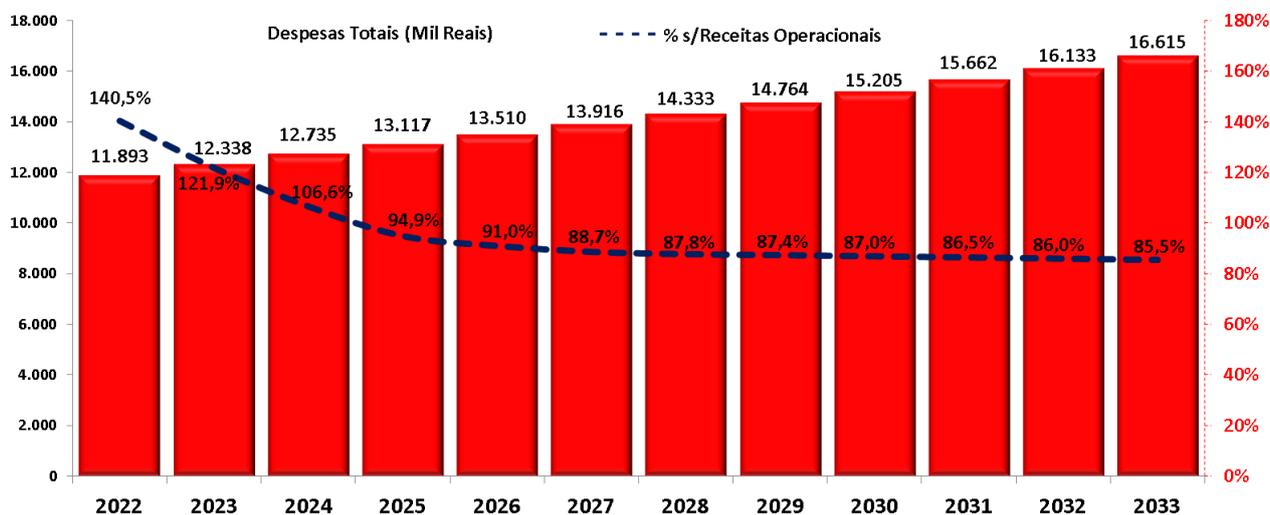
- Receitas Operacionais do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**;
  - Custos e despesas operacionais.
- b) Os demonstrativos financeiros projetados (DRE e Fluxos de Caixa) a partir das premissas e pressupostos adotados, bem como as informações fornecidas pela direção da associação, apresentam coerência e consistência técnica na modelagem financeira, tendo sido elaborados dentro de padrões usuais de projeções e simulações de comportamento futuros das operações da Associação, através dos demonstrativos de resultados (DRE) e dos fluxos de caixa.
  - c) As premissas adotadas (taxas de crescimento das receitas brutas, custos e despesas operacionais), demonstraram uma coerência numérica e econômico-financeira entre as premissas adotadas e os valores resultantes, identificando consistência técnica, dentro dos modelos contábil e econômico-financeiro;
  - d) As projeções identificam a continuidade das atividades da Associação com a adoção das medidas já citadas, que no nosso entender são viáveis, na medida em que foram realizadas com base nas suas atividades já ajustadas aos novos níveis, adotando-se para essas projeções no nosso entender, um critério conservador;
  - e) Os demonstrativos financeiros que caracterizam e identificam o Plano de Recuperação a ser apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial, demonstram que todas as suas variáveis estão integradas e com premissas adotadas que julgamos razoáveis e com consistência;

- f) Os valores em R\$ (reais) das receitas Operacionais, passam de R\$ 8,5 milhões em 2022 para R\$ 19,4 milhões em 2033, o que significa uma taxa de crescimento anual composta de 7,85% ao ano.

Receitas Operacionais (Mil Reais)



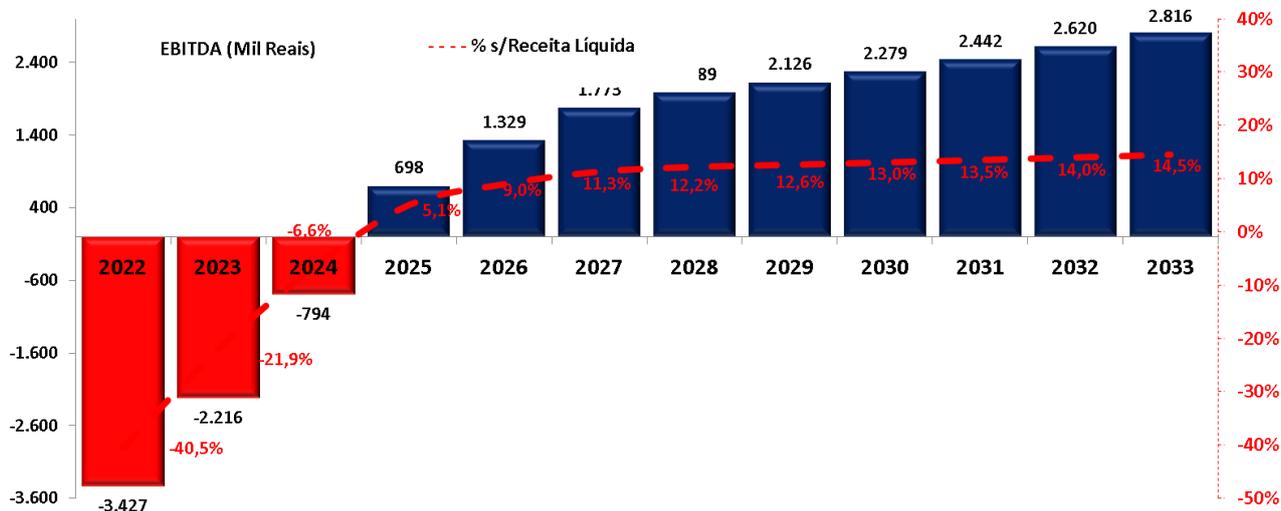
- g) O valor das Despesas Gerais é da ordem de R\$ 11,9 milhões em 2022, passando para R\$ 16,6 milhões em 2033, representando 140,5% e 85,5% das receitas operacionais respectivamente.



- h) Para a realização das projeções das receitas operacionais (2022 a 2033), foram consideradas as atividades da Associação, sendo que o EBITDA ajustado sobre as receitas operacionais

nesse período deverá girar em torno de -40,5% em 2022 a 14,5% em 2033, sendo sempre positivo, a partir de 2025.

- i) Ao longo das projeções, o volume do EBITDA é da ordem de R\$ -3,4 milhões em 2022 passando para R\$ 2,8 milhões em 2033.

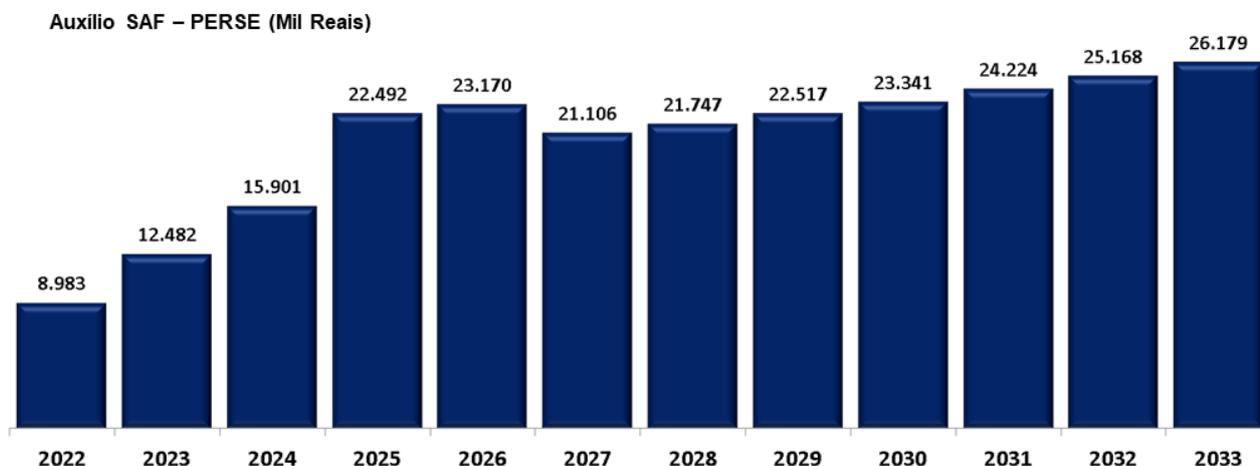


- j) Os volumes dos fluxos de caixa acumulado das atividades, acrescidos e após o auxílio financeiro do Cruzeiro-SAF são suficientes para o pagamento dos credores concursais e extraconcursais e para a manutenção das suas atividades operacionais, sendo sempre positivos a partir de 2022, indicando uma situação de liquidez satisfatória.

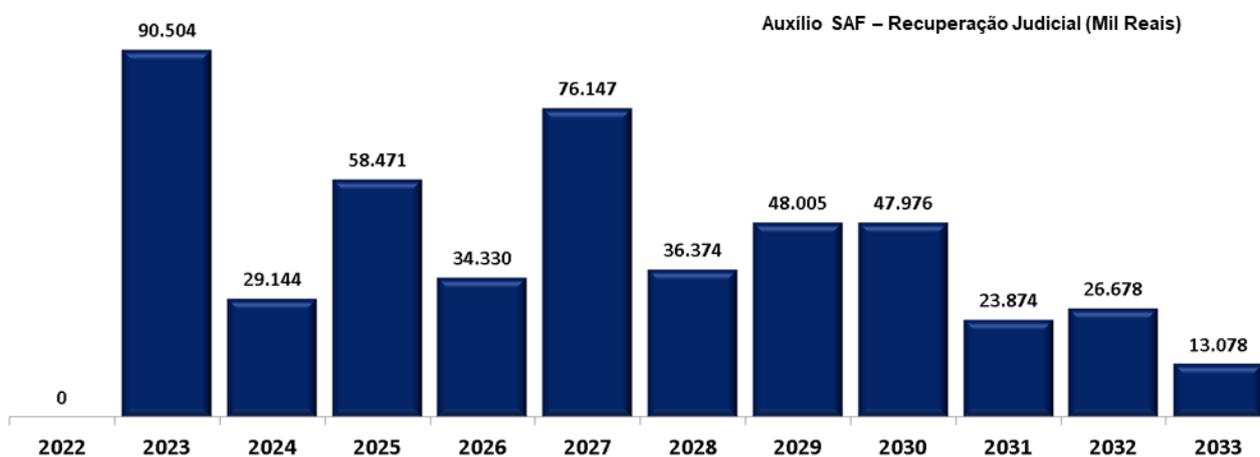
Caixa Final acumulado após pagamentos de dívidas concursais e não concursais (Mil Reais)



- k) Os volumes dos desembolsos do Cruzeiro-SAF para fazer frente ao acordo do PERSE (Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos) serão de R\$ 8,9 milhões em 2022, atingindo R\$ 26,2 milhões em 2033.



- l) Os volumes do auxílio financeiro do Cruzeiro-SAF para fazer frente aos pagamentos aos credores e as despesas decorrentes do Plano de Recuperação Judicial serão de R\$ 90,5 milhões em 2023, atingindo R\$ 13,1 milhões em 2033.



### **Da viabilidade econômico-financeira do Plano**

O Plano de Recuperação proposto é viável econômica e financeiramente, considerando o cenário apresentado nos demonstrativos financeiros projetados (Anexo IV), na medida que:

- a) O cenário macroeconômico é de crescimento moderado no médio e longo prazo, com crescimento do PIB esperado para 2023 é de 0,47% (Boletim Focus – Banco Central 02/09/22), sendo favorável para a recuperação das atividades do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**;
- b) Visa maximizar os recursos disponíveis para fazer frente aos compromissos do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, procurando proporcionar aos credores a plena recuperação de seus créditos dentro das condições e dos prazos previstos;
- c) As medidas adotadas consideram:
- A renegociação e o reescalonamento do seu endividamento com os credores concursais e extraconcursais, reajustando valores, encargos e novas condições de prazos de pagamentos;
- A continuidade das suas atividades com a geração de caixa para o pagamento dos credores;
- Obtenção de Novos Financiamentos.
- d) As previsões de continuidade das atividades do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, a partir de 2022, no nosso entender, são viáveis na medida que:
- Foram estimadas com base nas suas atividades dos clubes sociais e nas atividades operacionais poliesportivas anteriores, exceto futebol, adotando-se um critério conservador do crescimento dessas atividades– em média de 7,8% ao ano;
  - As medidas adotadas na Associação e que visam ajustar as suas atividades operações são factíveis e reais.
- e) Os demonstrativos financeiros projetados que apresentam o comportamento futuro da Associação, cujo Plano de Recuperação deverá ser apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial, demonstram que todas as suas variáveis estão integradas e com premissas adotadas que julgamos razoáveis e com consistência;
- f) Analisamos um conjunto de indicadores financeiros e as relações entre todas as variáveis e os números apresentados nos demonstrativos financeiros projetados e que demonstraram uma coerência numérica e econômico-financeira, identificando uma consistência técnica no conjunto de premissas e pressupostos adotados;

- g) A análise dos indicadores financeiros projetados revela a coerência das medidas adotadas no Plano de Recuperação, fazendo com que a Associação, retomando as suas atividades após a reestruturação, passe a ser associação líquida e viável, podendo atender aos seus compromissos com credores.
- h) A avaliação do potencial e da capacidade de pagamento das obrigações e passivos do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, com a adoção das medidas preconizadas no Plano de Recuperação e com a eliminação gradual do endividamento da Associação, pode ser inferida pela geração de fluxos de caixa das atividades que são positivos já a partir de 2023, sendo superior ao fluxo de pagamentos aos credores;
- i) Considerando também as projeções das receitas brutas, o Plano de Recuperação, que está sendo apresentado ao Juízo da Recuperação Judicial, no nosso entendimento, é viável aos níveis operacional e econômico – financeiro, dando segurança aos seus credores, de que a associação terá condições de cumprir com os compromissos assumidos no referido Plano de Recuperação.

**Da viabilidade econômico-financeira do CRUZEIRO ESPORTE CLUBE**

Entre os princípios que regem a LFRE, o mais relevante para fins de deferimento da recuperação judicial é o princípio da viabilidade econômica das empresas, estabelecendo que somente às empresas e neste caso a Associação, que tenham reais possibilidades de soerguimento será facultado o regime da recuperação judicial.

Para o Prof. Dr. Fábio Ulhôa Coelho<sup>9</sup>, existem alguns critérios objetivos que permitem identificar uma empresa economicamente viável e, portanto, digna de receber o benefício legal da recuperação judicial.

São as seguintes:

**a) Importância social da Associação no meio empresarial:**

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** possui potencial econômico, com receitas brutas estimadas e projetadas para o período 2022, no total de R\$ 8,5 milhões, passando para R\$ 19,4 milhões em 2033.

Além disso, junto com o Plano de Recuperação que se mostra adequado e compatível com a sua atual situação e demonstra que a recuperação econômica da Associação é viável e possível, desde que cumpridas as medidas preconizadas e apresentadas no Plano de Recuperação.

**b) Mão de obra e Tecnologia empregadas:**

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** chegou a ter um elevado efetivo de colaboradores, antes da crise financeira, reduzindo-o na nova fase da associação. Atualmente, conta com um efetivo de pessoal da ordem de 116 (cento e dezesseis) funcionários diretos e aproximadamente 350 (trezentos e cinquenta) indiretos, cujas famílias dependem da manutenção das atividades da associação.

**c) Tempo de atividades da Associação:**

---

<sup>9</sup> Comentários à Lei de Falências e recuperação de empresas (LFRE) - Ed. dos Saraiva - 2013.

O **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** atua nesse mercado, desde 1921, com crescimento baseado na expansão do segmento de associação de clubes sociais e no desenvolvimento de suas atividades no ramo de atividades poliesportivas.

**d) Porte econômico:**

A Associação detém um conjunto de ativos e instalações que a coloca em posição de destaque no ramo de associação de clubes sociais e clubes poliesportivos.

Considerando o significativo porte econômico do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, torna-se importante a sua recuperação, dada a relevância de sua presença, sobretudo no cenário mineiro.

Verifica-se, portanto, por todas essas razões, que o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** ajusta-se perfeitamente ao conceito de associação viável, econômica e financeiramente, fazendo jus ao benefício da Recuperação Judicial.

A recuperação econômico-financeira do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** irá beneficiar todos os segmentos esportivos onde atua, evitando-se assim consequências e malefícios indesejáveis para seus associados, credores e torcedores.

## V - CONCLUSÃO

Após essas considerações, é nosso Parecer que:

O Plano de Recuperação do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** a ser apresentado demonstra a viabilidade econômico-financeira da Associação, pois:

- a) As premissas e pressupostos operacionais e financeiros adotados na elaboração dos demonstrativos financeiros que identificam as medidas que serão adotadas, levando-se em consideração os cenários macroeconômicos e setorial de médio e longo prazo, são reais e viáveis;
- b) O volume da geração futura das receitas operacionais e a renegociação com credores dos valores a pagar são considerados como factíveis, dentro do cenário traçado de crescimento gradual;
- c) A somatória desses recursos e as medidas adotadas irão permitir o pagamento aos credores aderentes ao Plano de Recuperação ao longo do período de pagamentos (2022 a 2033);
- d) Demonstrem a possibilidade de normalização e continuação das atividades esportivas do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, tornando possível a geração de recursos e restabelecendo a sua capacidade de geração de receitas e, por consequência, dos fluxos de caixa;
- e) A continuidade das operações e a geração de fluxos de caixa positivos provam-se mais que suficientes para o pagamento dos credores, conforme pode ser observado na evolução dos demonstrativos dos fluxos de caixa nas projeções financeiras apresentadas no Anexo IV;
- f) O cenário apresentado no Plano de Recuperação é melhor para os credores do que uma possível situação de liquidação.

É economicamente mais vantajoso que a Associação se mantenha em plena atividade operacional e, dessa forma, possa pagar as suas dívidas;

As informações fornecidas e as medidas a serem adotadas no Plano de Recuperação demonstram que o **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** é viável econômica e financeiramente;

- g) O Plano de Recuperação, no nosso entender, está bem estruturado, identificando a adoção de uma série de medidas operacionais e financeiras, considerando-se a expectativa de um

crescimento gradual da economia brasileira, da ordem de 0,47% em 2023 e 1,8% em 2024, na média do que vem sendo projetado e divulgado no Boletim FOCUS do Banco Central (data base: 02/09/2022).

Dessa forma, após a análise das informações apresentadas, da constatação da coerência dos demonstrativos e projeções financeiras, da absoluta possibilidade e capacidade de pagamento aos credores e da viabilidade econômica do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, somos do parecer de que o Plano de Recuperação é viável econômica e financeiramente, levando em consideração o provável cenário apresentado pelo **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus consultores financeiros.

São Paulo, 09 de setembro de 2022.



**MARIO SERGIO CARDIM NETO**

ECONOMISTA

CORECON n°. 3941– 2ª Região - SP.



**M S CARDIM & ASSOCIADOS S/C LTDA**

CORECON n°. RE/2327 – 2ª Região - SP.

## **VI – TERMO DE ENCERRAMENTO**

Nada mais havendo a ser esclarecido, damos por encerrado o presente Parecer, que se compõe de 42 (quarenta e dois) folhas computadorizadas de um só lado sendo a última folha datada, antes dos anexos.

São Paulo, 09 de setembro de 2022.

## ANEXOS

I – Premissas e pressupostos utilizados nas projeções para os anos de 2022 a 2033;

II – Premissas macroeconômicas;

III – Premissas operacionais;

IV – Demonstrativos Financeiros Projetados:

- Demonstrativo de Resultados;

- Fluxos de Caixa.

**ANEXO I – PREMISSAS E PRESSUPOSTOS UTILIZADOS NAS  
PROJEÇÕES PARA OS ANOS DE 2022 a 2033**

## **I – Premissas e pressupostos utilizados nas projeções para os anos de 2022 até 2033**

Descrevemos a seguir, detalhadamente, todas as condições, hipóteses, premissas e pressupostos que foram preparados pelos consultores financeiros e jurídicos e adotados na elaboração das projeções e simulações dos demonstrativos financeiros, abrangendo de 2022 até o ano de 2033.

Este Parecer Técnico foi preparado pela equipe da **M S CARDIM & ASSOCIADOS LTDA.** (“**M S Cardim**”) a partir dos demonstrativos financeiros projetados elaborados pela direção do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus assessores financeiros, visando nos fornecer um maior e melhor entendimento entre as atividades poliesportivas do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

Ao mesmo tempo, dar subsídios que nos permitam atestar a viabilidade econômico-financeira da Associação e auxiliá-la no seu processo de recuperação judicial.

Os demonstrativos financeiros históricos, os dados e informações necessárias, as premissas e pressupostos adotados para a elaboração das projeções dos demonstrativos financeiros (DRE e Fluxo de Caixa), e demais demonstrativos financeiros auxiliares, foram fornecidos pela diretoria do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e foram objeto de análise crítica pelos analistas da **M S CARDIM**, que emitiu um Parecer Técnico sobre os mesmos, apresentado no item IV deste Laudo.

Os demonstrativos financeiros históricos são apresentados e envolvem as operações do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

As projeções dos demonstrativos financeiros foram preparadas de acordo com as condições do mercado e da Associação, disponíveis na data de sua elaboração e poderão sofrer variações em virtude de vários fatores internos e externos.

No decorrer do trabalho foram recebidas sugestões e/ou complementação das informações que se tornaram necessárias ao aprofundamento e detalhamento da análise, chegando-se às projeções finais consideradas como factíveis pela diretoria do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

Foi desenvolvida uma modelagem econômico-financeira construída especificamente para a Associação, refletindo o mais próximo possível da realidade das suas atividades, de tal forma que as projeções dos demonstrativos financeiros, incluindo os demonstrativos dos fluxos de caixa, demonstrem o possível e provável comportamento futuro da associação, no seu processo de recuperação e principalmente nas condições de pagamento aos credores.

## 1. MOEDA UTILIZADA E PERÍODOS DE ANÁLISE

As projeções financeiras anuais foram realizadas em moeda corrente para o período de 2022 até o ano de 2033.

## 2. MEMÓRIAS DE CÁLCULOS HISTÓRICOS E DAS PROJEÇÕES

As premissas básicas, os dados e informações históricas necessárias para a elaboração das projeções, bem como as premissas e pressupostos do comportamento futuro da Associação, foram fornecidas pela Diretoria do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO** e seus consultores financeiros, tendo como fundamento o Plano de Recuperação Judicial (de 2022 a 2033).

Na modelagem financeira construída, as simulações das estratégias financeiras, operacionais e atividades da Associação, bem como o cronograma de pagamentos aos credores concursais e extraconcursais, foram realizadas com base nos seguintes parâmetros básicos (“*value drivers*”):

- a) Volume das atividades da Associação e as suas receitas operacionais;
- b) Estrutura e comportamento dos custos e despesas operacionais em relação às receitas operacionais;

Os valores, as condições e o escalonamento de pagamento aos credores estão inseridos nesta modelagem financeira.

Neste anexo, são apresentados os demonstrativos financeiros projetados do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**.

O objetivo deste item é, com base nas projeções operacionais, apresentar o fluxo de caixa disponível para regularização do passivo da Associação.

As premissas das projeções das receitas operacionais têm papel central na determinação da projeção dos custos e dos demonstrativos dos fluxos de caixa da Associação.

Estabelecida a estrutura de receitas e custos do **CRUZEIRO ASSOCIAÇÃO**, projeta-se uma retomada do EBITDA ajustado de R\$ -3,4 milhões em 2022 para R\$ 2,8 milhões em 2033, com a margem EBITDA variando de -40,5% em 2022 para 14,5% em 2033.

## **ANEXO II – PREMISSAS MACROECONÔMICAS**

## PREMISSAS MACROECONÔMICAS – ITAÚ BBA

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022P	2023P	2024P	2025P	2026P
<b>Atividade econômica</b>												
Mundo – Crescimento real do PIB	3,5%	3,3%	3,8%	3,6%	2,8%	-3,1%	6,1%	3,0%	3,1%	3,0%	3,0%	3,0%
EUA – Crescimento real do PIB	2,7%	1,7%	2,3%	2,9%	2,3%	-3,4%	5,7%	3,2%	2,0%	1,7%	1,7%	1,7%
Zona do Euro – Crescimento real do PIB	1,9%	1,8%	2,8%	1,8%	1,6%	-6,5%	5,2%	3,0%	2,1%	1,5%	1,2%	1,2%
China – Crescimento real do PIB	7,1%	6,8%	7,0%	6,7%	6,0%	2,3%	8,1%	5,0%	4,9%	4,8%	4,8%	4,8%
Japão – Crescimento real do PIB	1,6%	0,8%	1,7%	0,6%	0,3%	-4,8%	2,2%	2,0%	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%
<b>Inflação</b>												
EUA – CPI	0,6%	2,1%	2,1%	1,9%	2,3%	1,3%	7,1%	6,3%	2,9%	2,5%	2,5%	2,5%
Zona do Euro – CPI	0,2%	1,1%	1,4%	1,6%	1,3%	-0,3%	5,0%	6,5%	2,6%	2,0%	2,0%	2,0%
<b>Brasil</b>												
<b>Atividade econômica</b>												
PIB nominal – Bilhões de reais	5.996	6.269	6.585	7.004	7.389	7.468	8.679	9.623	10.402	10.979	11.526	12.057
PIB nominal – Bilhões de dólares	1.800	1.798	2.063	1.916	1.872	1.447	1.609	1.924	1.932	2.035	2.174	2.275
Crescimento real do PIB	-3,5%	-3,3%	1,3%	1,8%	1,2%	-3,9%	4,6%	1,0%	0,2%	2,3%	2,1%	2,0%
Taxa de desemprego - média do ano	8,6%	11,6%	12,8%	12,4%	12,0%	13,7%	13,3%	12,1%	12,6%	12,1%	11,2%	10,4%
Taxa de desemprego - fim de período	9,7%	12,8%	12,5%	12,4%	11,7%	15,0%	11,9%	12,2%	12,8%	11,7%	10,9%	10,1%
<b>Inflação</b>												
IPCA	10,7%	6,3%	2,9%	3,7%	4,3%	4,5%	10,1%	7,5%	3,7%	3,2%	3,0%	3,0%
INPC	11,3%	6,6%	2,1%	3,4%	4,5%	5,4%	10,2%	7,7%	3,5%	3,2%	3,0%	3,0%
IGP-M	10,5%	7,2%	-0,5%	7,5%	7,3%	23,1%	17,8%	12,3%	4,1%	3,2%	3,0%	3,0%
IPA-M (preços por atacado)	11,2%	7,6%	-2,5%	9,4%	9,1%	31,6%	20,6%	14,5%	4,2%	3,2%	3,0%	3,0%
<b>Taxa de juros</b>												
Selic – final do ano	14,25%	13,75%	7,00%	6,50%	4,50%	2,00%	9,25%	13,75%	8,75%	8,25%	7,25%	7,00%
Selic – média do ano	13,58%	14,17%	9,92%	6,56%	5,96%	2,81%	4,81%	12,63%	12,04%	8,31%	7,50%	7,02%
Taxa real de juros (Selic/IPCA) – fim de período	3,23%	7,02%	3,94%	2,65%	0,19%	-2,41%	-0,74%	5,80%	4,83%	4,88%	4,13%	3,88%
CDI - final do ano (anualizado)	14,14%	13,63%	6,99%	6,40%	4,59%	1,90%	8,76%	13,63%	8,89%	8,14%	7,14%	6,89%
CDI - acumulado no ano	13,33%	14,06%	10,05%	6,48%	5,94%	2,78%	4,40%	12,41%	12,10%	8,21%	7,41%	6,91%
TJLP (Taxa nominal) – fim de período	7,00%	7,50%	7,00%	6,98%	5,57%	4,55%	5,32%	7,67%	6,67%	5,89%	5,44%	5,34%
TLP (Taxa real) – fim de período	-	-	-	2,98%	1,68%	1,83%	4,10%	6,30%	5,47%	5,15%	4,80%	4,76%
<b>Finanças públicas</b>												
Resultado primário – % do PIB	-1,9%	-2,5%	-1,7%	-1,5%	-0,8%	-9,4%	0,7%	0,2%	-0,7%	0,8%	1,3%	1,4%
Resultado nominal – % do PIB	-10,2%	-9,0%	-7,8%	-7,0%	-5,8%	-13,6%	-4,4%	-8,4%	-9,0%	-6,8%	-5,2%	-4,7%
Dívida pública líquida - % do PIB	36,0%	46,2%	51,4%	52,8%	54,6%	62,7%	57,2%	60,9%	64,7%	68,0%	69,3%	70,1%
Dívida pública bruta - % do PIB	65,5%	69,9%	73,7%	75,3%	74,3%	88,8%	80,3%	80,1%	83,1%	84,8%	85,9%	86,8%
<b>Taxa de câmbio</b>												
BRL / USD – dez	3,96	3,26	3,31	3,88	4,03	5,19	5,57	5,25	5,50	5,30	5,30	5,30
BRL / USD – média do ano	3,33	3,49	3,19	3,66	3,95	5,16	5,40	5,00	5,39	5,39	5,30	5,30
<b>Setor externo</b>												
Balança comercial - USD bi	14	40	56	47	35	50	61	74	72	90	102	113
Exportações – USD bi	187	180	215	232	221	209	280	326	334	359	377	393
Importações – USD bi	173	139	159	185	186	159	219	252	262	270	275	280
Conta corrente - % PIB	-3,0%	-1,4%	-1,1%	-2,7%	-3,5%	-1,7%	-1,8%	-0,6%	-0,8%	-0,7%	-0,3%	-0,2%
Investimento direto no país - % PIB	3,6%	4,1%	3,3%	4,1%	3,7%	3,1%	2,9%	2,9%	3,1%	4,1%	4,0%	3,9%

## ANEXO III – PREMISSAS OPERACIONAIS

Base Receitas Operacionais	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Associados Clube		20,00%	18%	15%	5%	3%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Inflação (IPCA-IBGE)		17,78%	12,28%	4,05%	3,22%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%

Eventos Clube	
Churrascão	1.500,00
Feijoada	500,00

**ANEXO III – PREMISSAS OPERACIONAIS – AUXÍLIO FINANCEIRO SAF (PERSE / RECUPERAÇÃO JUDICIAL)**

DRE (R\$M)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>(-) Auxílio Financeiro SAF <sup>1</sup></b>	<b>(83,3)</b>	<b>(21,8)</b>	<b>(54,8)</b>	<b>(30,8)</b>	<b>(74,7)</b>	<b>(36,4)</b>	<b>(48,0)</b>	<b>(48,0)</b>	<b>(23,9)</b>	<b>(26,7)</b>	<b>(13,1)</b>
(-) Classe I – Comum	(11,5)	(5,4)	(29,6)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Classe I – Parceiro	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Classe I – CNRD	(0,2)	(0,1)	(0,5)	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Classe II – Comum	(0,4)	(8,7)	(8,5)	(14,9)	(14,3)	(23,1)	(27,5)	(27,9)	-	-	-
(-) Classe III – Comum	(11,8)	-	(3,8)	(3,7)	(5,7)	(5,6)	(9,6)	(9,5)	(13,4)	(13,1)	(12,9)
(-) Classe III – Parceiro	(5,5)	(4,2)	(7,1)	(7,0)	(42,9)	-	-	-	-	-	-
(-) Classe III – FIFA	(42,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Classe III – CNRD	(7,1)	(2,7)	(4,2)	(4,1)	(7,1)	(6,9)	(9,8)	(9,6)	(9,4)	(12,2)	-
(-) Classe IV – Comum	(3,3)	-	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
(-) Classe IV – Parceiro	(0,4)	(0,4)	(0,7)	(0,7)	(4,0)	-	-	-	-	-	-
(-) Classe IV – CNRD	(0,5)	(0,2)	(0,4)	(0,4)	(0,6)	(0,6)	(0,9)	(0,9)	(0,8)	(1,1)	-
(+) Auxílio Financeiro SAF	12,5	15,9	22,5	23,2	21,1	21,7	22,5	23,3	24,2	25,2	26,2
(-) Pagamento PERSE	-12,5	-15,9	-22,5	-23,2	-21,1	-21,7	-22,5	-23,3	-24,2	-25,2	-26,2

**ANEXO IV – DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS PROJETADOS**

## DEMONSTRATIVO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA - PROJETADOS (DRE) / 2022 a 2033

Fluxo Associação (R\$ mil)	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Saldo inicial - Associação</b>	<b>6.841</b>	<b>3.414</b>	<b>1.198</b>	<b>404</b>	<b>1.102</b>	<b>2.431</b>	<b>4.204</b>	<b>6.193</b>	<b>8.319</b>	<b>10.598</b>	<b>13.040</b>	<b>15.660</b>
(+) Escola de esportes	35	42	50	60	73	87	105	106	107	108	109	110
(+) Bares / restaurantes	24	28	34	41	49	59	71	85	102	122	147	176
(+) Eventos	2.000	2.075	2.142	2.206	2.272	2.340	2.410	2.410	2.410	2.410	2.410	2.410
(+) Associados	6.407	7.977	9.715	11.508	12.445	13.203	13.736	14.289	14.865	15.464	16.087	16.735
<b>(=) Receita Operacional</b>	<b>8.466</b>	<b>10.122</b>	<b>11.941</b>	<b>13.815</b>	<b>14.839</b>	<b>15.689</b>	<b>16.322</b>	<b>16.890</b>	<b>17.484</b>	<b>18.104</b>	<b>18.753</b>	<b>19.431</b>
(-) Despesas gerais	-3.860	-4.004	-4.133	-4.257	-4.385	-4.517	-4.652	-4.792	-4.935	-5.084	-5.236	-5.393
(-) Fornecedores / prestadores	-1.987	-2.062	-2.128	-2.192	-2.257	-2.325	-2.395	-2.467	-2.541	-2.617	-2.696	-2.776
(-) Folha - Associação	-5.002	-5.189	-5.356	-5.517	-5.682	-5.853	-6.028	-6.209	-6.395	-6.587	-6.785	-6.988
(-) Benefícios	-1.044	-1.083	-1.118	-1.151	-1.186	-1.221	-1.258	-1.296	-1.334	-1.374	-1.416	-1.458
<b>(=) EBITDA</b>	<b>-3.427</b>	<b>-2.216</b>	<b>-794</b>	<b>698</b>	<b>1.329</b>	<b>1.773</b>	<b>1.989</b>	<b>2.126</b>	<b>2.279</b>	<b>2.442</b>	<b>2.620</b>	<b>2.816</b>
<b>Dívida Tributária</b>	<b>-</b>											
(+) Auxílio Financeiro SAF	8.983	12.482	15.901	22.492	23.170	21.106	21.747	22.517	23.341	24.224	25.168	26.179
(-) Pagamento PERSE	-8.983	-12.482	-15.901	-22.492	-23.170	-21.106	-21.747	-22.517	-23.341	-24.224	-25.168	-26.179
<b>Fluxo de Caixa RJ</b>	<b>0</b>											
(+) Auxílio Financeiro SAF	0	90.504	29.144	58.471	34.330	76.147	36.374	48.005	47.976	23.874	26.678	13.078
(-) Pagamento PRJ	0	-90.504	-29.144	-58.471	-34.330	-76.147	-36.374	-48.005	-47.976	-23.874	-26.678	-13.078
<b>Fluxo de Caixa do Período</b>	<b>-3.427</b>	<b>-2.216</b>	<b>-794</b>	<b>698</b>	<b>1.329</b>	<b>1.773</b>	<b>1.989</b>	<b>2.126</b>	<b>2.279</b>	<b>2.442</b>	<b>2.620</b>	<b>2.816</b>
<b>Saldo final - Associação</b>	<b>3.414</b>	<b>1.198</b>	<b>404</b>	<b>1.102</b>	<b>2.431</b>	<b>4.204</b>	<b>6.193</b>	<b>8.319</b>	<b>10.598</b>	<b>13.040</b>	<b>15.660</b>	<b>18.476</b>



Praça Franklin D. Roosevelt, 200 – 10 º. andar

CEP. 01303 - 020 – São Paulo / SP

(11) 3129 – 3043 / (11) 5084 – 9459 / (11) 9 7677 – 5582 / (11) 9 9112 - 7825

[mscardim@mscardim.com.br](mailto:mscardim@mscardim.com.br)

[mariosergioneto@hotmail.com](mailto:mariosergioneto@hotmail.com)

[www.mscardim.com.br](http://www.mscardim.com.br)